



**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POST-GRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD**

**CLIMA ORGANIZACIONAL DEL
DEPARTAMENTO DE OBSTETRICIA Y GINECOLOGÍA
DEL HOSPITAL GENERAL “DR. DOMINGO LUCIANI”**

**Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para optar
al título de Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales de Salud**

AUTOR: ENOCH MORON CAMPOS

C.I.:4.085.007

TUTOR: PROF. MIGUEL LEAL

Caracas, Julio 2008



**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POST-GRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD**

**CLIMA ORGANIZACIONAL DEL
DEPARTAMENTO DE OBSTETRICIA Y GINECOLOGÍA
DEL HOSPITAL GENERAL “DR. DOMINGO LUCIANI”**

**Trabajo especial de grado como requisito para optar
al título de Especialista en Gerencia de Servicio en Salud**

AUTOR: ENOCH MORÓN CAMPOS

C.I.:4.085.007

TUTOR: PROF. MIGUEL LEAL

Caracas, Julio 2008

AGRADECIMIENTO

- ✚ Al Instituto Venezolano de los Seguros Sociales Institución que me permitió la inscripción en este curso; me siento orgulloso de ser medico en dicha institución.
- ✚ A la Universidad Católica Andrés Bello y a todos los profesores que contribuyeron a mi formación profesional.
- ✚ Al Doctor José David Sambrano por su desinteresado aporte de conocimientos y su paciencia al tenerme como compañero de estudios.
- ✚ A María Fernanda Mendes Pestana por su invaluable apoyo y solidaridad.
- ✚ A mis compañeros de curso por su calidez humana y alegría al compartir horas de estudio.

Enoch Morón Campos

DEDICATORIA

- ✚ A mi padre Federico Morón Aponte quien siempre ha sido ejemplo de amor y rectitud;
- ✚ A la memoria de mi madre Elsa quien a pesar de no estar ya a mi lado se que ha compartido mis esfuerzos.
- ✚ A mis hijos Emily Rebeca y Enoch estudiantes universitarios alegría de mis días y razón de mis esfuerzos.



RESUMEN

El presente trabajo de investigación fue realizado en el Hospital General del Este Dr. Domingo Luciani de Caracas durante el año 2008, su objetivo principal fue el estudio del “Clima Organizacional en el Departamento de Obstetricia y Ginecología “.Para poder llevar a cabo este estudio se estableció un diseño de investigación no experimental, tipo de campo ,a nivel descriptivo, transversal contando con una población de 35 profesionales de salud de los cuales se tomaron 21 profesionales como muestra de estudio, a los cuales se les aplicó la técnica de la encuesta mediante un instrumento denominado “cuestionario auto administrado”, conformado por 80 afirmaciones que miden la variable de estudio en cuatro dimensiones como lo son liderazgo, reciprocidad, motivación y participación en respuestas afirmativas evaluando además las variables demográficas sexo y tiempo en el departamento .El instrumento utilizado fue diseñado por Marín, Melgar y Castaño(1990) y aceptado por la OPS/OMS para la evaluación en el sector salud en Latinoamérica. Los resultados obtenidos fueron analizados y presentados en forma de graficas de barras; luego del análisis se llego a la conclusión de que existía un clima organizacional desfavorable en las cuatro dimensiones evaluadas en dicho departamento hospitalario . Todo lo cual apuntó hacia la necesidad de establecer un diseño de gestión de clima organizacional para mejorar el ambiente y desenvolvimiento en dicha unidad médica del Hospital “Dr. Domingo Luciani”.

Palabras Claves: clima organizacional, diseño de gestión, liderazgo, participación, reciprocidad, motivación.

ÍNDICE

Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Resumen	v
Índice	vi
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
1.1. Conceptualización y Delimitación del Problema	3
1.2. Objetivos de la investigación	9
1.2.1 Objetivo General	9
1.2.2 Objetivos Específicos	10
1.3 Justificación de la investigación	10
1.4. Definición de Variables	2
1.4.1 Definición Conceptual	2
1.4.1.1 Dimensiones	2
1.4.2 Definición Operacional	3
CLIMA ORGANIZACIONAL:	13
1.4.2.1 Dimensiones	14
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	
2.1 Antecedentes de la Investigación	15
2.2 Basamentos teóricos	23
2.2.1 Conceptualización de Clima Organizacional - La Percepción	23
2.2.2 Teorías que sustentan el Clima Organizacional	31
2.2.3 Teoría del Clima organizacional de Likert	35
2.2.4 otros instrumentos de medición del Clima Organizacional	37
2.2.5 Modelo de la OPS/OMS para el estudio del Clima Organizacional	37
2.2.5.1 Variables y dimensiones	38
2.2.5.1. a. Liderazgo	38

2.2.5.1.b Motivacion	40
2.2.5.1.c. Reciprocidad	41
2.2.5.1. d. Participación	42
CAPITULO III	
3.- Marco Metodológico	
3.1.-Tipo y Diseño de Investigación.....	44
3.2.- Poblacion y muestra.....	45
3.3.-Tecnica e instrumento de recolección de datos.....	45
Capitulo IV	
Analisis e interpretación de datos	
4.1 Analisis de resultados correspondientes a la población total estudiada.....	49
4.2 Análisis de resultados en relación a la variable sexo	52
4.3 Analisis de resultados en relación a la variable tiempo de servicio	57
CAPITULO V	
Conclusiones y Recomendaciones.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	68
ANEXOS.....	73

INTRODUCCIÓN

Al analizar el por que se realizan o se dan innovaciones en la empresa ,sea esta de cualquier naturaleza ,se debe tomar en consideración el ambiente organizacional de la misma ,desde sus dos componentes ,el clima y la cultura organizacional; ya que de estos dos depende en gran medida , la posibilidad de que se generen procesos creativos que promuevan dichas innovaciones ;dicho esto a partir del concepto de innovación que señala que esta es el resultado tangible, ya sea un producto ,proceso o estrategia ,que se logra después de generar una idea a partir de un proceso creativo .

Mediante esta investigación el autor se propone hacer un diagnóstico del clima organizacional imperante en el Departamento de Obstetricia y Ginecología del Hospital General “Dr. Domingo Luciani” mediante el estudio de cuatro dimensiones a saber: liderazgo, motivación, participación y reciprocidad.

En nuestro ambiente se valora `poco el clima organizacional y no se le da la debida importancia a la temática de los recursos humanos a pesar de su decisiva influencia ya que puede representar cualitativamente, en igualdad de condiciones, la diferencia entre un buen o mal servicio institucional.

La calidad de atención al paciente, la identificación del personal con la institución y con la labor allí desempeñada aunado a un estado motivante sin lugar a dudas van a ser la diferencia

Iturriza (2002) y Barrenechea (2006) en dos hospitales del área metropolitana de Caracas con la aplicación del mismo instrumento avalado

por la OPS/OMS mediante un cuestionario evaluaron el clima organizacional de las dos instituciones ,pertenecientes a entes diferentes del estado y encontraron los mismos resultados en cuanto al clima organizacional del grupo estudiado .

En este estudio el autor establece una metodología y aplica un instrumento con el fin de evaluar el clima haciendo al final en base a resultados las correspondientes recomendaciones.

El trabajo de investigación esta estructurado de la siguiente manera:

En el capitulo I se plantea el problema y se establecen los objetivos de esta investigación definiendo las variables y subvariables en estudio.

En el capítulo II se establece el marco teórico, cuales son los basamentos teóricos de la problemática en estudio y se habla de estudios anteriores revisándose además las teorías sobre clima organizacional.

En el capítulo II se establece el marco metodológico de estudio ,se evalúa la muestra y se establece la técnica de recolección de datos.

En el capitulo IV se hace un análisis de los resultados y en el capitulo V se establecen las conclusiones y las recomendaciones para un futuro diseño de gestión de clima organizacional.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Conceptualización y Delimitación del Problema

Los cambios tan dinámicos en nuestro mundo globalizado obligan a las instituciones a romper una serie de paradigmas y a pensar de una vez por todas en un estudio serio de la interacción del hombre y su entorno pero no desde el punto de vista de la naturaleza sino con su diario acontecer y este es su lugar de trabajo; la relación del hombre con su ambiente de trabajo; el saber ¿Cómo lo percibe? , ¿Qué lo motiva a trabajar allí?, ¿Cuál es su sentido de identidad con la institución?, Cuál es el sentido de liderazgo institucional? Y ¿Cómo participa el hombre con el devenir de la institución?.

Las crecientes demandas de los contextos locales y globales del mundo de hoy por mayor decencia y eficacia en la vida diaria de las organizaciones cual quiera que sea su naturaleza y propósitos, plantea algunas cuestiones profundas y fundamentales. La dinámica de un desarrollo global, el carácter transcultural que han ido adquiriendo nuestras culturas locales, una tecnología que todo lo invade, los mercados globales cada vez mas exigentes, sino intransigentes, son algunas de las características de un mundo que presiona a dichas organizaciones y a nosotros por participar en un sistema cada vez mas sistémico pero impersonal, cada vez mas relacionado pero menos amistoso con la persona humana.

En este contexto cabe hacerse entonces la siguiente pregunta: ¿Qué dimensión debemos considerar a esa fuerza que nace del interior del ser humano, que tiene que ver con su esencia física y espiritual, qué dimensión debemos considerar al emprendimiento, a la capacidad por avanzar siempre mas allá con un sentido profundo de superación?.

Se debe destacar es que somos nosotros con nuestras cualidades más que defectos quienes debemos dar vida a las organizaciones, a la globalización, al desarrollo de las ciencias, las tecnologías, las empresas, las sociedades. Somos nosotros con nuestros sentimientos, con nuestros entusiasmos, con nuestros sueños, con nuestras capacidades para por lo menos tratar de llegar siempre “más lejos y más alto” los que estamos llamados a impulsar desde nuestros lugares de trabajo un verdadero desarrollo y crecimiento para nuestras empresas, nuestras sociedades.

Siendo el trabajo de un “gerente” realizar funciones de planeamiento, organización, integración y evaluación que requieren desarrollar competencias de liderazgo, conducción de equipos de trabajo, comunicación, dirección de personas, y toma de decisiones entre otras, estando éstas enmarcadas en un contexto de organizaciones dinámicas que exigen creatividad, emprendimiento y visión de futuro, en un estado de permanente renovación, innovación y adecuación al cambio.

Al analizar el por que se realizan o se dan innovaciones en la empresa ,sea esta de cualquier naturaleza ,se debe tomar en consideración el ambiente organizacional de la misma ,desde sus dos componentes ,el clima y la cultura organizacional ;ya que de estos dos depende en gran medida , la posibilidad de que se generen procesos creativos que promuevan dichas innovaciones ;dicho esto a partir del concepto de innovación que señala que esta es el resultado tangible, ya sea un producto ,proceso o estrategia ,que se logra después de generar una idea a partir de un proceso creativo (Shumpeter ,1939,cp por Ortiz, D., Ríos, y Vargas, A. 2004 Garcia ,1987; Kolb,Rubin y McIntyre ,1977 (citados por Marín ,1999) coinciden en decir que el clima organizacional es básicamente lo que los miembros de la organización perciben de su empresa como las cualidades,

características, objetivos, etc., y como esto influye en el comportamiento. Mahon (1992) (citado por Marín 1999) plantea que la cultura es aquello que se encuentra arraigado en los individuos y constituye algo así como “la forma de ser” y la estudia como algo difícilmente modificable; expresa en cambio que el clima es un estado más transitorio y se constituye en el estado anímico en el que se encuentran los miembros de la organización en determinado momento lo cual influye en su labor.

Asumiendo que este cambio es posible, surgen varios elementos del clima organizacional que deben ser tenidos en cuenta en la generación de procesos creativos y espacios para la innovación, influencia, trabajo en equipo, satisfacción, deseo de cambio y responsabilidad.

Marín (1999) (citado por Ortiz, Ríos y Vargas ,2004) plantea que el clima organizacional es moldeable y/o manipulable, dada la transitoriedad de sus componentes teniendo este un fuerte componente que impulse la transformación organizacional y que lleve a generar procesos creativos para desarrollar innovaciones, si es que en la empresa se dan espacios propicios para ello.

Arancibia (2006) plantea que “el clima es una variable que media entre la estructura, procesos, metas y objetivos de la empresa, por un lado y las personas, sus actitudes, comportamiento y desempeño en el trabajo, por el otro (p.133).

Hoy en día, aún existen empresas que no le dan la suficiente importancia al tema de clima laboral y compromiso organizacional, y en realidad son aspectos fundamentales en el desarrollo estratégico de cualquier empresa.

El clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo

para el buen desempeño de la organización, el clima organizacional influye en el comportamiento de quienes la integran, en virtud de que es la opinión que los integrantes se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras.

Los cambios e innovaciones son percibidos por cada persona en particular y es así como observamos conductas distintas ante hechos o circunstancias iguales dependiendo de la percepción, expectativas, temores y metas de cada individuo. La unión de voluntades unido a una clara percepción de los hechos y el trabajo del grupo permitirán a esa empresa u organización lograr sus objetivos y mantenerse al día en el mercado no importa el área en que se desenvuelva.

Un buen clima favorece la actitud de la gente para enfrentar situaciones de incertidumbre, minimizar las implicaciones negativas, propias de un proceso de cambio, en el nivel organizacional.

Brunet (1992) (citado por Hernández, Monsanto 2005.p.16) señala tres razones por las que se debe evaluar el clima organizacional:

1.-Para determinar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

2.-Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.

3.-Seguir el desarrollo de los problemas que pudieran surgir .

Al conocer los aspectos anteriormente señalados, se podrán diseñar diversas herramientas que permitan incrementar el potencial para desarrollar un mejor trabajo en pro del paciente, así como tener más eficiencia, eficacia y efectividad en el manejo del departamento, lo cual permitirá contribuir a mejorar la gestión administrativa en el departamento.

El conocimiento del Clima Organizacional en las diferentes instituciones de salud proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

El clima organizacional es entonces uno de los mas grandes potenciadores o inhibidores de los procesos creativos y la innovación pues como lo expone Mahón (1992) el clima organizacional condiciona de manera positiva negativa el comportamiento de los miembros de una organización.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y el rendimiento de profesionales, técnicos, entre otros que laboran en el sistema de nacional de salud.

En el ámbito nacional desde los años 80 se ha desarrollado un gran interés por conocer las estructura de las organizaciones, su relación con el entorno en sus diferentes niveles, los valores que las mueven y el clima que reina en dichas instituciones siendo mas ganadas las del sector privado a

estos estudios que las del sector publico ; tenemos los casos como Dorta (1987) ,Pérez y Sanabria (1997),), Iturriza (2002), Marín (2003), Roa (2004),Hernández y Monsanto (2005), Bravo y Cárdenas (2005) , Vergara (2006) y Barrenechea (2006) quienes han desarrollado trabajos para el estudio del clima organizacional en las áreas de docencia, seguridad publica, empresas petroquímicas .Iturriza(2002),Vergara(2006) y Barrenechea (2006) enfocaron su trabajo hacia el sector salud haciendo un diagnostico del clima organizacional a nivel de los hospitales “Pérez Carreño” ,” Vargas” y Hospital Militar “Vicente Salias “ respectivamente ubicados todos en la ciudad de Caracas.

El área de la salud en Venezuela a lo largo de los años ha sido campo de fuertes controversias desde el punto de vista político, social y económico con puntos de vista totalmente diferentes que han originado promesas de tipo electoral, proyectos de leyes ,pactos entre los diferentes actores del acontecer político y económico sin que hasta la fecha ninguno de ellos haya formulado un verdadero plan estratégico a largo plazo que permita enfrentar el reto de mantener la salud integral del pueblo venezolano ,en este contexto hemos de tomar en cuenta tanto a la institución como ente burocrático como al factor humano que se desempeña en ese ambiente a diferentes niveles ya sea como obrero ,personal de apoyo administrativo o personal directamente de salud tales como médicos ,bioanalistas ,nutricionistas, técnicos radiólogos y enfermeras quienes constituyen el motor que mueve las instituciones.

Actualmente se ha generado un nuevo escenario con distintos factores sociales y políticos que su heterogeneidad no les permite tener una visión integrada de la sociedad que se quiere construir y el rol del sector salud en ese proyecto de país.

La situación del sector salud siempre ha estado marcado por lo amplio

y heterogéneo de sus instituciones y solo el hoy Ministerio del Poder Popular para la Salud (MIPOPOSA) al igual que el antes Ministerio de Sanidad y Desarrollo Social (MINSAS) se encarga de dictar las normas básicas todo en el área de prevención ,drogas y cosméticos ,saneamiento ambiental permitiendo que en el área curativa y de rehabilitación cada institución tuviera normativas propias amén de la política de personal con diferentes manuales de cargos ,remuneraciones y planes de jubilaciones inclusive instituciones publicas con planes de recuperación de fondos, un esbozo de generación propia de ingresos y por ende de descentralización ,hoy prohibidas por decisión del Ejecutivo Nacional.

El Instituto Venezolano de los Seguros Sociales brinda a la población del área metropolitana y circunvecinas atención medica a través de sus hospitales y centros ambulatorios siendo uno de sus hospitales el hospital general del este “Dr. Domingo Luciani” hospital tipo IV con una oferta en el área de Obstetricia y Ginecología de 64 camas en donde laboran médicos especialistas y residentes surgiendo entonces la necesidad de conocer el clima organizacional imperante en ese departamento pues este clima es factor determinante en la eficacia ,efectividad y eficiencia de un personal pues el clima organizacional es una de las areas fundamentales de una organización todo esto con el fin de elevar la excelencia y productividad nlo cual llevaría además a estructurar un ambiente de motivación ,retos y logros que traerían como consecuencia cumplir con los objetivos de la organización.

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Diagnosticar el clima organizacional en el Departamento de Obstetricia y Ginecología del Hospital General “Dr. Domingo Luciani”.

1.2.2 Objetivos Específicos

Determinar el grado de motivación del personal medico en el Departamento de Obstetricia y Ginecología del Hospital General “Dr. Domingo Luciani”.

Determinar el grado de liderazgo existente entre los miembros del cuerpo médico.

Determinar el grado de reciprocidad existente entre los miembros del cuerpo medico con la institución.

Determinar el grado de participación existente entre los miembros del cuerpo médico.

1.3 Justificación de la investigación

El clima organizacional ha dejado de ser, de unos años a esta parte, tema de exclusivo manejo a nivel de industrias y ha pasado a ser de interés creciente en las organizaciones dada su reconocida importancia en el área de gestión de recursos humanos por lo que se le considera de relevancia estratégica.

Las organizaciones debieran trabajar en favorecer el desarrollo de un clima organizacional adecuado al trabajo cotidiano y las metas estratégicas ,aprovechando la oportunidad de utilizar una variable no económica para impactar sobre los resultados de la empresa o institución (Marchant,2005;cp Arancibia 2006).

Autores como Malagon ,Galán y Pontón (2202) plantean que las relaciones humanas deben estar enmarcadas en una situación de respeto

hacia los sentimientos y dignidad de los funcionarios lo que originaría mayor productividad en el trabajo y Cabrera (1996), señala que un clima favorable permitirá un compromiso estable de los trabajadores con su organización y aparte ,puede ayudar tanto a la generación de este clima adecuado ,como contribuir directamente al incremento de productividad .

El mejoramiento del ambiente laboral se ha convertido en una obligación para las instituciones toda vez que esto lo impone la dinámica diaria y por eso Arancibia (2006) plantea que “El clima organizacional es una de las herramientas de gestión para este cambio proporcionando nuevas condiciones de trabajo integrando a los funcionarios a la labor que se realiza” (p.139).

Barrenechea (2006) concluye en que “Medir y diagnosticarlo adecuadamente permite descubrir cuales son los aspectos del sistema que presenta inconvenientes, sean estos fuente de conflicto, desmotivación, estrés laboral, entre otros” (p.10).

Brunet(1999) plantea que la percepción que tienen los trabajadores del clima organizacional va a afectar la actuación laboral puesto que influye sobre la eficacia y la eficiencia connotando así la personalidad de la empresa.

Hay diversas teorías que tipifican los climas de las organizaciones y cada día genera más atención no solo en el mundo empresarial sino en el medio publico; sin embargo en nuestro ambiente se valora `poco el clima organizacional y no se le da la debida importancia a la temática de los recursos humanos a pesar de su decisiva influencia ya que puede representar cualitativamente, en igualdad de condiciones, la diferencia entre un buen o mal servicio institucional.

Hoy nos encontramos en diversos países trabajos sobre el tema ;unos orientados al área netamente empresarial y otros hacia la educación, seguridad, industria petrolera ,banca y últimamente hacia el sector salud ;en Venezuela los trabajos sobre el tema de clima organizacional los encontramos en diversas áreas tales como educación (Castillo,R.2003),sector petroquímico y salud (Iturriza,2002;Vergara,2006 y Barrenechea , J 2006).

Con esta investigación el autor desea captar el clima organizacional que percibe el funcionario, en este caso medico, mediante la aplicación de un instrumento idóneo, enmarcándolo en cuatro áreas consideradas criticas como lo son liderazgo, motivación, reciprocidad y participación para asi poder orientar el interés hacia el desarrollo y estudio del clima organizacional tan importante en el mejoramiento de la prestación del servicio de salud.

1.4. Definición de Variables

1.4.1 Definición Conceptual

1.4.1.1 Dimensiones

El clima organizacional la Organización Panamericana de la Salud lo define como “el ambiente psicosocial en el que el trabajador se desenvuelve” (OPS, p.1).

Liderazgo

Influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas en la búsqueda, eficiente y eficaz, de objetivos previamente determinados por medio de la habilidad de orientar y convencer a otros para ejecutar con entusiasmo, las actividades asignadas (OPS, p.4).

Motivación

Conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias de las personas, que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes (OPS, p.10).

Reciprocidad

Es un proceso de complementación en donde el individuo y la organización se vuelve parte uno del otro, es decir, la relación de dar y recibir mutuamente entre el individuo y la organización (OPS ,p.15).

Participación

Cuando las personas se involucran en las actividades de la organización ,aportando cada quien la parte que le corresponde ,para cumplir con los objetivos institucionales, es decir, la contribución de los diferentes individuos y grupos formales e informales al logro de objetivos (OPS, p.1)

1.4.2 Definición Operacional

CLIMA ORGANIZACIONAL:

La aplicación del instrumento (cuestionario) diseñado por Marín, Melgar y Castaño para evaluar la salud de la subregión de la Organización Panamericana arroja un puntaje evaluador y considera las dimensiones e indicadores basados en ítems afirmativos

1.4.2.1 Dimensiones

AREAS CRITICAS	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES
Liderazgo (L)	Dirección (D) Estimulo de la excelencia (EE) Estimulo de trabajo en equipo (ETE) Solución de conflictos (SC)	1,14,33,51,67 15,30,34,52,70 2,17,35,50,73 16,31,36,55,68 Afirmaciones
Motivación (M)	Realización personal(RP) Reconocimiento a la aportación (RA) Responsabilidad (R) Adecuación al trabajo (AT)	3,18,37,49,74 19,32,40,56,69 4,20,43,57,75 5,21,41,59,65 Afirmaciones
Reciprocidad (REC)	Aplicación al trabajo (AT) Cuidado del Patrimonio institucional(CP) Retribución (RT) Equidad (E)	6,22,42,58,71 7,23,44,60,72 8,24,39,54,66 9,25,45,53,76 Afirmaciones
Participación (Partc)	Compromiso por la productividad (CP) Compatibilidad de interese(CI) Intercambio de información (II) Identificación con el cambio (ICI)	10,2,46,61,77 11,27,47,62,78 12,28,48,63,79 13,29,38,4,80 Afirmaciones

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

El clima organizacional de una institución es lo que la va a definir y la diferencia de otras pues expresa el sentir del grupo humano que allí convive y labora; dicho clima va a retroalimentar a los individuos que conforman la institución por lo que es un proceso dinámico que responde a su medio interno y al entorno que lo influye.

Lewin (1935) citado por Hernández y Monsanto (2005) fue quien inicio en Alemania en la década de los años 30 el estudio sobre el clima organizacional basándose en su teoría sobre la motivación humana evaluando, junto con otros investigadores, como determinados estilos de liderazgo influían sobre el desempeño laboral; según Lewin las necesidades provocaban una intención y esto era lo que movía al individuo. Las intenciones a su vez provocaban tensión que debe satisfacerse a través de una acción consumatoria; podemos decir entonces que las necesidades fisiológicas y no fisiológicas crean intenciones, estas tensión y la tensión origina metas para el ser humano.

Los estudios de Lewin se basaban en la teoría de la Gestalt que dice “el todo es la suma de las partes” y que la percepción del entorno por parte de los individuos está basado en juicios elaborados por ellos mismos; a Lewin le interesaba saber la conducta desarrollada por un individuo en base a la influencia recibida por un determinado tipo de liderazgo.

Por situaciones externas a él propias del momento que se vivía (Segunda Guerra Mundial) los estudios de Lewin se vieron interrumpidos y luego de su muerte Morse y Reimer (1956) citados por Doti (2002) retomaron la tesis y al hacer un estudio en una compañía grande encontraron que la participación de los trabajadores en la toma de decisiones aumentaba la productividad hasta en un 25% siendo menor en aquellas áreas en donde no había participación de los trabajadores.

Lickert (1968) mencionado por Brunet (1997) descubrió que en aquellos grupos en donde la gerencia daba estímulo a sus subordinados el desempeño era más eficaz y creó un modelo para ejemplificar diferentes diseños organizacionales y su eficacia; había diseñado un instrumento (encuesta) que cubre :procesos de liderazgo, fuerzas motivacionales, comunicación, procesos de interacción-influencia, toma de decisiones, fijación de metas y control así mismo solicitaba la opinión de los encuestados para que opinaran hacia donde tendía la organización ;de allí elaboro los cuatro Sistemas de Administración o de gerencia :

1.-Explotador autoritario

2.-Benevolo autoritario

3.-Consulta

4.-Participativo

Lickert concluyo que hay mas satisfacción y mejor desempeño en aquellos climas de orientación mas humana.

Litwin y Stringer (1968) citados por Chávez y Ramírez (2004) definieron al Clima Organizacional como “un concepto que describe la naturaleza objetiva u subjetiva del ambiente organizacional. Estas propiedades pueden ser percibidas o experimentadas por miembros de la organización y esto puede ser identificado por ellos en un cuestionario apropiado “(p.15). Así mismo plantean que existen nueve dimensiones que explicarían el clima organizacional en una empresa:

1.- ESTRUCTURA

Representa la percepción acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

2. RESPONSABILIDAD (empowerment)

Es el sentimiento acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. RECOMPENSA

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.

4. DESAFIO

Sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.

5. RELACIONES

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados

6. COOPERACIÓN

Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores; es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.

7. ESTANDARES

percepción acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

8. CONFLICTOS

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. IDENTIDAD

la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Stringer (2001) citado por Chávez y Ramírez (2004) plantea que la conducta del jefe maneja el clima, este clima motiva al trabajador y esta motivación es la que va a caracterizar el nivel de desempeño; así mismo los líderes al hacer cosas específicas que mejoren el clima van a mejorar la motivación y por ende el desempeño.

El estudio del clima organizacional ha roto las barreras del nivel empresarial sino que su ámbito es tan amplio que desde los años 90 se le evalúa en el medio educativo, salud, petroquímica.

En América Latina la OPS/OMS para evaluar el clima organizacional en la subregión ha utilizado un cuestionario diseñado por Marín, Melgar y

Castaño que basado las tesis de Involucramiento del personal en las decisiones y manejo de la organización evalúa cuatro áreas críticas como lo son: liderazgo, responsabilidad, motivación y participación.

En una investigación realizada en Chile en 1996 en la región Valparaíso –San Antonio para la evaluación del clima organizacional de las instituciones de salud se aplico el instrumento de la OPS evaluando liderazgo, reciprocidad, motivación y participación con un resultado que ninguna de las evaluaciones superaba el rango deseable que para ese instrumento aplicado está entre 3 y 5.

En Venezuela, el estudio del clima organizacional surgió a partir de la década de los 80, por el interés de conocer los factores organizacionales que estaban influyendo en el servicio prestado por las diferentes organizaciones diversos autores han abordado el tema en diferentes ambientes del acontecer nacional y es así como encontramos investigaciones como:

Nobrega y Popovich (1993) llevaron a cabo una investigación en una planta de cerveza ubicada en el área metropolitana de Caracas para hacer el estudio descriptivo de la cultura y el clima organizacional aplicando un modelo teórico desarrollado por Quinn (1989) en base a valores en competencia; su investigación fue no experimental, de campo, descriptivo ;la muestra fue de 57 trabajadores tomada de un universo de 375 siendo estratificada en base a jerarquías existentes en la oficina de recursos humano de la empresa; evaluaron los roles gerenciales/supervisores innovador, mediador, director, productor, monitos, coordinador ,facilitador y tutor y encontraron que son utilizados igualmente con la misma frecuencia sobresaliendo solo en el área de metas racionales el rol de director y el de productor.

Díaz (1998) en su trabajo de investigación titulado “Programa para

optimizar el Clima Organizacional” apporto fundamentos teóricos referidos a la organización como parte de un sistema social ;su investigación fue de campo no experimental y descriptiva ; su universo fue la totalidad de la población pues era fácil de manejar; elaboró y aplico un cuestionario de opinión con la medición en base a la escala de Likert con los resultados de un clima organizacional deficiente basado sobre todo en relaciones interpersonales deficientes y con barreras de comunicación asumiendo el director una actitud paternalista .

Castillo (2003) ,en el área educativa en un estudio de campo, descriptivo y correlacional hecho en el estado Lara en la escuela “Simón Planas “ investigó sobre el clima laboral y la satisfacción laboral de los docentes allí adscritos; tomó la totalidad de la población (12 docentes) y aplico un cuestionario validado encontrando ”... poca participación de los docentes en las reuniones convocadas por la dirección ,poca comprensión en la comunicación ,poco estímulo al maestro y una deficiente motivación que lo limita para mantenerse actualizado y desempeñarse en un clima organizacional agradable”(p.78).

El estudio realizado por Pérez y Sanabria (1997) sobre el Clima organizacional en el Decanato de Ingeniería Agronómica de la Universidad Centro- occidental Lisandro Alvarado, cuyo propósito fue diagnosticar según la percepción de los docentes, directivos y administrativos los factores relacionados con el comportamiento individual y grupal, la motivación, el liderazgo, y los procesos organizacionales, comunicación, toma de decisiones y rendimiento en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado.

Marín (2003) En el sector petroquímico realiza una investigación de campo, no experimental, correlacional y transversal aplicando dos cuestionarios basados en el formato original de Litwin y Stringer modificados

relacionando clima y compromiso organizacional a una muestra de 40 trabajadores de un universo de 50 concluyendo en que los trabajadores de esa organización estudiada tienen un nivel medio de compromiso organizacional con la empresa y una moderada identificación y obligación percibiendo un costo si llegara dejar la organización .

Hernández y Monsanto (2006) en el sector seguridad ciudadana en el trabajo de investigación “Estudio del Clima Organizacional en la Policía Metropolitana aplican, en una muestra de 85 funcionarios, un cuestionario de 70 ítems en escala de Likert validado por expertos (confiabilidad 0.9275 en escala de 0 a 1) siendo un estudio no experimental, de campo, descriptivo y transversal; dicho trabajo les permitió llegar a la conclusión que “las dimensiones: Identificación con el Trabajo. Trabajo en Equipo y Motivación son consideradas como fortalezas” (P.177) mientras que las dimensiones correspondientes a Sistema de Recompensas, Sistema de Remuneración y equipos son las debilidades que inciden significativamente en el clima organizacional de la Policía Metropolitana a pesar de la observación de una mejor percepción del clima organizacional en los niveles más elevados de jerarquía ;concluyen luego del análisis que el clima organizacional de la institución es “regular “ es decir se ubica en el rango entre 1,60 y 2,39 de sus tablas.

Iturriza (2002) evaluó el clima organizacional del Servicio de Radiodiagnóstico del Hospital “Dr. Miguel Pérez Carreño” del Instituto Venezolano del Seguro Social mediante un trabajo de campo, no experimental, descriptivo y transversal mediante la aplicación de un cuestionario diseñado por Marín, Melgar y Castaño y aprobado por la Organización Panamericana de la Salud(OPS) (1990,cp.Olaya,1998) para la evaluación de clima organizacional en el sector salud que consta de 80 afirmaciones valorando solo las evaluadas en positivo en las áreas de Liderazgo, Motivación Reciprocidad y Participación ;el universo fue de 60

funcionarios participando en el estudio 53 funcionario (87%) no participando el resto por encontrarse de vacaciones, reposo u otras circunstancias .El resultado de la investigación reporto valores por debajo del rango deseado (entre 3 y 5) en todas las áreas evaluadas y concluyo en que el servicio de radiodiagnóstico del hospital Miguel Pérez Carreño presentaba un clima organizacional desfavorable independientemente del edad, sexo o tiempo de servicio del encuestado .

Vergara (2006) en una investigación de campo ,no experimental ,descriptiva y transversal usando la técnica de la encuesta en la modalidad de un cuestionario de 29 preguntas evaluó el clima organizacional del laboratorio de emergencia en el turno de la mañana del hospital Vargas de Caracas mediante el estudio de las variables, ambiente físico, ambiente laboral y relaciones interpersonales obteniendo como resultado que solo la variable ambiente físico es evaluada negativamente mientras que las relaciones interpersonales y el ambiente interpersonal arrojaron resultados positivos para el servicio .

A nivel de un hospital general Barrenechea (2006) hace un” Estudio Diagnostico del Clima Organizacional del Hospital Militar Ejercito “Dr. Vicente Salias Sanoja “ en un estudio de campo, no experimental, descriptivo y transversal mediante la aplicación del instrumento diseñado por Marín, Melgar y Castaño (1990,cp.Olaya,1998) aceptado por la OPS para la evaluación del clima organizacional en el sector salud que consta de 80 afirmaciones y que abarca cuatro áreas criticas como son Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación ;le fue aplicado a una muestra de 118 profesionales del área de la salud tomando como variables demográficas a estudiar sexo y tiempo en el servicio siendo todos sujetos voluntarios.; para clasificar un clima satisfactorio o no se definió un parámetro de clima organizacional favorable que ,de acuerdo a una escala entre 1 y 5 ,se estableció entre 3 y 5.Los resultados obtenidos revelaron un clima

organizacional desfavorable; ninguna de las áreas críticas alcanzaron un valor que se pudiera considerar deseable es decir entre 3 y 5. Al evaluar las variables demográficas no existe diferencia de la percepción de negatividad del clima en base al sexo de la población y en cuanto al tiempo de permanencia en el servicio destaca el cuidado al patrimonio pero la percepción es negativa al no haber estímulo ni recompensa.

El departamento de Obstetricia y Ginecología del hospital “Dr. Domingo Luciani” que es objeto de esta investigación el autor encontró como antecedentes sobre el particular un trabajo de Sambrano, Morón y Willson (2005) sobre “Cultura organizacional en el Departamento de Obstetricia y Ginecología del Hospital “Dr. Domingo Luciani” en el cual recomendaban :

“1.-Hacer un análisis de su situación actual extendiendo este estudio a todo el personal restante de la unidad

2) Fijar a corto plazo una política de fijar su Misión y Visión en el contexto de la estructura de salud en el IVSS.

3) Establecer políticas que redunden en un mejoramiento de las relaciones humanas en el grupo y establecer mecanismos de control todas las veces que esa área que es la que corresponde a la consolidación y el equilibrio se encuentra en un parámetro muy alejado del parámetro de consecución de metas “(p.11-12).

2.2 Basamentos teóricos

2.2.1 Conceptualización de Clima Organizacional - La Percepción

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera

de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional; el diagnóstico del clima organizacional se basa en la percepción que sobre el mismo tienen los miembros de esa organización.

Marín (2003) define la percepción como “la selección y organización de estímulos del ambiente para proporcionar experiencias significativas a quien las experimenta” (p.18).

Según Soto (2001) la percepción “es un proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de dar significado a su ambiente” (p.53).

Podemos decir entonces que la percepción del hombre acerca de su entorno, realidad va a influir en su conducta; tal como Robbins (1997) plantea que “...La conducta humana se basa en su percepción de la realidad” (p.65).

La subjetividad de la percepción es difícil de eliminar y de allí lo cauto que se debe ser, pues una percepción equivocada puede originar una emisión o, construcción de un juicio sobre determinada persona o situación y este juicio estaría errado con todo lo que implica para un individuo o institución; a esta situación planteada es lo que se le conoce como distorsión.

La percepción implica recibir estímulos, organizarlos y traducirlos o interpretarlos de tal manera que originen una conducta determinada ;esto implica dar significado al entorno individual.

La percepción es un proceso por el cual los individuos organizan e interpretan las impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno.

Gibson, Ivancevich y Donnelly (1984) acotan que “como cada persona da un significado a los estímulos, diferentes individuos verán las cosas de distintas maneras

Robbins (1987) plantea que hay factores que influyen en la percepción de las personas y estos factores pueden ser:

A.-internos: son las características propias de las personas ante las circunstancias que se les presenten como por ejemplo intereses, expectativas, actitudes etc.

B.-Externos: los que no les son propios a las personas ya que son estímulos que se reciben.

Varios factores se conjugan para dar forma y para distorsionar la percepción; estos factores van descansar en el receptor, en el objeto o en el entorno en que ocurre la percepción.

Factores que van a influir en la percepción.

1.-Factores en la persona: actitudes, motivos, intereses, experiencia, expectativas.

2.-Factores en la situación: tiempo, entorno del trabajo, entorno social.

3.-Factores en el objetivo: movimiento, sonidos, tamaño, antecedentes, proximidad, similaridad.

Tagiuri y Litwin (1968) definen el clima organizacional como “una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y se puede describir en función de los valores de un conjunto particular de características o actitudes de la organización “(p.27)

Brow y Moberg (1990) manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Para Toro (1992), el clima es la apreciación o percepción que las personas desarrollan de sus realidades en el trabajo. Dicha percepción es el producto de un proceso de formación de conceptos que se originan en la interrelación de eventos y cualidades de la organización.

Cesar (1995) citado por Edel, García, Casiano (2007, p 14) manifiesta que "el clima se basa en la aplicación de los conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana que se aplica de un modo integral en toda clase de organizaciones".

Según Hall (1996) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Goncalves (1997) define clima organizacional como "un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc." (En red).

Según refiere Goncalves (1999), "el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros"(p.2); todos estos elementos se suman para formar un clima

particular dotado de sus propias características, que presenta en cierto modo, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo.

Martín. (1999) menciona que:

El término Clima, es un concepto metafórico derivado de la metodología, adquirió relevancia en el ámbito social cuando las empresas empezaron a dar importancia a los aspectos relacionados con un ambiente de trabajo positivo y satisfactorio para conseguir, en última instancia, una mayor productividad en términos no solo cuantitativos, sino sobre todo la calidad de los aspectos(pag.10).

Más recientemente, Pérez de Maldonado (1997; 2000; 2004) señala que el ambiente de trabajo o clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individual y grupal, debido a que lo que pertenece y ocurre en la organización afecta e interactúa con todo. Los resultados organizacionales son precisamente consecuencia de estas interacciones, que se dan de manera dinámica, cambiante y cargada de afectividad.

Actualmente las organizaciones están demostrando mayor interés en la calidad de vida laboral del personal a diferencia de años pasados donde a los empresarios les importaba básicamente el rendimiento, sin tener en cuenta el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los empleados valoran su trabajo. Esta consideración entendiendo que el trabajo en la vida del hombre juega un papel importante pues la generalidad de las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando en las organizaciones, y va a depender de esa interacción y de

su paso por estas que su vida sea satisfactoria y estimulante, como también puede ser insatisfactoria y desagradable. De igual manera que si una organización no cuenta con un clima favorable tiene sus desventajas frente a otras que si lo tienen, puesto que van a proporcionar una mayor calidad en la vida de su personal, en consecuencia mejoran sus servicios y sus productos.

Es fundamental destacar que los trabajadores son pieza clave para el desarrollo y el cambio dentro de las organizaciones, de tal forma que la buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo.

De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre las características personales y organizacionales (Schneider y Hall, citados por Goncalves, 1999:3).

A manera de resumen, Gibson y colaboradores (1984), conceptualizan clima organizacional como las propiedades del ambiente que perciben los empleados como característico en su contexto laboral. Sobre esta base, el clima está conformado por las percepciones de las variables de comportamiento, estructura y procesos.

Por su parte, Berman et al (citados por Dorta, 1987) reportan en su investigación ocho (8) elementos importantes del Clima Organización

1) Disposición al cambio en la cultura total; 2) Capacidad para resolver problemas; 3) Apertura para discusiones y críticas acerca de la situación interna de la institución; 4) Relaciones y mecanismos que permiten a la institución aprender y crecer a través de éxitos y fracasos; 5) Compromiso de todo el personal en la toma de decisiones innovadoras; 6) Planificación sistemática; 7) Liderazgo; y 8) Posesión de recursos adecuados (p.25)

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es

necesario resaltar los siguientes elementos:

⌚ El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.

- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores:

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).

- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Ciertamente somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprendan y que se comuniquen.

De acuerdo con Chiavenato. (2001) “el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento” (pag.119-120) .Este concepto aporta un elemento que ayuda a comprender que el clima organizacional en esencia nos remite a la percepción de los que integran una organización, por lo que da lugar a tomar en cuenta distintas fuentes de información de los integrantes de una institución.

Garcia y Casiano (2007) citan a Guillén y Guil (2000) quienes definen el clima organizacional como “la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral “(pag.17).

De acuerdo con Martín (2002:331-348) el analizar y diagnosticar el clima organizacional posibilita:

- “Evaluar las fuentes de conflicto de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Diseñar un proceso de intervención, presentando una especial atención a aquellos elementos problemáticos que requieren un tratamiento específico.”

De acuerdo con el modelo o definición del clima por parte de Gairín (1996) se pueden tomar las siguientes acciones para mejorar las organizaciones:

- a) Pueden ser la estructura, los recursos y condiciones materiales o

el estilo de funcionamiento de la organización.

b) Puede ser las percepciones que los miembros de la organización tienen sobre los diversos aspectos de la misma tanto si la tomamos en consideración título individual o como visión compartida entre el conjunto de los miembros de la organización.”(p.294).

2.2.2 Teorías que sustentan el Clima Organizacional

De acuerdo con Brunet (2004) dentro del concepto de clima organizacional subyace una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento: escuela Gestalt y Funcionalista.

La primera de ella es la Escuela Gestalt, la cual se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo: a) Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela, los sujetos comprenden el mundo que les rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo. Esto quiere decir que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en su comportamiento.

Para la escuela funcionalista, el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. Es pertinente mencionar que la escuela Gestalt argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo, es decir la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste.

Como regla general, cuando la escuela Gestalt y la funcionalista se aplican al estudio del clima organizacional, estas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los sujetos tratan de obtener en la institución que trabajan. Las personas tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea, por ejemplo: si una persona percibe hostilidad en el clima de su organización, tendrá tendencias a comportarse defensivamente de forma que pueda crear un equilibrio con su medio, ya que, para él dicho clima requiere un acto defensivo.

Existen tres enfoques para explicar cómo se estructura un clima organizacional:

-Enfoque estructural o teoría de Forhand y Gllmer (1964) :

Según la estructura formal de cada organización ,los elementos le darán un determinado significado a los eventos ,prácticas y acontecimientos dentro de la organización.

-Enfoque perceptual de Halpn y Crofts (1962)

Plantea que los individuos le añaden significado a los elementos dentro de los individuos mismo

- Enfoque interactivo de Litwin y Stringer(1968)

Resalta la importancia del sentido de pertenencia un grupo como determinante del clima y varía de grupo en grupo.

El enfoque de Litwin y Stringer hace énfasis en la interacción entre lo objetivo y lo subjetivo que van a conformar el clima organizacional en base a

la percepción que el individuo tenga de este) conceptuaron el clima como las percepciones que los individuos compartían sobre los efectos que la estructura y el sistema de sanciones de la organización tenían sobre su motivación. El propio Littwin (1982) posteriormente sofisticó y clarificó su noción sosteniendo que el clima era “el resumen del patrón total de *expectativas y valores* de incentivo que existen en un medio organizacional dado” (cp; Marin.2003)

Esta teoría de Litwin y Stringer contempla nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una empresa; cada una de estas dimensiones se relacionan con ciertas propiedades de la organización tales como :

1.- ESTRUCTURA

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, tramites y otras limitaciones a que son enfrentados en el desarrollo de su trabajo; es la medida en que la organización pone énfasis en la burocracia versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y sin estructuras.

2. RESPONSABILIDAD (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. RECOMPENSA

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. DESAFIO

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. RELACIONES

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados

6. COOPERACIÓN

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores

7. ESTANDARES

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

8. CONFLICTOS

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. IDENTIDAD

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.2.3 Teoría del Clima organizacional de Likert

Permite visualizar en términos de causa efecto la naturaleza del clima organizacional; presenta un marco de referencia que ayuda a examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

Según Lickert la reacción de un individuo siempre esta en función de la percepción que tiene de esta.;el comportamiento de los empleados es causado por las condiciones y comportamiento que ellos perciben de la organización y por sus informaciones ,esperanzas ,capacidades y valores .

Según Lickert cuatro parámetros infieren sobre la percepción del clima:

a.-Posición jerárquica del individuo y su salario

b.-Su nivel de satisfacción, actitudes y factores personales.

c.-El contexto ecología y estructura que conforman el sistema organizacional.

d.-lo percibido por subordinados, colegas y superiores acerca del clima organizacional.

Hay tres tipos de variables que determinan las características de una organización:

1.-Causales: son independientes y determinan el sentido en el que una organización evoluciona y los resultados que obtiene (estructura, administración)

2.-Intermediarias: constituyen los procesos originales de una empresa; implican motivaciones, actitudes.

3.-Finales: constituyen la eficacia de la organización; representada por la productividad.

Al combinarse estas variables se originan dos tipos de clima : A) autoritario y B) participativo; el autoritario puede ser explotador o paternalista y el participativo consultivo o participativo en grupo .

A) Autoritario explotador.

Las decisiones las toma la cúpula, no hay comunicación bidireccional, desconfianza en los empleados, poca interacción.

Autoritario paternalista.

Hay confianza parcial, procesos de control desde la cima, hay condescendencia; hay juego con las necesidades sociales de los empleados .El ambiente impresiona estable y estructurado.

B) Participativo Consultivo

Hay confianza en los empleados, decisiones de la cúpula y de niveles intermedios, ambiente dinámico con comunicación descendente.

Participativo en grupo

Hay plena confianza en los empleados, hay comunicación bidireccional, equipos de trabajo concatenados para fines de la organización

2.2.4 Otros instrumentos de medición del Clima Organizacional

Hay diversos cuestionarios diseñados para medir el clima organizacional como el de Halpin y Crofts (Dessler.1993; cp Barrenechea 2006.p.30) basado en ocho dimensiones y orientados en una investigación desarrollada en una escuela pública.

El cuestionario de Pritchard y Karasick (Dessler.1993;cp. Barrenechea 2006.p.30) “se basa en once dimensiones: autonomía, conflicto, cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, status, centralización de la toma de decisiones y flexibilidad de innovación”.

Se observa que en los diferentes modelos planteados por los diferentes autores las dimensiones utilizadas varían de uno a otro y en otros son iguales por lo que se entiende que existen variables comunes para medir el clima organizacional.

2.2.5 Modelo de la OPS/OMS para el estudio del Clima Organizacional

Para esta investigación el autor ha asumido como modelo para el análisis del clima organizacional el instrumento elaborado por miembros de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) oficina dependiente de la Organización Mundial de la Salud (OMS); este instrumento fue elaborado para el Proyecto Subregional de Desarrollo de la Capacidad gerencial de los Servicios de Salud y ha sido utilizado en otros países de Latinoamérica.

El clima organizacional en este modelo se define como “el conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización que influye en las actitudes y en el comportamiento de sus miembros “. (Marín, Melgar y Castaño,(s/f):1); resalta en esta definición el hecho de reconocer que el clima organizacional influye en la satisfacción y en la, motivación en el trabajo ; además es obvio que hay una realidad

objetiva que caracteriza a cada organización compuesta por un objetivo, una estructura y un funcionamiento así mismo la realidad subjetiva existe y la conforman las percepciones de los miembros de la organización sobre las motivaciones personales, la presencia y resolución de conflictos y los estilos de liderazgo ;la interacción de esas realidades van a constituir el clima organizacional.

La realidad y la percepción nunca van a converger en su totalidad pues los actores no van a tener todos los mismos deseos, expectativas, sentimientos necesidades y verán facetas diferentes por no estar ubicados en la misma posición.

La percepción y el comportamiento van a interactuar y al influir la realidad en la percepción lo hace también en el comportamiento; todo esto lleva a una dinámica entre la realidad “Objetiva “de la organización, la reacción de la personas ante percepción de la realidad y eso constituye el clima organizacional; la evaluación del clima en base a las expectativas, deseos y necesidades van a determinar la satisfacción y motivación de los miembros de esa organización.

2.2.5.1 Variables y dimensiones

Para el análisis del clima organizacional se trabajar con cuatro variables denominadas áreas críticas cada una de ellas será evaluada a su vez en cuatro dimensiones; estas variables son

2.2.5.1. a. Liderazgo

Es la influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas en la búsqueda eficiente y eficaz de objetivos previamente determinados por medio de la habilidad de orientar y convencer a otros para ejecutar, con entusiasmo, las actividades asignadas.(OPS.p.4) .

Nixon (1983) nos dice “ El líder trata necesariamente con símbolos, imágenes y la clase de ideas galvanizadoras que se convierten en una fuerza de la historia .El líder ha de convencer y conmover...El líder debe pensar en el pasado mañana...un líder cuenta con seguidores”(p.12).

El líder además de saber la manera adecuada de actuar ante las circunstancias debe ser capaz de hacerlo; el aspirante a líder que carece de juicio o de perspicacia para adoptar las decisiones adecuadas fracasa por falta de visión; si sabe lo que conviene pero no lo hace, fracasa por ineficacia, debe tener, además, la visión y la capacidad de conseguir lo adecuado; solo el puede fijar la dirección y proporcionar la fuerza motivadora Nixon(1983).

Segredo y Reyes (2004) definen el liderazgo como la “Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural”.

Davis y Newstron (1991) citados por Chávez y Ramírez (2004) plantean que los líderes deben poseer tres habilidades concretas para ser exitosos, una habilidad técnica, es decir, que tengan los conocimientos para a realizar un trabajo; una habilidad conceptual o sea que debe ser creativo y poder trazar estrategias que le conduzcan al éxito y habilidad humana para hacer funcionar a los equipos que dirige.

Las dimensiones a estudiar en base al liderazgo serian:

a. Dirección: Establece los objetivos personales e identifica las metas a alcanzar y los medios para lograrlas .se conduce el trabajo de la

personas para lograr el cumplimiento de la actividad.

B.-Estimulo a la Excelencia. poner énfasis en mejorar constantemente ;se incorporan nuevos conocimientos e instrumentos :Se busca constantemente mejorar los resultados.

C.-Estimulo al Trabajo: se desea el logro de objetivos comunes: Hay conocimiento por parte del grupo de hasta donde se quiere llegar .

D.-Solución de conflictos: se deben superar por síntesis de diferencias los conflictos que puedan surgir ,se consideran como parte inherente de la institución .La capacidad de solución de conflictos debe ser desarrollada ,practicad y evaluada con periodicidad.

2.2.5.1. b Motivación

Conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias de las personas, que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio ambiente se hacen presentes (OPS, p.10).

La motivación es definida por Stringer (2001), "...como la energía que impulsa el comportamiento para alcanzar una meta.".(p.22).

En este mismo orden de ideas, Delgado (1998), citado por Guillén y Guil (2000) define la motivación como:

"...el proceso mediante el cual las personas al realizar una determinada actividad deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras". (p.197).

De esta manera, existen tres factores que caracterizan el proceso de

motivación, los cuales son en primer lugar, lo que le confiere energía a la conducta humana, en segundo lugar, la forma en que se dirige o encausa la conducta, y por último la manera en que se puede sostener la conducta. (Hodgetts y Altman, 1981).

Las dimensiones a estudiar.

a.-Realización personal : la realización integral e la persona trasciende lo individual ;es importante que la persona aplique sus habilidades .El individuo se motiva a crear y canalizar su trabajo.

B.-Reconocimiento al aporte: el reconocimiento al aporte del individuo o grupo es motivante; es importante la participación del grupo en el reconocimiento de este aporte.

c.-Responsabilidad: todo acto tiene un responsable y una proyección hacia el grupo ´por lo que se esta en el deber de responder por los actos y sus consecuencias .El hombre debe conocer y comprender lo que el significa en la organización .La confianza n el funcionario lo motiva y la responsabilidad se mide por el grado en que asume sus deberes en repuesta a una demanda .

D.-Adecuación a las condiciones: la naturaleza del trabajo debe ir a la par de la cantidad y calidad de los recursos suministrados y de las condiciones físicas y ambientales en que se desempeña una labor.

2.2.5.1. c. Reciprocidad

Es un proceso de complementación en donde el individuo y la organización se vuelven parte uno del otro, es decir ,la relación de dar y recibir interactúa entre el individuo y la organización .(OPS,p.15).

Las dimensiones que implican reciprocidad son:

a.-Aplicación al trabajo : dedicación por el logro de los objetivos de la institución por que el individuo se encuentra identificado con la misma; despliega su ingenio y se torna creativo.

B.-Cuidado del patrimonio institucional: hay cuidado en los bienes de la institución pero no solo en lo material sino en lo referente a la imagen, prestigio y valores pues se aprecia el trabajar allí.

c.-Retribución : de esta manera la institución recompensa el trabajo del funcionario que contribuye con su esfuerzo al desarrollo de la misma; hay diferentes mecanismos de retribución como son: remuneración acorde con las posibilidades de la empresa ,promoción del trabajador ,capacitación del trabajador ,promoción del bienestar social del trabajador y sus familia ,seguridad y estabilidad laboral.

D.-Equidad: la imparcialidad en los procesos de selección y promoción basados en competencia y méritos; los funcionarios deben ser tratados con igualdad de beneficios a igual trabajo.

2.2.5.1. d. Participación

Consiste en involucrarse en las actividades de la organización, aportando cada quien la parte que le corresponde para cumplir con los objetivos .Es la contribución de diferentes individuos y grupos formales e informales al logro de los objetivos. (OPS, p.16).

Las dimensiones a estudiar en la participación son:

A.-Compromiso por productividad: cada individuo y unidad en armonía estructural realizan el servicio o, proceso correspondiente con la

mayor eficacia y efectividad.

B.-Compatibilidad de intereses: debe haber interés en el logro de los objetivos institucionales hay áreas de conflicto que retan este logro como lo son: deseos de autonomía, distribución de poder y competencia por obtención de recursos.

C.-Intercambio de información: debe haber flujo de información entre los grupos pero esta información debe ser de calidad para evitar la desorganización.

D.-Involucrarse en el cambio : las instituciones tiene que ser entes dinámicos y esto origina procesos de cambio que plantean interrogantes ;la evaluación del pasado ayuda a construir futuro siempre y cuando el funcionario este comprometido y promueva el cambio ;al asimilar los cambios ,analizarlos y hacer sugerencias el define cuan involucrado esta .

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1.-Tipo y Diseño de Investigación.

Arias (2006) plantea criterios para clasificar la investigación y la identifica por nivel, por diseño y por propósito; sin embargo “un estudio puede ubicarse en mas de una clase” (p.23).

El nivel de la investigación tal como lo plantea Arias (1997), se refiere “al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno” (p.47). La investigación propuesta se basa en un diseño de campo, el cual consiste en la recolección de la información de manera directa de la realidad en el lugar donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables por lo que no es una investigación de tipo experimental pues no hay alteración de las condiciones existentes; esto no limita el utilizar datos de fuentes bibliográficas a partir de las cuales se origina el marco teórico. En la investigación de campo existen varios niveles de investigación encontrándose este estudio en el nivel de la investigación descriptiva.

La investigación descriptiva tiene como objeto central lograr la descripción o caracterización del evento de estudio, en esta investigación se pretende dar una descripción del clima organizacional en el personal medico del Departamento de Obstetricia y Ginecología del hospital “Dr. Domingo Luciani”.

Balestrini (2002) nos dice que “En este tipo de diseño se observan los hechos estudiados tal como se comportan en su ambiente natural y, en este sentido, no se manipulan de manera intencional las variables” (p.132).

Esta investigación al recolectar los datos en un tiempo único corresponde a un diseño no experimental transversal según Hernández, Fernández y Baptista citados por Barrenechea (2006).

De acuerdo a Arias (2006) el estudio propuesto se enmarca en una investigación de tipo descriptiva y se basa en un diseño de carácter no experimental, de campo, y transversal.

3.2.- Población y muestra

Balestrini (2002) nos dice que “la población es un conjunto finito o infinito de personas, objetos o elementos que presentan características comunes. (p.137).

La población objeto de estudio la constituye el personal medico del Departamento de Obstetricia y Ginecología del Hospital “Dr. Domingo Luciani”. Dicho personal esta compuesto por 35 Médicos entre adjuntos y residentes de post grado solo contestaron el instrumento 21 equivalente al 60% del universo por lo que se pueden obtener datos de toda la población objetivo al ser representativa según Ramírez (1999) quien afirma que “...para los estudios sociales con tomar un 30% aproximadamente de la población es suficiente para una muestra con un nivel elevado de representatividad (p.99).

3.3.-Técnica e instrumento de recolección de datos

Para esta investigación el autor ha asumido como modelo para el análisis del clima organizacional el instrumento elaborado por miembros de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) oficina dependiente de la Organización Mundial de la Salud (OMS); este instrumento fue elaborado para el Proyecto Subregional de Desarrollo de la Capacidad gerencial de los Servicios de Salud y ha sido utilizado en otros países de Latinoamérica;el cuestionario fue diseñado por Marin,Melgar y Castaño,(1990,cp.Olaya,1998).

El clima organizacional en este modelo se define como “el conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización que influye en las actitudes y en el comportamiento de sus miembros “. (Marín, Melgar y Castaño,(s/f):1).

El instrumento es un cuestionario auto administrado que contesta el sujeto sin intervención de terceros; consta de 80 oraciones en afirmativo que permiten identificar la percepción individual y grupal del sujeto sobre la institución y que van a influir en su motivación y comportamiento, está compuesto de cuatro áreas críticas :a) liderazgo, b) motivación, c) reciprocidad, d) participación .

Para clasificar un clima organizacional satisfactorio o no y en base a una escala de 1 a 5 se define un parámetro de clima organizacional deseable entre 3 y 5.

Las respuestas son tabuladas con un valor de (1) si corresponde con una respuesta afirmativa para el parámetro estudiado y (0) si no corresponde; el total del valor de los ítems se promedia con el numero de encuestados obteniendo un valor entre (0) y (1) por cada subvariable; los valores de subvariables se suman y luego se promedian con el numero de subvariables y resultara el valor de cada área critica .

Este instrumento que es una modalidad de la técnica de la encuesta denominada cuestionario auto administrado ha sido aprobado y utilizado ampliamente por la Organización Panamericana de la Salud.

Las llamadas “áreas críticas “ se corresponden con las dimensiones que van tipificar el clima organizacional: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación ;las subvariables van a ser las caracterizaciones de esas áreas

criticas y los indicadores las afirmaciones que en el instrumento tipifican a las subvariables.

AREAS CRITICAS	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES
Liderazgo (L)	Dirección (D) Estimulo de la excelencia (EE) Estimulo de trabajo en equipo (ETE) Solución de conflictos (SC)	1,14,33,51,67 15,30,34,52,70 2,17,35,50,73 16,31,36,55,68 Afirmaciones
Motivación (M)	Realización personal(RP) Reconocimiento a la aportación (RA) Responsabilidad (R) Adecuación al trabajo (AT)	3,18,37,49,74 19,32,40,56,69 4,20,43,57,75 5,21,41,59,65 Afirmaciones
Reciprocidad (REC)	Aplicación al trabajo (AT) Cuidado del Patrimonio institucional(CP) Retribución (RT) Equidad (E)	6,22,42,58,71 7,23,44,60,72 8,24,39,54,66 9,25,45,53,76 Afirmaciones
Participación (Partc)	Compromiso por la productividad (CP) Compatibilidad de interese(CI) Intercambio de información (II) Identificación con el cambio (ICI)	10,2,46,61,77 11,27,47,62,78 12,28,48,63,79 13,29,38,4,80 Afirmaciones

3.4 Recursos para el procesamiento

Para el procesamiento de los datos es necesario organizarlos y luego cotejarlos con las bases teóricas que sustentan y que orientan los procesos de codificación y la presentación de dichos datos .

La codificación se hace por cada variable al igual que la tabulación pues esto nos permite evidenciar las semejanzas ,diferencia y uniformidades de los fenómenos sociales; los datos obtenidos del presente estudio se procesaran con un programa Excel y Access 13.0;la presentación se hará en forma grafica (barras) comentada.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 Exposición de resultados y análisis

La investigación descriptiva permite evaluar las percepciones de grupos e individuos ;en esta investigación se han evaluado las cuatro áreas critica :liderazgo, motivación, reciprocidad y participación; se midieron las variables en 21 médicos del Departamento de Obstetricia y Ginecología del Hospital “Dr. Domingo Luciani” ;se realiza un análisis de las áreas criticas mediante la descripción evaluando además dos variables demográficas como lo son sexo y tiempo en el servicio.

4.2 Análisis de resultados correspondientes a la población total estudiada

En el estudio del clima organizacional del Departamento de Obstetricia y Ginecología del Hospital Dr.”Domingo Luciani” mediante el análisis de las respuestas del cuerpo médico adscrito a ese servicio se evidencia que solo en dos oportunidades el valor de las subvariables sobrepaso el dintel inferior de 3 ;los promedios finales fueron de participación con 2,75,liderazgo con 2,61,seguidos de reciprocidad con 2,04 y la motivación en 1,90,del análisis podemos decir que el cuerpo médico parcialmente se siente involucrado en las actividades del departamento con poca complementación y poca figura de mando (el líder) y no hay ,aparentemente ,estimulo pues su motivación tiene el menor puntaje, por todo lo anterior se concluye que el clima organizacional del Departamento de Obstetricia y Ginecología del Hospital “Dr. Domingo Luciani” es desfavorable (ver grafico 1).

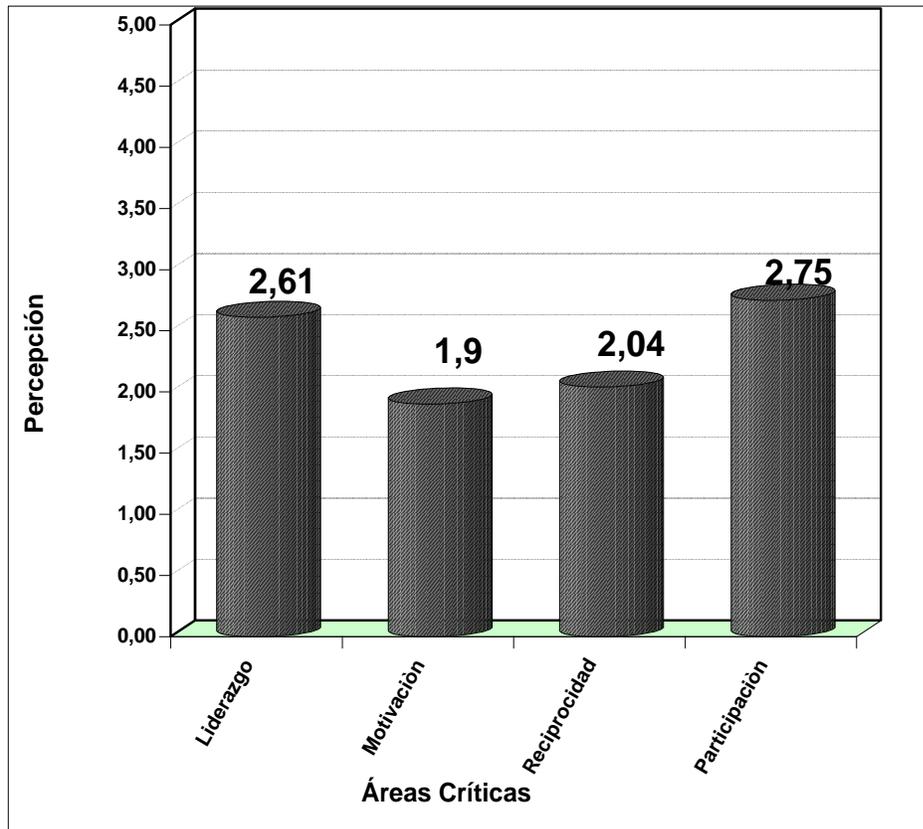


Gráfico 1. Clima Organizacional: Población total estudiada. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

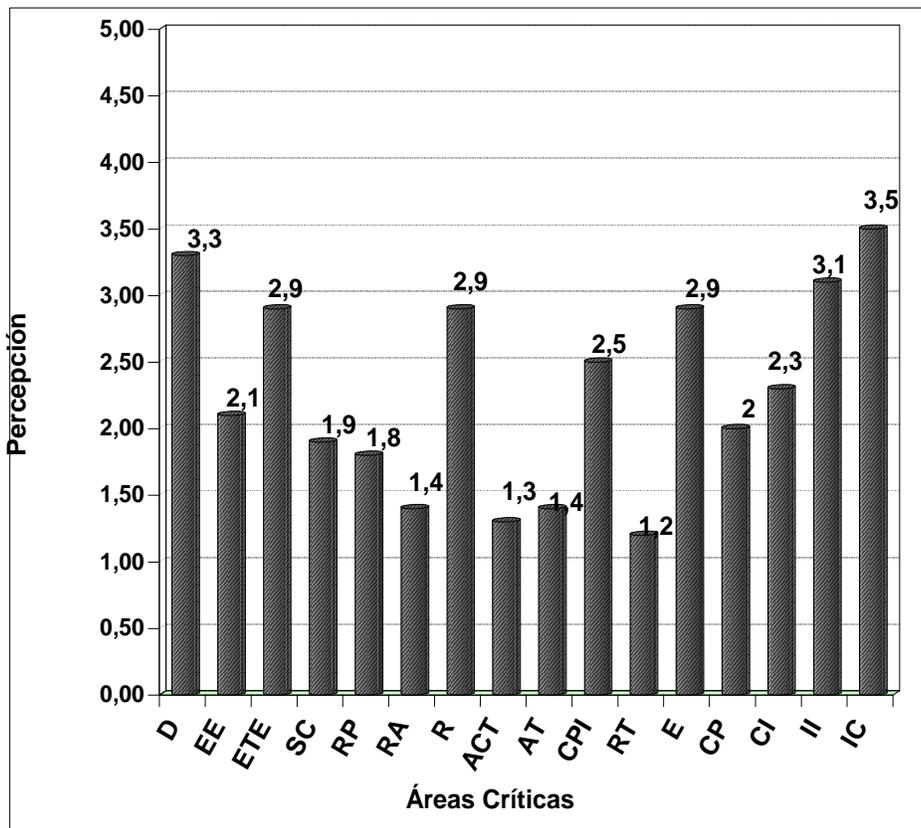


Gráfico 2. Clima Organizacional: Población total estudiada, Dimensiones de las Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

En el gráfico 2 que se corresponde con el total de la población estudiada en las dimensiones de las áreas críticas se observa que el mayor valor es de 3,5 y se corresponde con IC (identificación con el cambio) lo cual implica que hay actitud de promoción, de orientación hacia el futuro aunque solo es 0,5 el valor por encima de la mínima de rango deseable; le sigue con 3,3 la subvariable Dirección (D) por lo que hay cierta orientación de las

actividades aunque débil por lo bajo del resultado; el Intercambio de información (II) con 3,1 y el Estimulo del Trabajo en Equipo (ETE), la Equidad (E), la Responsabilidad (R) con valores entre 2,9 y 3,1 hablan de un relativo equilibrio entre esas subvariables que abarcan las cuatro dimensiones pero cerca del límite inferior del rango esperado .

4.3 Análisis de resultados en relación a la variable sexo

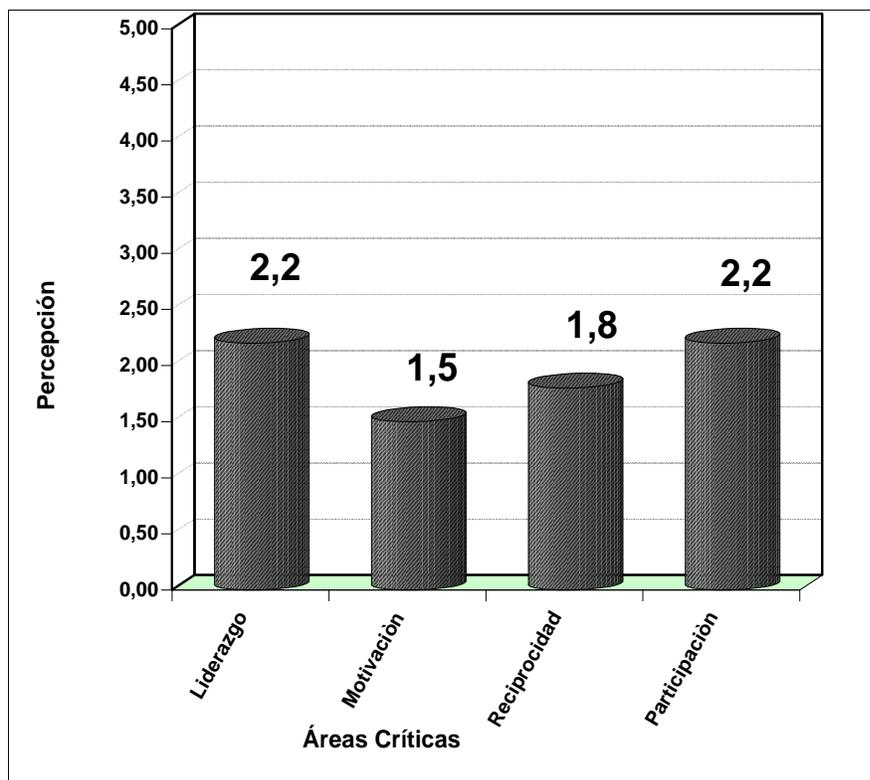


Gráfico 3. Clima Organizacional: Variable Sexo Femenino. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

Se observa en el gráfico numero 3 que relaciona las áreas críticas con el sexo femenino que en ninguna de las áreas críticas hay tendencia hacia el rango deseable (mínimo 3) deseable ; una baja motivación (1,5) y una reciprocidad de 1,8 nos orienta pensar que no se sienten bien remuneradas por su trabajo y dedicación.

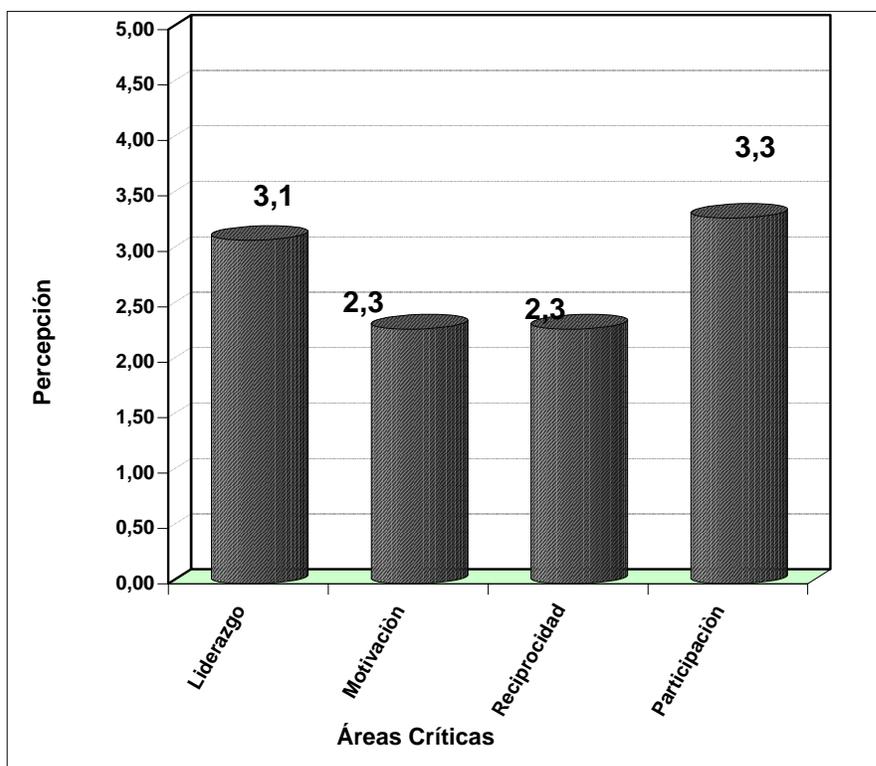


Gráfico 4. Clima Organizacional: Variable Sexo Masculino. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

Al comparar con los resultados en el sexo masculino encontramos arraigo en la dimensión del Liderazgo con 3,1 (dentro del rango deseable) ,con ambiente de Participación de 3,3,y las áreas motivación y reciprocidad con su misma expectativa de 2,3 por lo que el personal masculino tampoco se encuentra motivado y siente que sus esfuerzos no son reconocidos por la empresa.

Al comparar ambos grupos observamos que no existe gran diferencia entre los valores de las cuatro áreas críticas por sexo.

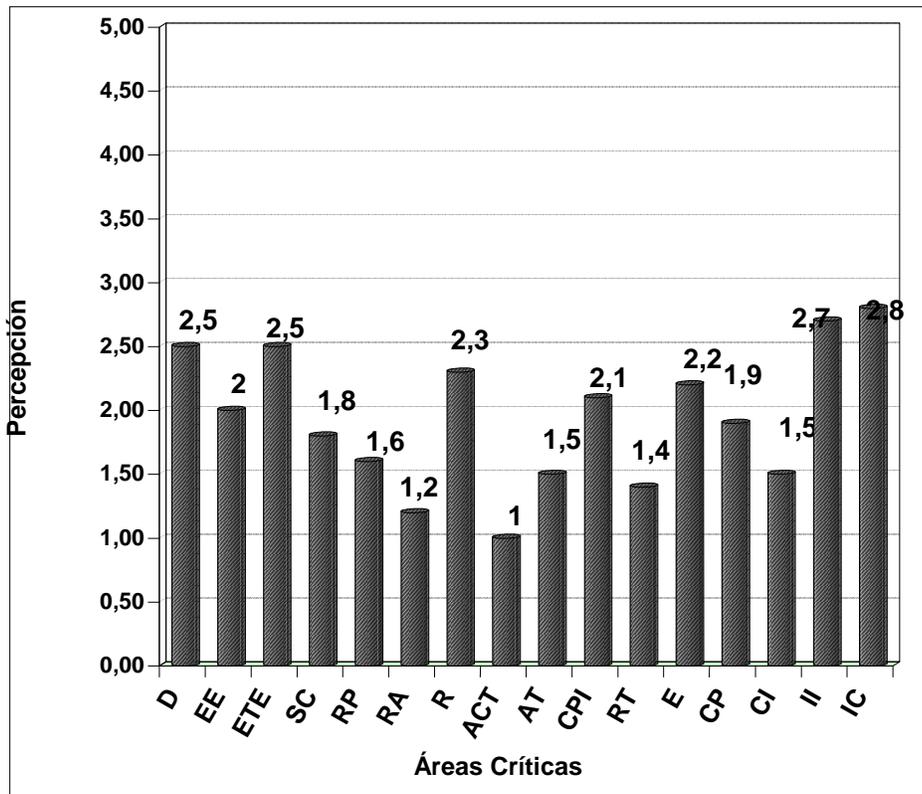


Gráfico 5. Clima Organizacional: Variable Sexo Femenino: Dimensiones de las Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

En el gráfico número 5 vemos las dimensiones de las áreas críticas y allí tienen 2,8 la Identificación Con el Cambio (ICC) y 2,7 de valor el Intercambio de Información(II) ;los valores mas bajos se corresponde con Adecuación AL Trabajo (AAT) por lo que este personal considera que sus condiciones de trabajo y la calidad de recursos que recibe para cumplir sus funciones no son las adecuadas lo cual le produce discomfort.

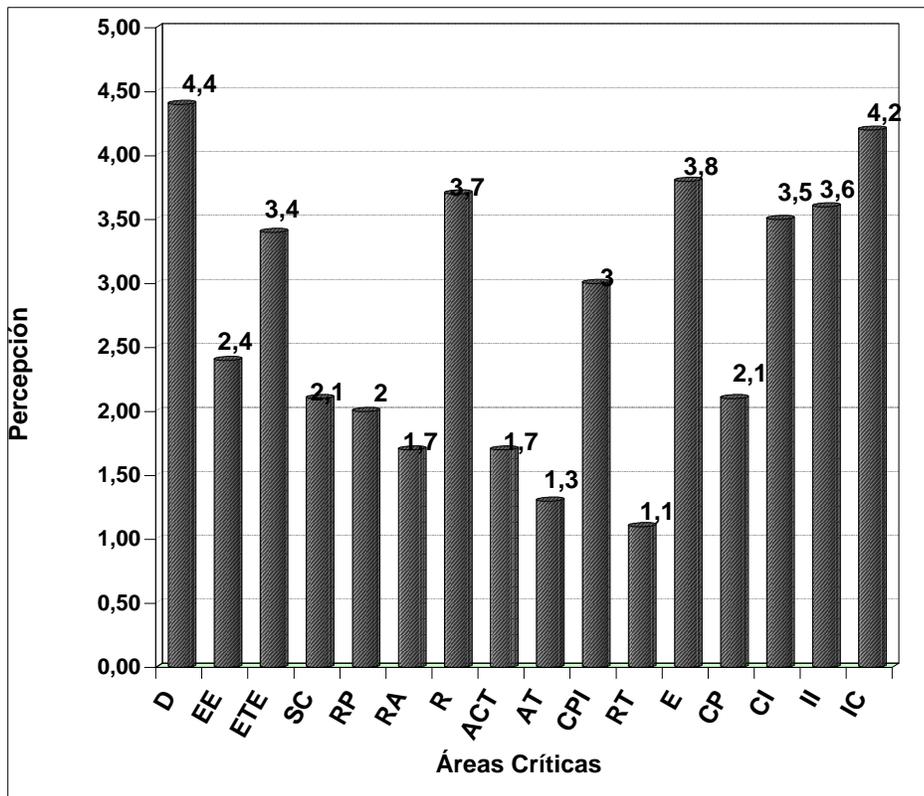


Gráfico 6. Clima Organizacional: Variable Sexo Masculino: Dimensiones de las Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

En el gráfico número 6 que correlaciona las dimensiones con el sexo masculino se observa que la dirección (D) , que es un ítem importante en la subvariable liderazgo, tiene 4,4 (superior al rango) de apreciativa y junto con identificación con el cambio(IC) constituyen las de mayor porcentaje y muy cerca del máximo puntaje; se observa que Estimulo al Trabajo en Equipo(ETE) con 3,4; Responsabilidad(R) con 3,7; Compatibilidad de Intereses(CI) con 3,5; Intercambio de Información (II) con 3,6 y Equidad con 3,8 abarcan las cuatro áreas críticas con valores dentro del rango deseable por lo que se pudiera inferir que el clima organizacional para el sexo masculino difiere totalmente del clima organizacional para el sexo femenino sin embargo al verlas en conjunto por áreas críticas el efecto parcial se diluye.

4.4 Análisis de resultados en relación a la variable tiempo de servicio

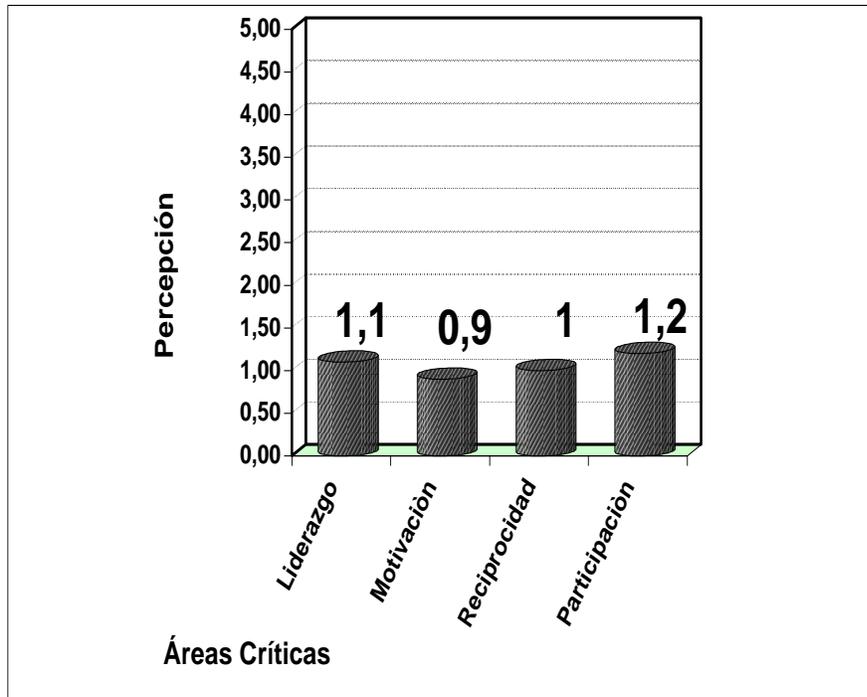


Gráfico 7. Clima Organizacional: Variable Tiempo en el Servicio, 1 a 3 años. Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este "Dr. Domingo Luciani, año 2008.

Si observamos los gráficos número 7,8,9 y 10 correspondiente a la variable tiempo en el servicio y áreas críticas tan solo en el grafico numero 7 las dimensiones Liderazgo y Participación tienen valores de 1,1 y 1,2 respectivamente ;en el resto los valores no llegan a 1 para ningún grupo por tiempo de servicio por lo que independientemente del tiempo de servicio el clima organizacional es desfavorable con cifras que oscilan de 0,2 mínimo hasta 1,2 máximo .

Si efectuamos una comparación entre los gráficos en los que se maneja tiempo de servicio con respecto a dimensiones críticas llamadas también “Áreas Críticas” desde el punto de vista del clima organizacional se observa la tendencia a disminuir los valores de las cuatro dimensiones a medida que es mayor el tiempo de servicio en el departamento por lo que a medida que pasa el tiempo se percibe ausencia de liderazgo, desmotivación en el personal médico, sensación de no haber reciprocidad por la labor cumplida y ausencia de participación por parte del personal médico.

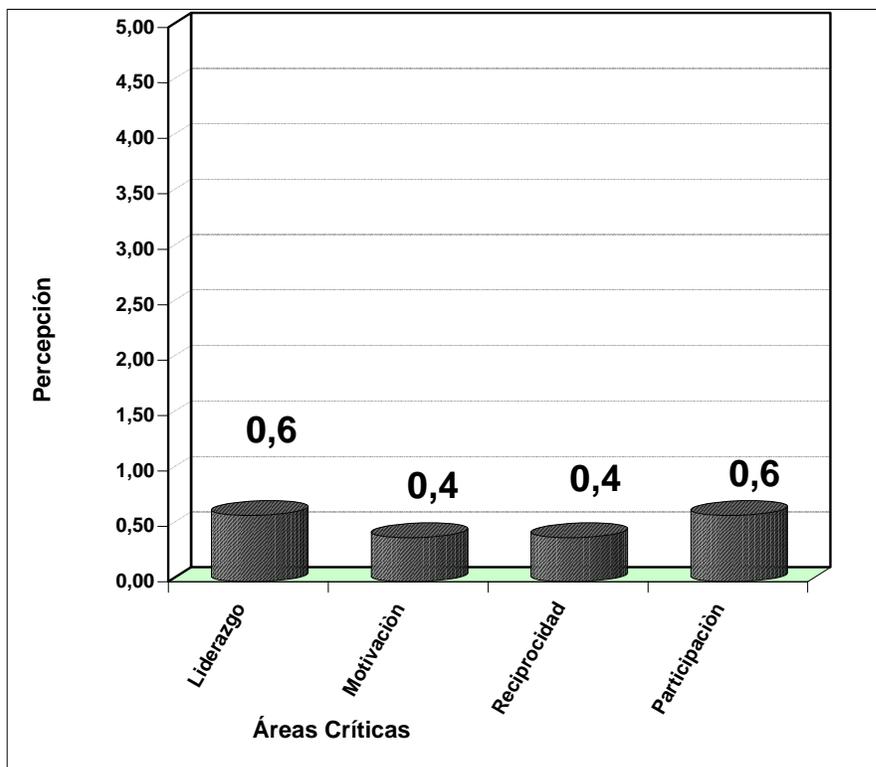


Gráfico 8. Clima Organizacional: Variable Tiempo en el Servicio, 4 a 6 años. Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

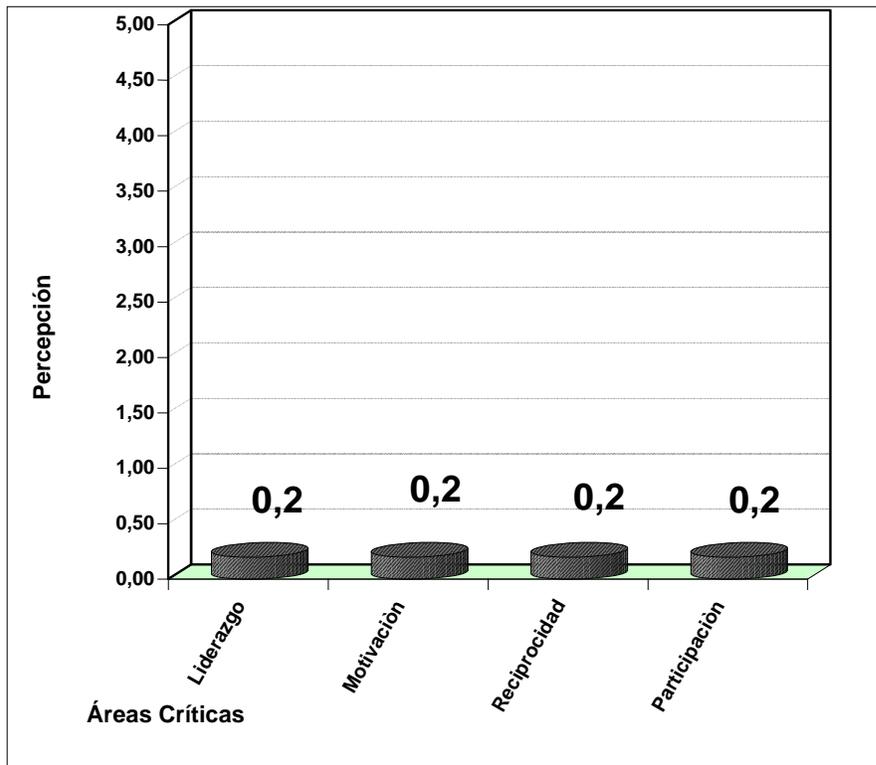


Gráfico 9. Clima Organizacional: Variable Tiempo en el Servicio, 7 a 9 años. Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

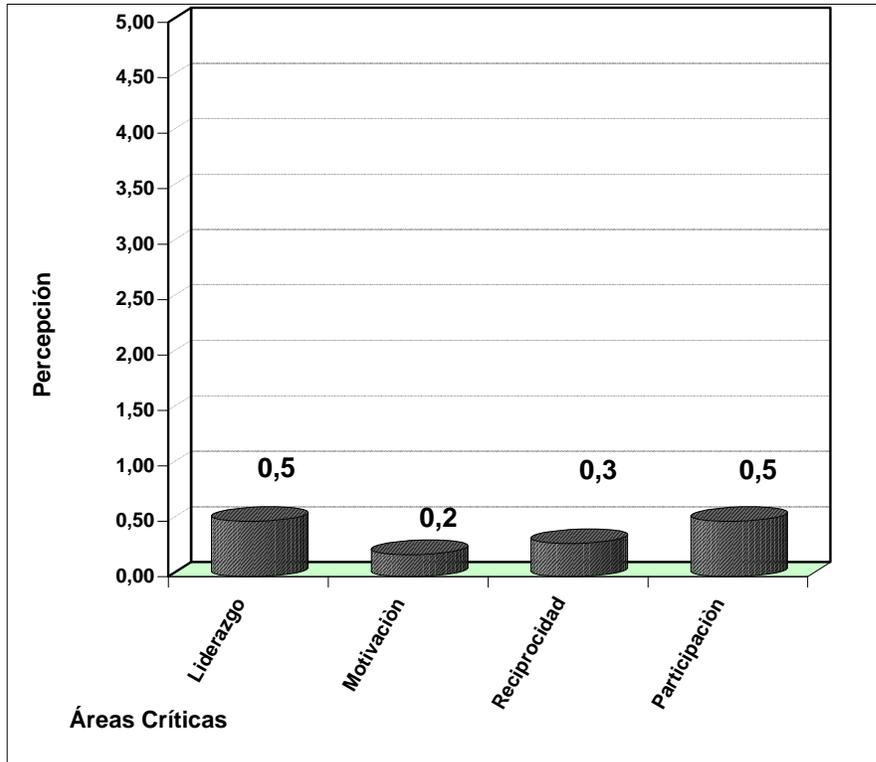


Gráfico 10. Clima Organizacional: Variable Tiempo en el Servicio, más de 10 años. Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

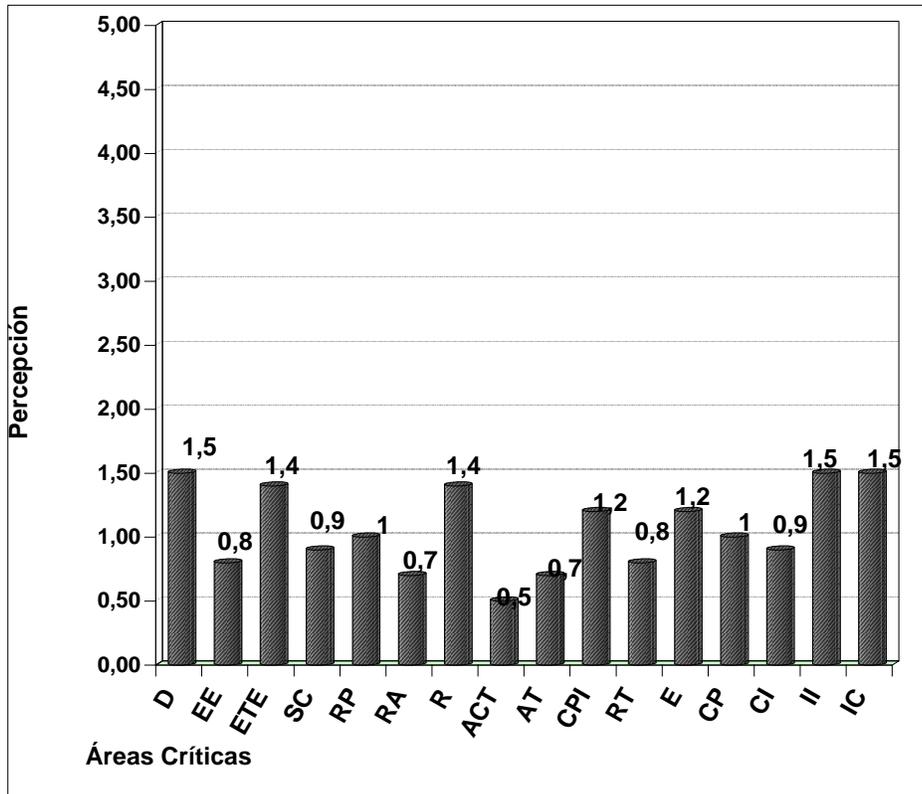


Gráfico 11. Clima Organizacional: Variable Tiempo en el Servicio, de 1 a 3 años. Dimensiones de las Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

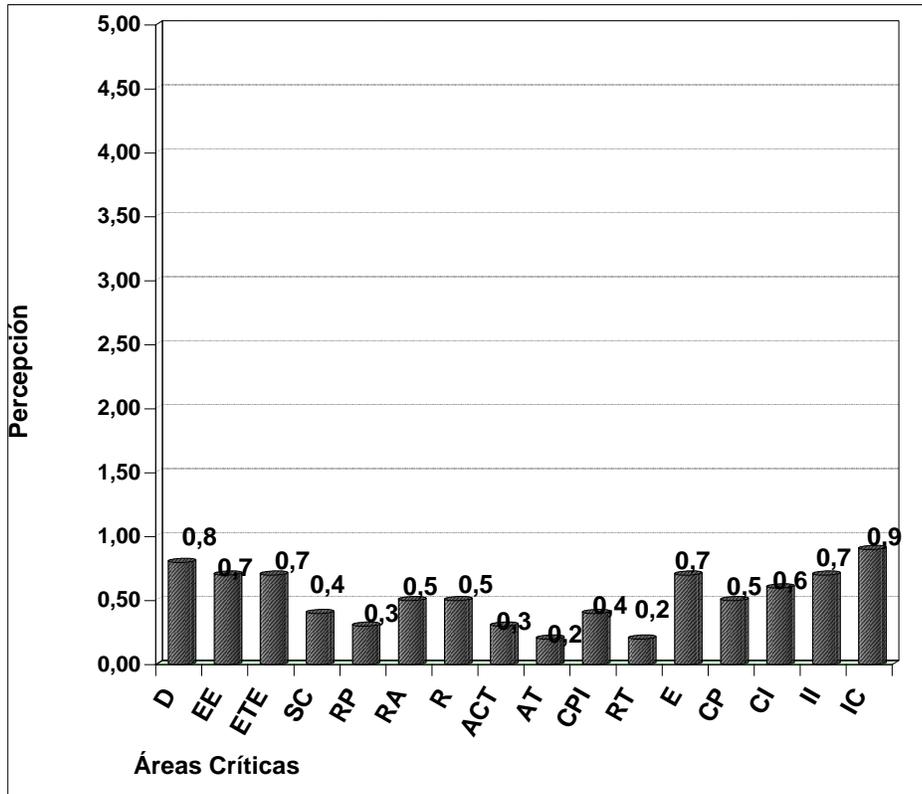


Gráfico 12. Clima Organizacional: Variable Tiempo en el Servicio, de 4 a 6 años. Dimensiones de las Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

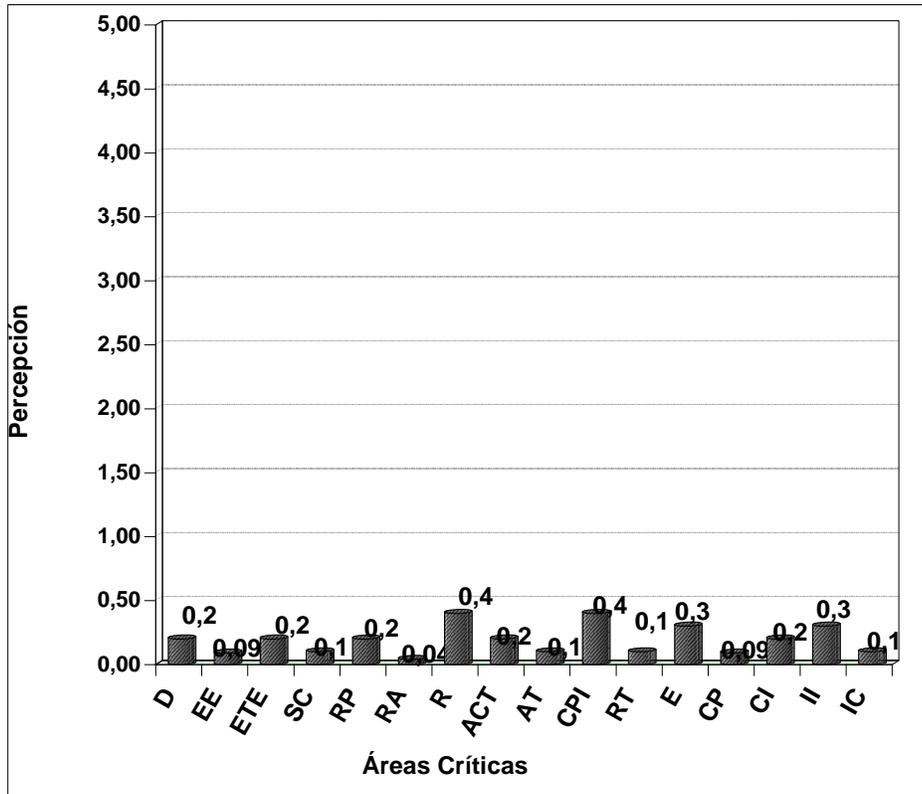


Gráfico 13. Clima Organizacional: Variable Tiempo en el Servicio, de 7 a 9 años. Dimensiones de las Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

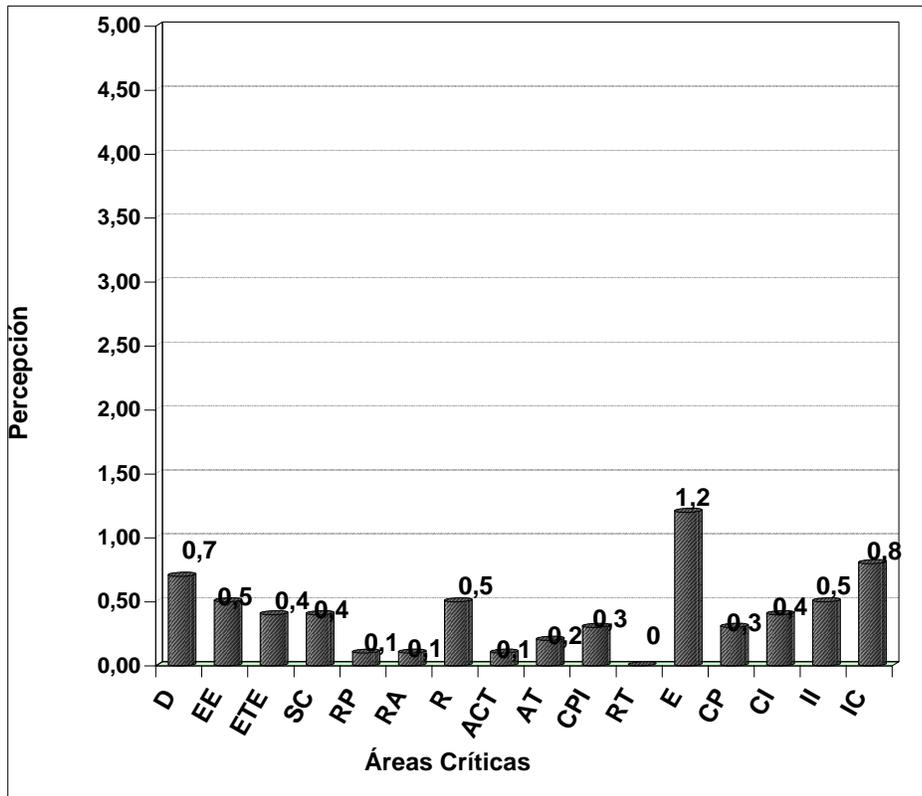


Gráfico 14. Clima Organizacional: Variable Tiempo en el Servicio, más de 10 años. Dimensiones de las Áreas Críticas. Departamento de Obstetricia y Ginecología. Hospital General del Este “Dr. Domingo Luciani, año 2008.

CONCLUSIONES

Al evaluar el clima organizacional con este modelo se concluye:

1.- Sólo en dos oportunidades el valor de las subvariables sobrepaso el dintel inferior de 3 ;los promedios finales fueron de participación con 2,75,liderazgo con 2,61,seguidos de reciprocidad con 2,04.

2.- La motivación en 1,90 del análisis del cuerpo médico es porque se siente parcialmente involucrado en las actividades del departamento con poca complementación y poca figura de mando (el líder).

3.- No hay estímulo pues la motivación tiene el menor puntaje.

4.- La identificación con el cambio tiene una actitud de promoción, de orientación hacia el futuro aunque solo es 0,5 el valor por encima de la mínima de rango deseable; le sigue con 3,3 la subvariable Dirección (D) por lo que hay cierta orientación de las actividades aunque débil por lo bajo del resultado.

5.- El Intercambio de información (II) con 3,1 y el Estímulo del Trabajo en Equipo (ETE), la Equidad (E), la Responsabilidad (R) con valores entre 2,9 y 3,1 hablan de un relativo equilibrio entre esas subvariables que abarcan las cuatro dimensiones pero cerca del límite inferior del rango esperado .

6.- Cuando se relaciona con el sexo femenino, en ninguna de las áreas críticas hay tendencia hacia el rango deseable (mínimo 3); una baja motivación (1,5) y una reciprocidad de 1,8 lo que orienta a pensar que no se sienten bien remuneradas por su trabajo y dedicación.

7.- Cuando se relaciona con el sexo masculino, la dimensión del Liderazgo es de 3,1 (dentro del rango deseable), con ambiente de Participación de 3,3, y las áreas motivación y reciprocidad con su misma expectativa de 2,3 por

lo que el personal masculino tampoco se encuentra motivado y siente que sus esfuerzos no son reconocidos por la organización.

8.- En ambos grupos no existe gran diferencia entre los valores de las cuatro áreas críticas por sexo.

9.- En las áreas críticas, tienen 2,8 en la Identificación Con el Cambio (ICC) y 2,7 en el valor de Intercambio de Información(II) ;los valores más bajos se corresponde con Adecuación Al Trabajo (AAT) por lo que este personal considera que sus condiciones de trabajo y la calidad de recursos que recibe para cumplir con sus funciones no son las adecuadas lo cual le produce discomfort.

RECOMENDACIÓN

En vista de la situación planteada en el departamento de Obstetricia y Ginecología del Hospital “Dr. Domingo Luciani” del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales como resultado de la investigación allí realizada para determinar el clima organizacional de dicho departamento lo impactante de las cifras que revelan un clima organizacional desfavorable que repercute negativamente en la prestación de un servicio de salud acorde con las necesidades de la población llevan al autor a recomendar :

1.-Evaluar el clima organizacional percibido por el resto del personal del Departamento de Obstetricia y Ginecología del hospital “Dr.Domingo Luciani” incluyendo al personal de enfermeras y secretaria.

2.-Evaluar el Compromiso Organizacional del personal del Departamento de Obstetricia y Ginecología del hospital “Dr.Domingo Luciani” incluyendo médicos ,enfermeras y personal administrativo.

3.- La elaboración de un plan de reingeniería organizacional que permita un cambio organizacional que abarque las áreas administrativas, asistenciales y docentes del Departamento de Obstetricia y Ginecología del hospital “Dr.Domingo Luciani”.

BIBLIOGRAFÍA

- Arancibia M, Jocelyn *Clima Organizacional como herramienta de gestión. Actualizaciones para el managenement y el desarrollo organizacional*. Universidad de Viña del Mar .Chile, .2006.
- Arias, Fidas. (2006) *Proyecto de investigación* 5ª edición. Editorial Episteme, CA. Caracas-Venezuela.
- Balestrini Acuña, M. *Como se estructura el proyecto de investigación*. (6ª.Ed.) Caracas. Consultores Asociados. Servicio Editorial.
- Bravo, M. y Cárdenas, D. (2005). *Relación entre el clima organizacional y el compromiso que ponen los trabajadores de una empresa de servicios de asesoría*. Tesis de grado no publicada .Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones Definición Diagnóstica y Consecuencias*. México: Trillas.
- Brunet, L. (1987).*El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas
- Castillo Ramón. *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los docentes adscritos a la escuela bolivariana "Simón Planas" San Francisco Municipio Torres Estado Lara* .2003 Universidad Nacional Abierta .Centro Local Lara. EDO. Lara
- Canelones, F., Alvarado, E Y Pineda, E. (1998). *La metodología de la investigación. Manual para el desarrollo del personal de salud*. México: Lima, S.A.

- Carrada, T (2001) *La cultura organizacional en los sistemas de salud. ¿Por qué estudiar la cultura?* Revista Medica Instituto Mexicano de la Seguridad Social, 40, (3) ,203-211.
- Chávez y Ramírez.(2004) *Relación entre los tipos de Motivación Social y el clima organizacional.* Tesis de grado no publicada. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas .Venezuela
- Chiavenato, I. (2005) *Comportamiento Organizacional.* Editorial THOMSOM. México.
- Chiavenato, I. Y Cols. (2001). *Administración de Recursos Humanos.* México: Mc.Graw Hill.
- Dorta de Y., A. (1987) *Perfil del Clima Organizacional del Instituto Universitario Pedagógico de Maracay.* Trabajo de Grado no publicado. Instituto Pedagógico Experimental "Rafael Alberto Escobar Lara". Maracay.
- Díaz.(1998).*Programa para optimizar el Clima Organizacional.* Trabajo de grado .Universidad Yacambu .-Lara
- García, Edel; Casiano R, A: (2007) *Clima y Compromiso Organizacional.* Vol. I, Versión electrónica gratuita. Texto completo en <http://eumed.net/libros/2007c/>
- Gairín, J. (1996). *La Organización Escolar: contexto y texto de actuación.* España: La Muralla.
- Gibson, J., Ivancevich, J. Y Donnely. (1984) *Organizaciones: Conducta, Estructura y Proceso.* México: McGraw-Hill Interamericana.
- Goncalves, A. (1997) *Clima organizacional.* Recuperado noviembre 16, 2002 de <http://www.phpartners.com/articulos/download.asp>
- Goncalves, Antonio (1999), *Dimensiones del Clima Organizacional.*

[Http: www. Calidad.org./articles/dec97/2de97. htm.](http://www.Calidad.org./articles/dec97/2de97.htm)

- Guillén, C., & Guil, R. (2000). *Psicología del Trabajo para las Relaciones Laborales*. España .Mc Graw Hill.
- Hernández, A. y Monsanto, J. (2005). *Estudio de clima organizacional en la Policía Metropolitana*. Tesis no publicada .Universidad Católica Andrés Bello.
- Marín, J. M; Melgar, A y Castaño, C. *Teoría y Técnicas de Desarrollo Organizacional*. Organización Panamericana de la Salud.PSDCG-T.10,Volumen III,Guatemala,1989.
- Marín Pérez, M.(2003).*Relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en una empresa del sector petroquímico*. Tesis de grado no publicada. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- Marín, José A. *El Clima Organizacional: Una Aproximación a su Concepto y su Incidencia en los Procesos de Transformación*. Revista Decisión administrativa .Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales .No.2Abr.-Jun.de 1999.pp.7-16.
- Martín M y cols., (1999) *Clima de Trabajo y Eficiencia de centros Docentes: relaciones causales*. España .Universidad de Alcalá.
- Nixon R.(1983). *Lideres*. Editorial Planeta, S.A., Barcelona-8.España.
- Nobrega Penot Luis F. y Popovich Fernando (1993).*Estudio Descriptivo de la Cultura y el Clima Organizacional existente en una empresa privada mediante la aplicación del modelo teórico “Sistema de Valores en Competencia” de Robert Quinn. Caso de Estudio planta de una cervecera ubicada en el Área Metropolitana de Caracas*. Memoria de Grado Universidad Católica Andrés Bello. Caracas
- OMS. *Teoría y técnicas de desarrollo organizacional*. Volumen 2.

Modulo II. Modelo para el análisis de la organización. Unidad II.
Numero PSDCGT. 10. Guatemala, 1990.

- Organización Panamericana de la Salud, sin año. *Teoría y Técnicas de Desarrollo Organizacional*.
- Ortiz, D., Ríos, J y Vargas , A.(2004). *La gestión del ambiente creativo como mecanismo para impulsar la innovación en la empresa*. Revista Creando Universidad Nacional de Colombia sede Manizales Año 2 numero 4 ,4-11.
- Palella S., y Martins F. (2003). *La Investigación Cuantitativa*, FUNDAUPEL, Caracas-Venezuela.
- Pérez, Reyna y Sanabria, Al (1997), *El Clima organizacional en el Decanato de Ingeniería Agronómica de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Venezuela. Revista Investigación y Postgrado*. Vol.12, Nº 1, Caracas. Venezuela. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado, pp. 56-62.
- Quinn,R.(1989).*Beyond Rational Management* .ED. Josey Bass.California
- Ramírez (2004).*Como hacer un proyecto de Investigación*. Caracas: Editorial Panapo de Venezuela. C.A., segunda edición.
- Roa, Yulimar. (2004), *Diagnostico del Clima organizacional en el departamento de operaciones de una compañía transnacional* .Tesis no publicada. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Robbins S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Sambrano,J.,Moron,E., y Willson, M.(2005). *Evaluación de la cultura organizacional en el departamento de obstetricia y*

ginecología del hospital "Dr. Domingo Luciani". Trabajo de Diplomado no publicado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas

- Segredo Pérez, A y Reyes Miranda, Daniel (2004). *Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. Escuela Nacional de Salud Pública de Cuba*. Artículo de revisión Correo Científico Médico de Holguín 2004; 8(3).
- Soto. E, (2001). *Comportamiento Organizacional, Impacto de las emociones*. México. Thompson Editores.
- Tabaré Fernández Aguerre (2004) *Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay* - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2004, Vol. 2, No. 2 <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n2/Tabare.pdf> p.13
- De Stephen P. R. (2004) *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson.
- Fidas, G Arias. (2006) *Proyecto de investigación* 5ª edición. Editorial Episteme, CA. Caracas-Venezuela.
- Hellriegel D, Slocum, Jr. (2004) *Comportamiento Organizacional*. Editorial THOMSON. México.
- Robbins, S. (1994) *Comportamiento organizacional*. Conceptos, Controversias y Aplicaciones. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Educación .México.
- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional*. 10ª edición .Pears.
- Sabino, C. (1998). *El proceso de investigación*. Panapo. Caracas.

ANEXOS

Por favor, lea cuidadosamente el presente cuestionario y conteste según su opinión: La información es anónima y confidencial, es para saber como percibe su ambiente laboral.

		V	F
1	El Jefe de mi servicio se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo.		
2	Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo.		
3	La mayoría de los trabajo en este servicio exige "echarle coco".		
4	En este servicio se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.		
5	El ambiente que se respira en este servicio es tenso.		
6	La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad sus obligaciones.		
7	Con frecuencia mis compañeros hablan mal del servicio.		
8	Este servicio 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 favorablemente para el servicio.		
11	Los objetivos del servicio están de acuerdo con los objetivos del hospital.		
12	La información requerida por los diferentes grupos de servicio fluye lento.		
13	La adopción de nuevas tecnologías se miran con recelo.		
14	Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quien debe resolverlo.		
15	Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo a fin de mejorar la calidad del mismo.		
16	Aquí todos los problemas se discuten de una manera constructiva.		
17	Para cumplir con las metas de trabajo tenemos que recurrir a todas nuestras capacidades.		
18	Con este trabajo me siento realizado profesionalmente		
19	En este servicio se premia 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 al trabajo.		
23	Da gusto ver el orden que reina en nuestro servicio.		
24	Aquí se dan los incentivos adicionales a los establecidos en el contrato de trabajo.		
25	Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad.		

26	Cuando hay un reto para el servicio, todos participan activamente en la solución.		
27	Lo importante es cumplir los objetivos del servicio, lo demás no interesa.		
28	Generalmente cuando se va a hacer algo, mi servicio es el ultimo en enterarse.		
29	Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los intereses superiores.		
30	Si un trabajo parece difícil, se retarda hasta donde se puede.		
31	A nuestro superior podemos decirle lo que desea oír.		
32	En este servicio el valor de los trabajadores es reconocido.		
33	No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.		
34	Casi nadie ahorra esfuerzos en el cumplimiento de sus obligaciones.		
35	Cuando uno no sabe hacer algo, nadie lo ayuda.		
36	Cuando tenemos un problema, nadie se interesa por resolverlo.		
37	Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo.		
38	Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen el trabajo del servicio.		
39	Este servicio prepara a los trabajadores para avanzar dentro de una carrera ocupacional determinada.		
40	Aquí únicamente están pendiente de los errores.		
41	Aquí se despide a la gente con facilidad.		
42	En general el trabajo se hace superficial y mediocrementemente.		
43	Casi todos hacen su trabajo como mejor le parece.		
44	Tratamos con respecto y diligencia a los usuarios de nuestro servicio.		
45	La eficiencia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.		
46	Aquí cada servicio trabaja por su lado.		
47	Aquí el poder esta centrado en unos pocos servicios.		
48	Periódicamente tenemos problemas por 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 y no se saben porqué se hacen.		
52	El Jefe de mi servicio no se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo.		
53	Los programas de capacitación y adiestramiento son para unos pocos.		
54	En este servicio ser promovido significa poder enfrentar desafíos mayores.		
55	Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas.		
56	La dedicación en este servicio merece reconocimiento.		
57	Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores		

