



---

**“DETERMINACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA IPS MEDICAS INTEGRAL SAS EN EL AÑO 2018”.**

---

**YESICA TATIANA GORDILLO PEREA  
ANA MARIA GUTIERREZ LÓPEZ  
ANNY YAMILE GRUESO CASTRO**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES  
FACULTAD DE SALUD  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA SALUD  
CALI  
2018**



---

# “DETERMINACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA IPS MEDICAS INTEGRAL SAS EN EL AÑO 2018”.

---

**YESICA TATIANA GORDILLO PEREA  
ANA MARIA GUTIERREZ LÓPEZ  
ANNY YAMILE GRUESO CASTRO**

Trabajo de investigación para optar al título de  
**Especialista en Administración de la Salud**

**PAULA ANDREA PEÑA LÓPEZ**  
Docente de Investigación  
Especialización Administración de la Salud UCM



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES  
FACULTAD DE SALUD  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA SALUD  
CALI  
2018**

## TABLA DE CONTENIDO

CONTENIDO		PAGINA
1.	<b>INFORMACION GENERAL DEL PROYECTO</b>	4
2.		5
2.1.	<b>RESUMEN</b>	5
2.2.	INTRODUCCION	6
2.3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
2.4.	JUSTIFICACION	7
3.	<b>OBJETIVOS</b>	8
3.1.	OBJETIVO GENERAL	8
3.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	8
4.	<b>MARCO TEORICO</b>	8-18
4.1.	ANTECEDENTES	8-11
4.2.	MARCO LEGAL	11-12
4.3.	DESARROLLO DEL REFERENTE TEORICO	12-17
4.4.	CONTEXTO DE LA INSTITUCION	17-18
5.	<b>METODOLOGIA</b>	18-24
5.1.	ENFOQUE	18
5.2.	DISEÑO	19
5.3.	POBLACION	19
5.4.	MUESTRA	19-20
5.5.	PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	20
5.6.	INSTRUMENTOS	21
5.7.	PLAN DE ANALISIS DE LA INFORMACIÓN	22-23
5.8.	COMPONENTE ETICO	23-24
6.	<b>RESULTADOS Y DISCUSION</b>	25-35
7.	<b>CONCLUSIONES</b>	35-36
8.	<b>RECOMENDACIONES</b>	37
9.	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	38-41



Universidad  
Católica  
de Manizales

**VICERRECTORÍA ACADÉMICA  
CENTRO INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN, PROYECCIÓN Y  
DESARROLLO**

**1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

Título: Determinación Del Clima Organizacional En La IPS Medicas Integral SAS En el periodo Junio-Dic/17 y Enero-Julio/18

Investigadores: Yesica Tatiana Gordillo Perea - Anny Yamile Grueso Castro – Ana María Gutiérrez López

Línea de Investigación: Gestión de la Calidad

Programa de Posgrado al que se articula: Especialización en Administración en Salud

Lugar de Ejecución del Proyecto: IPS Medicas Integral SAS

Ciudad: Buenaventura Departamento: Valle del Cauca

Duración del Proyecto (periodos académicos): 2 semestres

## 2. RESUMEN

### 2. 1. RESUMEN

El clima organizacional es lo que percibe cada colaborador de una organización y expresa la idea que tiene acerca del lugar donde labora, determinando así su comportamiento y rendimiento. Un clima organizacional favorable está relacionado con las relaciones interpersonales y las adecuadas decisiones, que contribuirán al cumplimiento las metas institucionales.

Se realizó un estudio sobre el clima organizacional en una institución de salud de la ciudad de Buenaventura: MEDICAS INTEGRAL SAS, midiendo cuatro variables del clima organizacional, según instrumento de la OPS: liderazgo, motivación, participación y reciprocidad. La información se recolectó mediante una encuesta de 80 preguntas, realizada entre mayo y junio de 2018 a la totalidad de la población de la organización correspondiente a 10 personas.

Finalmente se concluyó que en la empresa MEDICAS INTEGRAL SAS, se tiene una percepción de clima organizacional satisfactorio, siendo la variable de liderazgo considerada con un valor alto y siendo la reciprocidad con un valor más bajo, pero sin afectar los resultados de un buen clima organizacional, tanto en el personal administrativo como asistencial perciben satisfacción en su lugar de trabajo.

Con respecto a los resultados se puede plantear como sugerencia seguir trabajando como lo están realizando hasta el momento y considerar fortalecer las falencias que se encontraron en la variable de reciprocidad en cuanto a la dimensión de retribución indagando con los colaboradores que es lo que esperan que les ofrezca la organización sobre esto y se puede desarrollar mediante la realización de encuestas.

### SUMMARY

*The organizational climate is what each collaborator of an organization perceives and expresses the idea that it has about the place where it works, thus determining its behavior and performance. A favorable organizational climate is related to interpersonal relationships and appropriate decisions, which will contribute to meeting institutional goals.*

*A study on the organizational climate was carried out in a health institution in the city of Buenaventura: MEDICAS INTEGRAL SAS, measuring four variables of the organizational climate, according to the PAHO instrument: leadership, motivation, participation and reciprocity. The information was collected through a survey of 80 questions, conducted between May and June 2018 to the entire population of the organization corresponding to 10 people.*

*Finally, it was concluded that in the company MEDICAS INTEGRAL SAS, there is a satisfactory perception of organizational climate, with the leadership variable considered to be of high value and reciprocity with a lower value, but without affecting the results of a good organizational climate, both in the administrative and assistance personnel perceive satisfaction in their place of work.*

*With respect to the results, it can be proposed as a suggestion to continue working as they are doing so far and consider strengthening the shortcomings found in the variable of reciprocity in terms of the remuneration dimension by asking the collaborators what they expect them to do. Offer the organization about this and you can develop it by conducting surveys.*

## **2.2. INTRODUCCIÓN**

### **2.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Toda organización tiene como meta el cumplimiento de objetivos, en el caso de una institución en salud debe ofrecer una atención de calidad, segura y humanizada la cual permite obtener resultados favorables, permitiéndole el crecimiento y proyección financiera, lo anterior es factible si se brindan al equipo de trabajo unas condiciones mínimas para su desempeño, lo anterior es sustentado y soportado por Chiavenato que describe la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores “la influencia ambiental en la motivación de los participantes. Por tanto, puede describirse como cualidad o propiedad del ambiente organizacional, percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento. El término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros. El clima organizacional es alto y favorable en situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevación de la moral; es bajo y desfavorable en situaciones que provocan la frustración de las necesidades. En el fondo, el clima organizacional influye en el estado de motivación de las personas y es influenciado por este; es como si presentase una retroalimentación recíproca entre el estado de motivación de las personas y el clima organizacional”.<sup>1</sup>

Las pautas para trabajar sobre cómo es la percepción de los trabajadores en relación con el clima laboral es dada por la búsqueda de resultados sobre las diversas causas de la pérdida de motivación, la insatisfacción, y la rotación del personal y que afectan directamente la eficiencia y eficacia de la organización causando un clima laboral inadecuado; por lo anterior se debe tener en cuenta que los comportamientos de los colaboradores son el resultado de la alteración del clima laboral generado por diversos factores tales como trabajo bajo presión, falta de motivación, desigualdad de remuneración salarial entre otros factores.

Actualmente con las diversas normatividades y reformas en la gestión de la calidad en la atención en salud y las condiciones mínimas que deben cumplir las instituciones de salud para la habilitación de dicha prestación de servicios, las instituciones de salud se ven en la necesidad de estructurar estrategias para cumplir mediante indicadores de gestión y/o productividad los cuales se basan en el cumplimiento de metas sin tener en cuenta el “ser” que genera más sobrecostos de lo planeado.

### **PREGUNTA DE INVESTIGACION**

**¿Cuál es clima laboral de la Institución de Salud MEDICAS INTEGRAL SAS de la ciudad de Buenaventura/Valle del Cauca, en el primer semestre del año 2018?**

## 2.4 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación sobre el clima laboral se realizó por la necesidad de analizar la situación del clima laboral de una institución de salud en relación con la identificación de falencias y percepciones en el momento del desarrollo de sus labores, motivación y sentido de pertenencia por parte del colaborador.

El objetivo de la medición se realizó con el fin de obtener un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional de tal forma que se pudieran identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la empresa y que producen actitudes y percepciones en los empleados, la relación de éstos con los niveles de motivación, liderazgo, reciprocidad y participación.

Con estos resultados, el propósito fue establecer las diferencias del clima organizacional según las áreas de trabajo, el tipo de contrato y el tiempo en el área actual; con el fin de recomendar acciones específicas que permitiera modificar sus conductas para crear un clima organizacional que lograra mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano; por medio de este estudio se pudieron establecer las áreas críticas con mayor y menor influencia en el clima organizacional en la institución, realizando un diagnóstico a sus funciones y que problemas trae su desarrollo, creando un puente de comunicación entre directivos y empleados para expresar opiniones y realizar planes de mejora. El mundo actual nos exige una mejora continua en calidad de los servicios por ello se debe apuntar a un buen clima laboral para poder ser competitivos y formar un grupo que sea eficiente y dar lo máximo por el bienestar de la organización.

Teniendo en cuenta el anterior lineamiento, con el presente proyecto de investigación se pretendió brindar una herramienta de conocimiento a dicha institución de salud para el mejoramiento de relaciones directas e indirectas, analizando sus características y teniendo en cuenta, como elemento prioritario el clima organizacional, que permita aumentar la productividad y disminuir la rotación de personal, manteniéndose como una organización altamente competitiva como lo es en la actualidad.

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1. OBJETIVO GENERAL

##### **OBJETIVO GENERAL:**

Determinar el Clima Organizacional en la institución prestadora de servicios de salud de la Ciudad de Buenaventura/Valle del Cauca MEDICAS INTEGRAL SAS.

#### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Medir el clima organizacional en la institución prestadora de servicios de salud MEDICAS INTEGRAL SAS
- Describir las áreas críticas con mayor y menor influencia en el clima organizacional en la institución de salud objeto de estudio.
- Establecer las diferencias del clima organizacional según área de trabajo, tipo de contrato, tiempo en el área actual

### 4. MARCO TEORICO

#### 4.1. ANTECEDENTES

Para abordar este proyecto de investigación se seleccionó información sobre investigaciones de las más actualizadas a nivel de América latina y Colombia; siendo de utilidad y proporcionando orientación enfocada en el ámbito laboral en salud. Los estudios con la mejor evidencia científica recopilada que da soporte a esta investigación son los siguientes:

El estudio realizado en el Hospital en casa Coomeva regional Cali por Suarez y Martínez (2013) <sup>2</sup> aplicaron un cuestionario a 30 personas, a manera de conjunto de dimensiones sobre el clima, con respuesta de selección múltiple, aplicada por áreas, divididas en programación, autorizaciones, admisiones y liquidación, los resultados arrojan que el 16% de la población se encuentra insatisfecha, los aspectos que más impactan en su sensación de insatisfacción están relacionados con factores ambientales del lugar de trabajo, con aspectos ergonómicos del puesto de trabajo, el 63% de la insatisfacción de las personas se determina por las condiciones ambientales, aspectos como el nivel de ruido que alteran la concentración para el desarrollo de las actividades, el 80% de las personas está de acuerdo con los grupos de trabajo pero manifiestas que sus compañeros no son sus amigos, el 76% de las personas está de acuerdo con su jefe y superiores, pero un 33% considera no tener apoyo ni



acompañamiento en sus labores , lo anterior puede mostrar que los empleados no perciben el apoyo de sus jefes ni estos estimulan al empleado para que mejoren su capacidad productiva y el 73% se sientes satisfecho con la creatividad e iniciativa debido a la autonomía para la toma de decisiones en algunas situaciones, finalmente se evidenció en la aplicación de esta encuesta de clima laboral factores positivos como satisfacción laboral, creatividad e iniciativa, pero también mostraron factores negativos como relaciones interpersonales, ergonómicos y de qué forma influencia la dinámica de la organización.

De igual forma con un estudio realizado en una empresa prestadora de servicios en salud ocupacional de la ciudad de Santa Marta, Álvarez (2014)<sup>3</sup>, aplicaron un instrumento de medición del clima organizacional en empresas colombianas (IMCOC), las variables de medición del instrumento son relaciones sociales, relaciones de autoridad, desarrollo de las tareas, claridad, retribución, retos, riesgos y participación a 21 personas edades comprendidas entre 22 y 56 años, en cuanto a los resultados obtenidos en la dimensión de relaciones interpersonales se puede ver que las relaciones internas en la organización son buenos resaltando que hay muchos espacios que permiten una dinámica positiva entre los empleados y que la participación de los superiores para la resolución de problemas es primordial, por otro lado, en la dimensión de motivación se puede evidenciar que los trabajadores se encuentran satisfechos con las condiciones de trabajos y expresan buena disposición a las políticas de la organización, de otra parte, la motivación es buena debido a que su remuneración salarial es justa, en cuanto a las dimensiones de control, la percepción de los trabajadores acerca del grado de libertad o sujeción que tienen en sus puestos de trabajo consideran que se mantiene un periódico control de las actividades laborales y los resultados propuestos son alcanzados pero siempre se debe controlar su trabajo con su jefe, se pudo confirmar con esta investigación que los empleados perciben de manera favorable el clima laboral valorando lo que se encuentra relacionado con su satisfacción, evidenciando en los resultados que factores como motivación, liderazgo, relaciones interpersonales y control afectan directamente en el rendimiento de la planta de empleados.

Otro estudio a tener en cuenta es el realizado por Méndez, sobre “Satisfacción laboral del personal, de las policlínicas del sector público, que ha sido contratado por el Seguro Nacional de Salud para la provisión de atención sanitaria. Belice C.A, 2011”<sup>4</sup> se realizó un cuestionario a 75 trabajadores de las 5 policlínicas de los cuales solo participaron 72, teniendo en cuenta como criterio de selección del personal solo el que tenía contacto directo con la población en algún momento de su desempeño laboral ya que el total de los trabajadores es de 113, la encuesta explora las 12 variables que se relacionan

con la satisfacción laboral que son: condiciones ambientales, recursos materiales, responsabilidad, participación, comunicación, reconocimiento, salario, promoción profesional, relaciones interpersonales, relación con directivos y capacitación del recurso humano, con opción de respuesta de falso y verdadero que arrojó como resultado que el personal contratado está muy insatisfecho con la comunicación, reconocimiento, promoción y competencia del directivo; de igual forma con los recursos materiales, responsabilidad, participación, salario, relaciones interpersonales y capacitación y satisfecho con la relación con los directivos y muy satisfecho con las condiciones ambientales, como conclusión se resalta que para alcanzar la calidad en atención se debe contar con personal motivado que se sienta parte de la organización y recompensado adecuadamente sin ignorar que para satisfacer a la población externa se debe empezar por el personal interno.

El estudio realizado en una dependencia pública en la ciudad de Monterrey, (Williams 2013)<sup>5</sup>, se realizó una encuesta a 20 personas del área administrativa, con 5 ítems con las dimensiones (Liderazgo, Motivación, Comunicación, Espacio físico y trabajo en equipo) con un total de 25 ítems, el modo de respuesta es de opción múltiple. El personal presenta un grado regular de insatisfacción hacia el ambiente que se vive dentro de su organización, la estadística se refleja por debajo de la media con un 46%, La motivación se ve reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, en cuanto al liderazgo se ve cada vez más afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados lo cual es reforzado por la falta de acercamiento y confianza, por la falta de claridad al explicar los objetivos y la omisión de información para llevar a cabo efectivamente las actividades y la falta de retroalimentación hacia las acciones del personal, de las dimensiones que se evaluaron se resalta con una mejor calificación el trabajo en equipo encontrándose en niveles aceptables debido al tiempo que tienen laborando juntos los mismos elementos, la afinidad entre pares y al número reducido de empleados por equipo. En conclusión, arrojó un grado de insatisfacción frente al ambiente dentro de la organización, siendo la motivación el factor más afectado ya que el personal no se siente identificado con la institución, poca comunicación con la gerencia e incertidumbre laboral, resaltando mejor resultado en cuanto al trabajo en equipo.

El estudio realizado en la empresa VENUS COLOMBIANA S.A. en el año 2013, se planteó una encuesta de 26 preguntas, aplicada a 22 directivos de la empresa, donde se encontró que era necesario tener en cuenta las categorías relaciones interpersonales, objetivos, cooperación, toma de decisiones, liderazgo y control, para evaluar la percepción dentro de la empresa lo cual

arrojo como resultado en términos generales que son buenas las relaciones entre compañeros directivos, y existe cooperación entre ellos; sin embargo, se da mucha competencia entre empleados directivos la empresa, debido a que no satisface a sus directivos porque no les brindan un ambiente de trabajo positivo, no los involucran debidamente en los logros y hay deficiencia en cuanto a las capacitaciones y reuniones participativas; en cuanto a la motivación existe inconformidad media en cuanto a la remuneración que reciben los directivos como contraprestación de sus actividades laborales; la categoría cooperación se puede concluir que en su gran mayoría, los empleados perciben un ambiente de estabilidad, lo que puede hacerlos sentirse seguros y a gusto con la empresa, lo que permite la consecución de los logros propuestos<sup>6</sup>, lo anterior es un claro ejemplo de la realidad de una organización con enfoque en cumplimiento de metas sin incluir a sus colaboradores de forma directa afectando de alguna forma la permanencia de su personal y su desempeño.

#### **4.2 MARCO LEGAL**

**El Sistema obligatorio de garantía de calidad (SOGC)** dentro del Sistema general de seguridad social en salud en Colombia (SGSSS), establece en sus componentes de Habilitación y Acreditación al Talento Humano como un recurso que debe tomar las riendas de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, y, quienes debido a las actuales condiciones laborales, horario y salario han influido drásticamente en el compromiso de las instituciones por ofrecer un servicio con buen trato, efectivo y oportuno. Por lo tanto, es necesario reconocer la importancia que tiene la cultura organizacional como base del desarrollo de los procesos para el mejoramiento y productividad óptima de la organización, permitiendo satisfacer las necesidades del cliente interno y de esta forma se da garantía de satisfacer al cliente externo como requisito indispensable del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad.<sup>7</sup>

**La ley 1010 de 2006**, tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública. Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo<sup>8</sup>; sin embargo a pesar de estar establecida una normativa en la mayoría de ocasiones no se tiene en cuenta ya sea por desconocimiento y/o omisión por parte no sólo de los colaboradores sino por las directivas de las organizaciones.

**La Resolución 2646** del 17 de julio de 2008 del Ministerio de Protección

Social, por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional<sup>9</sup>

#### **4.3. DESARROLLO DEL REFERENTE TEORICO**

La globalización de la economía tanto mundial y nacional principalmente en el sector de la salud ha ocasionado grandes cambios que han llevado a las organizaciones a rediseñar sus procesos para orientarlos hacia la satisfacción de las necesidades actuales, tanto de sus clientes internos como externos, con el fin de optimizar su rendimiento en competitividad e incursionar en nuevas líneas de mercado. Es por ello que las empresas se han planteado una permanente redefinición de sus políticas de recursos humanos en vistas de alcanzar su máximo desarrollo; en este sentido, cabe agregar que dichos recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sin importar cuál sea su nivel jerárquico o la tarea que allí desempeñan. Constituyen, asimismo, el único recurso vivo y dinámico de la organización que posee vocación encaminada hacia el crecimiento y el desarrollo de los demás miembros. Por ello, es fundamental que esté motivado para cumplir sus funciones.<sup>10</sup>

Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. Frecuentemente este concepto se confunde con el de cultura empresarial, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo, aunque comparta una connotación de continuidad.<sup>11</sup>

Se considera que las personas constituyen lo más valioso de una organización, son ellas las que hacen posible los cambios, las transformaciones, y son quienes a través de sus acciones proyectan la cultura organizacional. Es esencial, por lo tanto, generar las condiciones apropiadas en el entorno laboral para que puedan dar lo mejor de sí mismas; Se considera que las personas constituyen lo más valioso de una organización, son ellas las que hacen posible los cambios, las transformaciones, y son quienes a través de sus acciones proyectan la cultura organizacional. Es esencial, por lo tanto, generar las condiciones apropiadas en el entorno laboral para que puedan dar lo mejor de sí mismas; existen estudios acerca de la problemática del comportamiento organizacional, la influencia de varios factores como son globalización, ambiente laboral, mayores niveles de calidad y productividad, la

escasez de mano de obra, aumento en el nivel de las capacidades de los colaboradores, etc. Todos ellos conforman el entorno competitivo en que se desarrolla el entorno laboral y en la cual muchos colaboradores guían su carrera profesional, de acuerdo a sus valores, ética y sentido de la responsabilidad social permitiéndoles desarrollar sus competencias y mejorando los niveles de productividad en la organización con resultados positivos que hacen que las empresas aumenten su flujo.

El ambiente humano y físico es el entorno en el cual el clima laboral se desarrolla que influye en la satisfacción del desarrollo de su actividad y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el “saber hacer”<sup>12</sup> del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.”

En cuanto a la fundamentación sobre el concepto del clima organizacional, Se han tomado en cuenta los siguientes autores para la fundamentación teórica:

Sudarsky (1977) considera el clima organizacional como un concepto integrado que permite determinar la forma en cómo se relacionan las políticas, las prácticas administrativas, la tecnología y los procesos de toma de decisiones con en el comportamiento de los equipos y de las personas que son influenciados por ellos.

García (1987) diseñó un “Modelo para el diagnóstico del clima organizacional”<sup>13</sup> permitiendo entender el sentir del personal en una organización, los puntos de vista como el sentido de pertenencia de la empresa, como reconocen su organización, su desempeño, sus funciones y el grado de desarrollo personal que pronostican podrían alcanzar al estar dentro de la empresa.

Según Álvarez (1992)<sup>14</sup>, el clima organizacional hace referencia a características como los valores, las normas, las actitudes y los sentimientos percibidos por las personas sobre la organización de la cual forman parte. Por lo tanto, el autor plantea que el clima organizacional es el resultado de la interacción entre factores personales e individuales, las condiciones externas que proporcionan las instituciones u organizaciones y las expectativas generadas por dicha interacción.

Toro (1992) considera que el clima organizacional es la apreciación o percepción que las personas se forman acerca de sus realidades de trabajo. El modelo que implementó se basa en el hecho de que las personas actúan y reaccionan a sus condiciones de trabajo, a partir del concepto y la imagen que se forman de ellas; esta percepción es influenciada

no por las condiciones laborales sino por la influencia de las acciones y/o comportamientos de otras personas: jefes, colaboradores, y compañeros.

Chiavenato (2000) expresa que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

Méndez (2006)<sup>15</sup> considera el clima organizacional como el ambiente propio de la compañía, producido y percibido por cada uno de sus individuos de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional; dicho proceso es aquel donde se generan todos los agentes de cambio que pueden incidir en la conformación del clima organizacional.

Según García y Zapata (2008) el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta.

Según (Brancato & Juri, 2011) relaciona el clima laboral con la productividad estableciendo una categorización de factores que influyen en el clima laboral y que permiten el desarrollo de las actividades por todos los colaboradores de la organización:

1. Independencia. La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales, teniendo la autonomía en su tiempo de ejecución simplificándolo con algunos métodos y esto favorece a un buen clima laboral ya que no tiene la presión de la supervisión constante.
2. Condiciones físicas. Estas condiciones tienen incluyen características medioambientales en las que se desarrolla el ambiente de trabajo y de esta manera se facilita el bienestar de las personas que pasan largas horas trabajando y repercute en la calidad de su labor, Se ha demostrado científicamente que las mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad.
3. Liderazgo. Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un líder que ofrezca un buen trato a los trabajadores está generando un excelente clima laboral, y que trabaje en el cumplimiento de la misión de la empresa y así permite y fomenta el éxito de esta misma.

4. Relaciones. La interacción entre los diferentes colaboradores y líderes evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones, y con los resultados se obtiene como son las relaciones entre compañeros, cuales son las personas que no se relacionan y todos los aspectos para que esto se dé, ya que las relaciones que existan entre los trabajadores son percibidas por los usuarios
5. Implicación. Es el grado de entrega y pertenecía de los empleados hacia su empresa y que los hace más eficiente en el desarrollo de sus actividades.
6. Organización. Se referencia a, si existen o no, métodos operativos y establecidos de organización del trabajo, evaluando como si hay trabajo en equipo y fomentándolo.
7. Reconocimiento. Se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho, el reconocimiento se utiliza para crear el espíritu de competencia entre los trabajadores, siendo remunerado de alguna forma, ya que se ha comprobado que cuando no se reconoce el trabajo bien hecho de los colaboradores se deteriora el clima laboral.
8. Remuneraciones. El sistema de remuneración es fundamental. los salarios pueden ser motivadores e impulsan a un buen rendimiento en el desarrollo de sus actividades, se tiene como base que las empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles, generando un ambiente hacia el logro y fomentando el esfuerzo.
9. Igualdad. La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos, no se debe tener preferencias por ningún trabajador ya que esto lleva al deterioro del clima laboral.
10. Otros factores. Hay otros factores que influyen en el clima laboral: la formación, las expectativas de promoción, la seguridad en el empleo, los horarios, los servicios médicos, etc. Se debe aclarar que en una empresa puede tener las dos visiones, un buen clima laboral y por otro lado puede llegar a ser muy deficiente.<sup>16</sup>

Teniendo en cuenta lo anterior los factores se categorizan de acuerdo a la población para ello se debe tener en cuenta el potencial humano que es la estructura interna de la organización, que está compuesto por sujetos y grupos tanto grandes como pequeños, dichos individuos son seres humanos con pensamientos y sentimientos propios que conforman la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos.

Las mediciones realizadas de acuerdo al instrumento en este caso una encuesta de clima laboral puede ser parciales o totales. Algunos factores relevantes a la hora de medir el clima organizacional, y que han demostrado hacer una importante diferencia en los resultados son entre otros la adaptación al cambio, la estabilidad de la organización, condiciones del entorno, la condición del trabajador o de un colectivo, responsabilidades, la equidad, compromisos de los directivos<sup>17</sup>

Para realizar la recolección de la información se tienen diversos instrumentos relacionados con Clima Organizacional; para el presente estudio se utilizó el “Cuestionario sobre mi trabajo” herramienta estructurada por la OPS que incluye 80 preguntas con 4 dimensiones; este instrumento ha sido diseñado, con el debido sustento técnico, después de la revisión de múltiples modelos, hasta llegar a integrarlo en la forma más adecuada a las características de las organizaciones del sector salud, y ha sido aplicado en Cuba por la Escuela de Salud Pública de manera que los resultados obtenidos garantizan su confiabilidad. Sin embargo, siguiendo esta metodología, cada institución puede adecuarlo a su propia realidad e interés de análisis.<sup>18</sup> Teniendo en cuenta lo anterior es una base sólida que se puede tomar para determinar el clima organizacional de una institución en este caso enfatizada en la prestación de los servicios de salud.

Esta es una prueba proyectiva, que permite identificar las percepciones individuales y grupales sobre la organización, que inciden en las motivaciones y el comportamiento de las personas y está diseñado con base a un conjunto de 80 reflexiones distribuidas aleatoriamente, diligenciadas en forma confidencial por los funcionarios, emitiendo los juicios que, a su modo de percibir la realidad, caracterizan la organización.

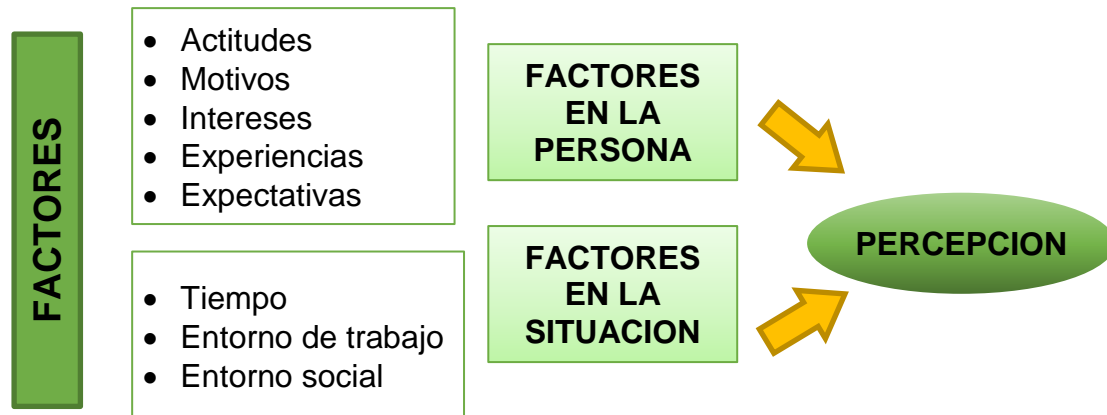
Para poder desarrollar un estudio de clima laboral se requirió la obtención de una muestra y asimismo establecer su respectiva caracterización a partir de la población de la organización:

<b>CARACTERIZACION DE LA MUESTRA</b>	<b>EDAD</b>
	<b>GENERO</b>
	<b>ESTADO CIVIL</b>
	<b>ANTIGÜEDAD</b>
	<b>DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE</b>

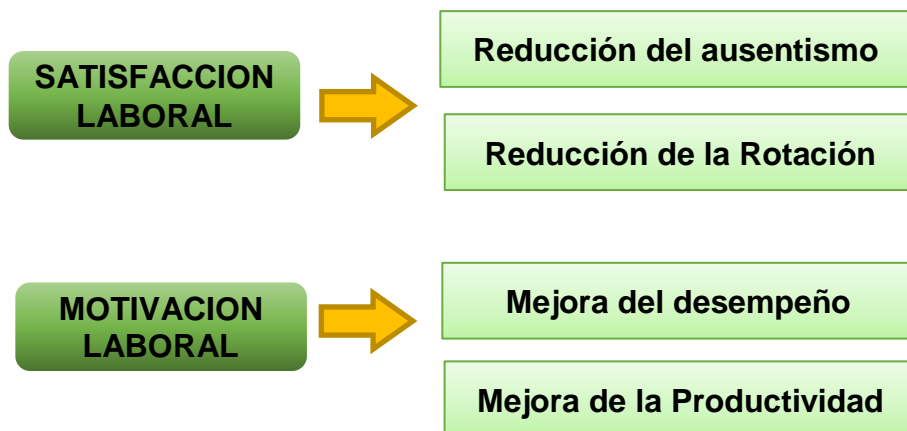


## PERCEPCION

Proceso en el que las personas organizan e interpretan las impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno. <sup>19</sup>



## EFFECTOS DE LA SATISFACCION LABORAL



### 4.4. CONTEXTO

**RAZON SOCIAL:**



### DE LA INSTITUCION

**SAS**

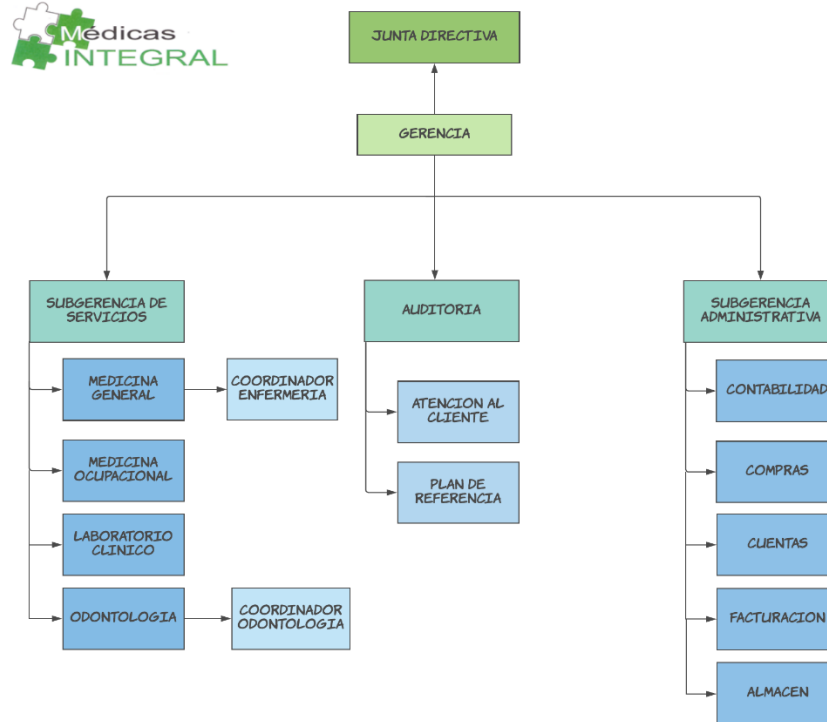
### NATURALEZA JURIDICA Y RAZON SOCIAL

**OBJETO SOCIAL:** Es una IPS privada que tiene una sede principal en Buenaventura Valle. Su objeto social es brindar servicios de salud enfocados a un nivel de atención I o básico en las siguientes áreas: Medicina general, salud ocupacional, laboratorio clínico y odontología a la población de Buenaventura y sus alrededores.

## PORTAFOLIO DE SERVICIOS

- MEDICINA GENERAL AMBULATORIA
- ODONTOLOGIA GENERAL
- LABORATORIO CLINICO NIVEL I

## ORGANIGRAMA



## 5. METODOLOGÍA

### 5.1 ENFOQUE

#### Cuantitativo

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar una encuesta basada en preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y tener la certeza en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadísticas para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.<sup>20</sup>

La estadística como ciencia será una de las herramientas para el análisis numérico de estos datos obtenidos de la encuesta, esto permitirá comprobar una hipótesis y analizar el patrón de comportamiento de una población.

## 5.2 DISEÑO

### Descriptivo de Corte Transversal

Este tipo de estudios realizan mediciones en un momento único, con el propósito de describir y analizar variables, teniendo en cuenta su incidencia en un determinado momento, permiten medir la prevalencia de la exposición en una muestra poblacional, es decir se puede estimar la magnitud y distribución del problema. Son estudios diseñados para medir la prevalencia de una exposición y/o resultado en una población definida y en un punto específico de tiempo.<sup>21</sup>

Es descriptivo porque buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.<sup>3</sup>

## 5.3 POBLACIÓN

La población objetivo se compone de 10 personas distribuidos en Colaboradores Directos e Indirectos de los departamentos Administrativo, Asistencial y Operativos, cuyas edades oscilan entre 20 y 50 años de edad, con un tiempo de antigüedad mínimo de 2 meses y máximo de 5 años.

Está conformada así:

Colaboradores Directos

Administrativos:

1 Gerente General y Bacterióloga

1 Contador

1 Director Comercial

1 Director Administrativo

1 Director de Talento Humano

Asistenciales y Operativos:

1 Médico General

1 Médico Internista

2 Auxiliares de Laboratorio

1 Funcionaria de Servicios Generales

## 5.4 MUESTRA

Teniendo en cuenta que Medicas Integral SAS es una institución de salud de baja complejidad, siendo una empresa pequeña se seleccionó la totalidad de los trabajadores que tienen relación directa con la actividad de la institución, por lo tanto, la muestra se obtuvo a través de un **muestreo por censo**.

El muestreo por censo es un método en el cual se incluyen la población total como fuente primaria directamente por el personal que por ser de tamaño nos

asegura la representatividad de la población.

la muestra fue aplicada a todo el personal que labora en Medicas Integral SAS

### 5.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El diseño y la aplicación de la encuesta de clima laboral y posterior elaboración del plan de acción del proceso de medición del clima laboral requiere del compromiso de la organización, para que, de esta manera, el estudio no quede simplemente consignado en un documento, sino que permita realizar los planes de acción definidos. Se debe tener en cuenta el hecho de haber realizado la encuesta del clima ya crea en los colaboradores ciertas expectativas de mejoras laborales.

La metodología propuesta se compone de las siguientes fases:

	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4
PASOS	Socialización	Aplicación de encuestas	Resultados	Priorización de aspectos y análisis
ACTIVIDADES	Entrevista con la gerente para su correspondiente difusión	Encuestas aplicadas a todo el personal de la organización	Tabulación de las bases de datos enviadas por parte de la Universidad	Análisis de los resultados de acuerdo a las diferentes categorías.

#### FASE 1: SOCIALIZACION

En esta primera fase se incluyó al personal directivo y a los colaboradores de la organización, se realizó por medio de una entrevista con la gerente cuyo objetivo fue mostrar los temas que intervienen en la problemática del clima laboral, es decir la diferencia entre la satisfacción y motivación del personal, los beneficios de la aplicación de la encuesta de clima laboral, las expectativas que generan en los colaboradores y el análisis de los resultados obtenidos.

La socialización a los colaboradores se realizó vía correo electrónico con previa difusión de la gerencia

#### 5.6 INSTRUMENTOS

## FASE 2

Para evaluar el clima organizacional se utilizó un instrumento que fue diseñado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Es una prueba que consta de 80 reflexiones, seleccionadas de un pool de 167 preguntas y que representan la evaluación de 4 áreas críticas para describir el clima de una institución: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. Cada una de ellas se desglosa en 4 subvariables para un mejor análisis de las mismas y por cada subvariable existen 5 afirmaciones.<sup>22</sup>

La encuesta que se aplicó incluyó 80 preguntas representadas en 4 variables, desplegadas en subvariables. Las variables son *liderazgo, motivación, reciprocidad y participación*.

- La variable liderazgo tiene como subvariables: dirección, estímulo a la excelencia, estímulo al trabajo en equipo y solución de conflictos.
- La variable motivación tiene como subvariables: la realización personal, el reconocimiento a la aportación, la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo.
- La variable reciprocidad tiene como subvariables: aplicación al trabajo, cuidado del patrimonio institucional, retribución y equidad.
- La participación tiene como subvariables: compromiso con la productividad, compatibilidad de intereses, intercambio de información e involucración al cambio.

## VARIABLES

Se definieron las variables que midieron para caracterizar el clima organizacional de la Institución MEDICAS INTEGRAL SAS.

Son cuatro variables, las cuales a su vez se dividieron en 4 dimensiones cada una, para las que, según el instrumento base de la Organización Panamericana de Salud, se destinan cinco afirmaciones en las que se responden falso (F) o verdadero (V), otorgando valores de 1 y 0 a las respuestas a favor o en contra de un clima organizacional satisfactorio respectivamente.

<b>VARIABLE</b>				
	<b>Liderazgo</b>	<b>Motivación</b>	<b>Reciprocidad</b>	<b>Participación</b>
<b>SUBVARIABLE</b>	Dirección	Realización personal	Aplicación del trabajo	Compromiso por la productividad
	Estímulo de la excelencia	Reconocimiento de la aportación	Cuidado del patrimonio institucional	Compatibilidad de intereses
	Estímulo del trabajo en equipo	Responsabilidad	Retribución	Intercambio de información
	Solución de conflictos	Adecuación de las condiciones de trabajo	Equidad	Involucramiento en el cambio

## 5.7 PLAN DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FASE 3

### RESULTADOS Y ANALISIS

**Resultados en tiempo real:** Las respuestas de la encuesta del clima organizacional se adjuntaron en línea una vez recolectado se enviaron a una base de datos ya creada previamente por la universidad y que una vez estuvo completa fue enviada directamente al grupo de investigación para su respectiva tabulación en tablas dinámicas de Excel ya preformuladas para la generación de gráficas.

Para la tabulación de los resultados con la base de datos proporcionada en línea y que la universidad hace llegar, se registró en una plantilla que llevo implícitas las respuestas correctas (sean V o F) de cómo debió ser percibido el clima ideal.

Las respuestas correctas tuvieron el valor de un punto y las respuestas incorrectas se igualaron a cero. Esto arrojo un total de puntos por subvariables máximo de 5 puntos que sumado a las demás subvariables contenidas en cada área crítica alcanzaron el valor de 20. En total debieron sumaron 80 puntos igual al número de reflexiones planteadas en el instrumento.

### FASE 4

#### Análisis:

**Análisis univariado:** Se midieron de forma individual las variables (área de trabajo, edad, sexo, estado civil, escolaridad, tipo de contrato, cargo, horas laboradas en el día, tiempo Laborado en la institución, tiempo laborado en su actual área, tiempo laborado en su cargo actual) a través de estadígrafos

(tablas dinámicas) descriptivos y porcentuales.

Frente a la descripción de las áreas críticas y el análisis de los ítems clima organizacional se construyeron gráficos por cada área crítica, donde el eje de las X se colocó las subvariables y en el eje de las Y los valores alcanzados por éstas, entre 0 y 5. Se reunieron los puntos de los valores alcanzados con una línea de manera que se estructuró el perfil que representaba como se percibe el clima en esa área.

Si el valor alcanzado por la subvariables era menor que 2,5 entonces el clima en dicha subvariable es insatisfactorio, entre 2,5 y 3 es nivel medio (medianamente satisfactorio) y mayor a 3 satisfactorio.

**Análisis bivariado:** Se estableció la medición y las diferencias de las variables obtenidas del clima organizacional por área de trabajo, tipo de contrato, cargo y tiempo laborado en su cargo actual según las áreas críticas contempladas en el estudio (liderazgo, motivación, reciprocidad y participación)

Además, se estimarán el promedio mínimo, máximo y desviación para las variables cuantitativas: edad, antigüedad en la institución y antigüedad en el servicio.

## 5.8. COMPONENTE ÉTICO

El componente ético se debe tener en cuenta siempre cuando se realiza una investigación, que en ocasiones no es prioridad y se subestima por lo que la mayoría de veces se ejecutan los estudios de investigación bajo supuestos; por lo tanto, es necesario establecer una normatividad específica que detallen conductas aprobadas, sin riesgo de lesión a los participantes, proporcionando buen trato justo e igualitario. El componente ético es una relación que contribuye al equilibrio entre los derechos de los sujetos que interviene en la investigación y los beneficios del conocimiento científico.

Es de resaltar que la presente investigación sobre el clima organizacional en una institución de salud es de tipo descriptivo y no pone en riesgo la integridad de los colaboradores por no ser experimental.

La participación de cada uno de los colaboradores en la investigación se realizó de manera voluntaria y anónima, el diligenciamiento del cuestionario se realizó individualmente y sin límite de tiempo en línea mediante un enlace web difundido por la gerencia.

Se realizó revisión de las normas de ética para la presente investigación, entre estas se destaca la Resolución 008430 de 1993 (4 de octubre de 1993) del Ministerio de Salud de Colombia, por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud, destacándose el Artículo 4, numeral e): “La investigación para la salud comprende el desarrollo de acciones que contribuyan al estudio de las técnicas y métodos que se recomiendan o emplean para la prestación de

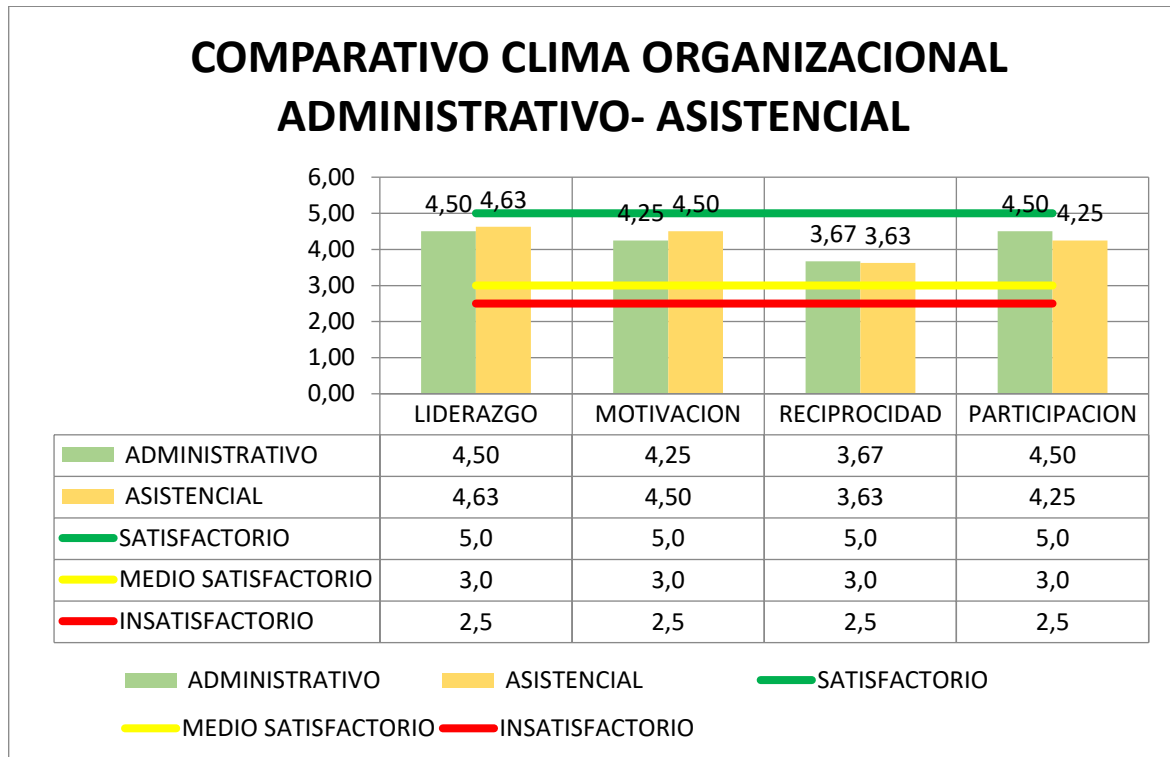
servicios de salud”. Y el Artículo 11 Numeral a) que describe la investigación sin riesgo como “estudios que emplean técnicas y métodos de investigación documental retrospectivos y aquellos en los que no se realiza ninguna intervención o modificación intencionada de las variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales de los individuos que participan en el estudio, entre los que se consideran: revisión de historias clínicas, entrevistas, cuestionarios, (por ejemplo en ésta investigación) y otros en los que no se le identifique ni se traten aspectos sensitivos de su conducta.



## 6. RESULTADOS Y DISCUSION

### CLIMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO/ASISTENCIAL

VARIABLE	ASISTENCIAL	ADMINISTRATIVO	INSATISFACTORIO	MEDIO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	CATEGORIZACION ASISTENCIAL	CATEGORIZACION ADMINISTRATIVA
LIDERAZGO	4,63	4,50	2,5	3,0	5,0	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
MOTIVACION	4,50	4,25	2,5	3,0	5,0	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
RECIPROCIDAD	3,63	3,67	2,5	3,0	5,0	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
PARTICIPACION	4,25	4,50	2,5	3,0	5,0	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO



#### DESCRIPCION DE LA GRAFICA

En el primer trimestre del año 2018 se realizó el estudio del clima organizacional de la empresa MEDICAS INTEGRAL SAS, donde se contó con la participación de los 10 colaboradores del área asistencial y administrativa; donde se evaluaron las variables de liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. donde la columna verde corresponde a los colaboradores administrativos y la columna amarilla a los asistenciales, frente a las variables de liderazgo, participación, reciprocidad y motivación.

#### ANALISIS

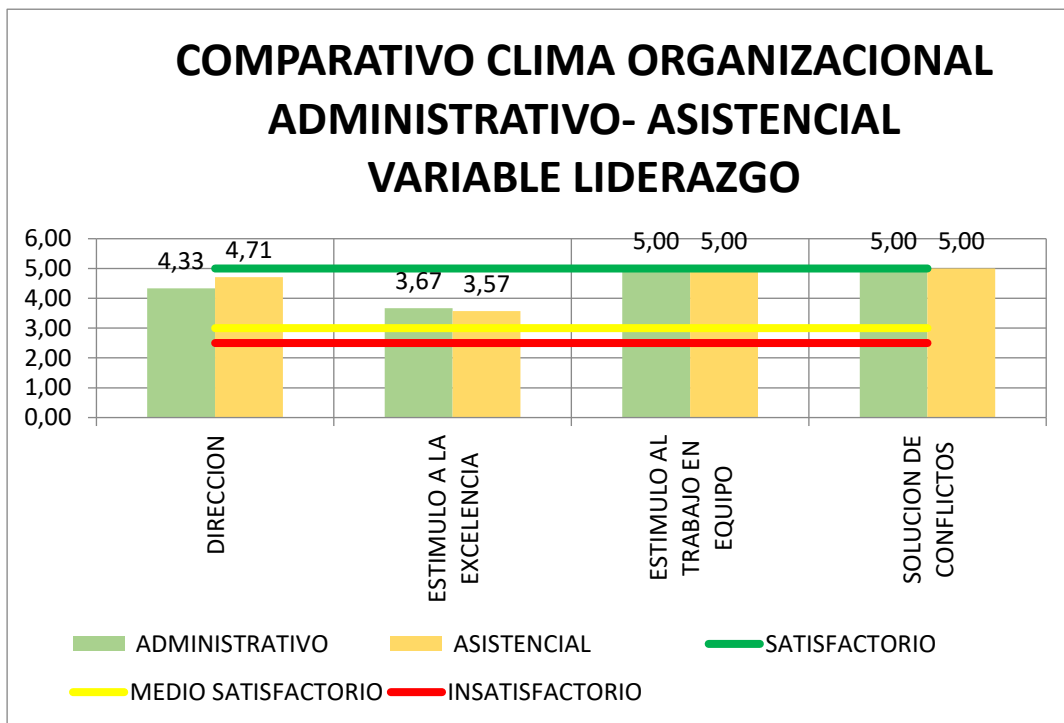
Se debe destacar que la organización MEDICAS INTEGRAL SAS tiene una planta de colaboradores baja y se observa en general que presentan un clima organizacional satisfactorio como lo muestra las gráfica anterior donde en el liderazgo muestra un valor de 4,63 en el personal asistencial frente a 4,50 del personal administrativo siendo estos dos valores los más altos, en cuanto al valor más bajo de las variables, la reciprocidad en el área asistencial es de 3,63 (satisfactorio), y en el área administrativa es de 3,67 (satisfactorio), sin embargo

la motivación del área asistencial es de 4,50 (satisfactorio), y en el área administrativa 4,25 (satisfactorio), y finalmente la participación es de 4,25 en el personal asistencial y de 4,50 en el personal administrativo (satisfactorio).

## RESULTADOS POR VARIABLES Y SUBVARIABLES

VARIABLE		
LIDERAZGO	4,54	SATISFACTORIO

DIMENSION	ASISTENCIAL	ADMINISTRATIVO	INSATISFACTORIO	MEDIO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	CATEGORIZACION ASISTENCIAL	CATEGORIZACION ADMINISTRATIVA
DIRECCION	4,71	4,33	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
ESTIMULO A LA EXCELENCIA	3,57	3,67	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
ESTIMULO AL TRABAJO EN EQUIPO	5,00	5,00	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
SOLUCION DE CONFLICTOS	5,00	5,00	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO



### DESCRIPCION DE LA GRAFICA

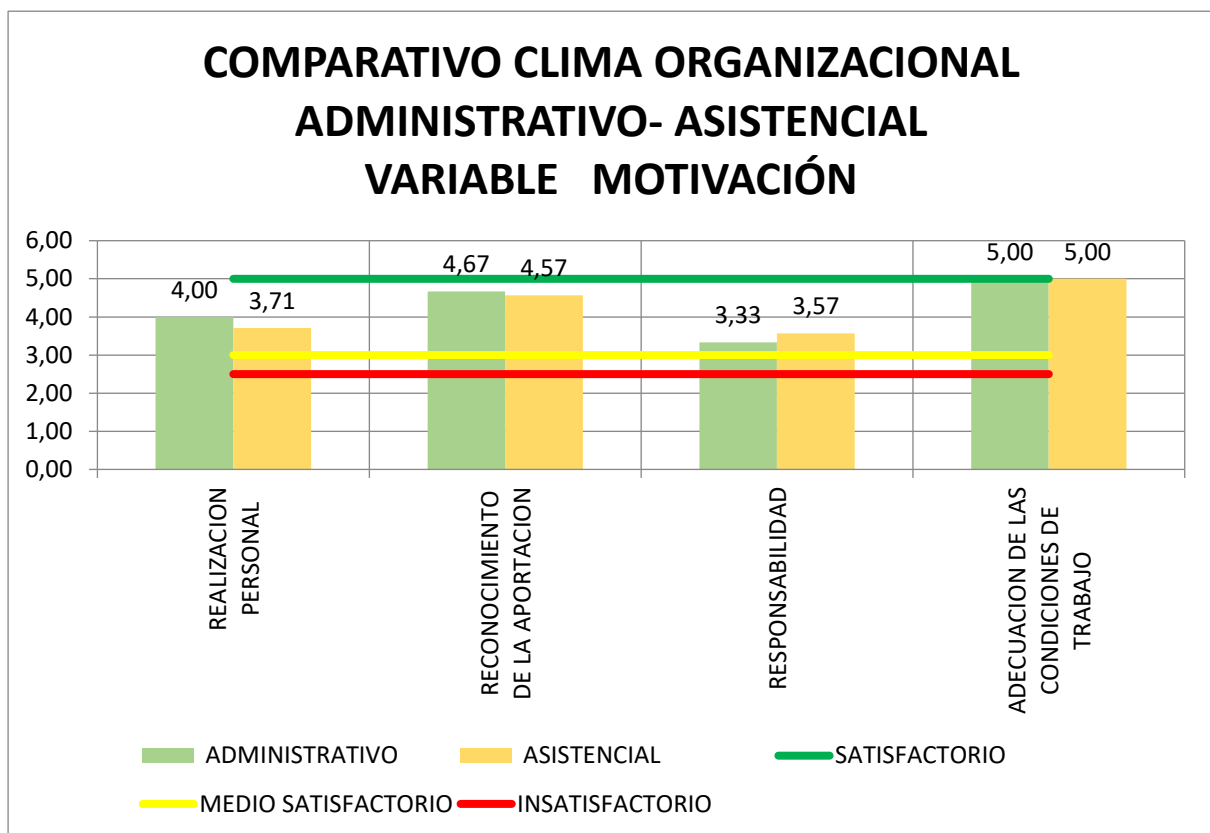
En esta gráfica se puede observar las apreciaciones del personal administrativo y asistencial sobre la variable de liderazgo; en la columna de color verde se encuentra identificado personal administrativo y en la columna de color amarillo el personal asistencial, arrojando como resultado un valor de 4,54 un promedio satisfactorio en la variable de liderazgo.

### ANALISIS

Se visualiza que tanto en el personal administrativo y asistencial presentan un valor de 5,0 en la dimensión de estímulo al trabajo en equipo y solución de conflictos; en la dimensión de estímulo a la excelencia en el personal asistencial es de 3,57 (satisfactorio) y personal administrativo es de 3,67 (satisfactorio) y en la dimensión de dirección en el personal asistencial es de 4,71 (satisfactorio) y personal administrativo es de 4,33 (satisfactorio). Es decir, los colaboradores

perciben que se les informa medianamente aspectos relacionados con la empresa, cumplen sus obligaciones medianamente cuando se les dan las herramientas y garantía, los programas de capacitación son para colaboradores o grupos seleccionados, a pesar de lo anterior la solución de conflictos se da de manera óptima, de forma constructiva, y sincera, se pueden compartir sus opiniones con los superiores, los problemas laborales son importantes y se dan soluciones creativas a partir de procesos sistemáticos; también perciben que el estímulo de trabajo en equipo es óptimo con participación y solidaridad para la solución de problemas, perciben que requieren capacitaciones para poder hacer mejor su trabajo, los resultados se dan por el trabajo en equipo.

VARIABLE		
MOTIVACION	4,23	SATISFACTORIO



#### DESCRIPCION DE LA GRAFICA

En esta gráfica se puede observar las apreciaciones del personal administrativo y asistencial sobre la variable de motivación; en la columna de color verde se encuentra identificado personal administrativo y en la columna de color amarillo el personal asistencial, arrojando como resultado un valor de 4,23 un promedio satisfactorio en la variable de motivación.

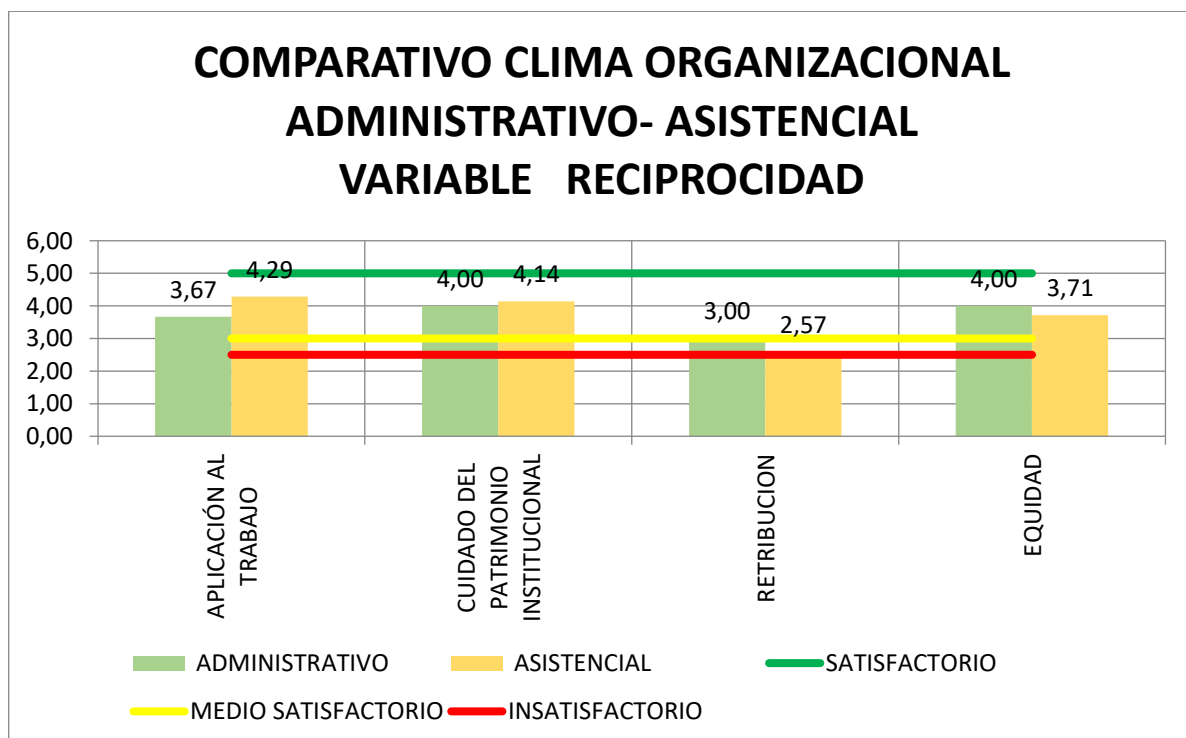
#### ANALISIS

Se visualiza que tanto el personal asistencial y administrativo respecto a la dimensión de adecuación de las condiciones de trabajo da como resultado un valor de 5,0 (satisfactorio), en la dimensión de responsabilidad en personal asistencial es de 3,57 (satisfactorio) y en el personal administrativo es de 3,33

(satisfactorio), en la dimensión de reconocimiento de la aportación en el personal asistencial es de 4,57 (satisfactorio) y en el personal administrativo es de 4,67 (satisfactorio) y finalmente en la dimensión de realización personal, en el personal asistencial es de 3,71 (satisfactorio) y en el personal administrativo es de 4,0 (satisfactorio). Es decir los colaboradores perciben conocen su trabajo medianamente, la decisiones que se toman se consultan con los superiores, les preocupa medianamente el prestigio de la empresa, a pesar de que ya se tienen ideas de mejoramiento medianamente se tienen en cuenta o se llevan a cabo a pesar de lo anterior los colaboradores perciben que las condiciones de trabajo son buenas, el ambiente de trabajo es óptimo en cuanto espacio y grupo, sus funciones las llevan a cabalidad completamente con las herramientas mínimas que se les brinda.

VARIABLE		
RECIPROCIDAD	3,67	SATISFACTORIO

DIMENSION	ASISTENCIAL	ADMINISTRATIVO	INSATISFACTORIO	MEDIO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	CATEGORIZACION ASISTENCIAL	CATEGORIZACION ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN AL TRABAJO	4,29	3,67	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
CUIDADO DEL PATRIMONIO INSTITUCIONAL	4,14	4,00	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
RETRIBUCION	2,57	3,00	2,5	3	5	MEDIANAMENTE SATISFACTORIO	MEDIANAMENTE SATISFACTORIO
EQUIDAD	3,71	4,00	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO



### DESCRIPCION DE LA GRAFICA

En esta gráfica se puede observar las apreciaciones del personal administrativo y asistencial sobre la variable de reciprocidad; en la columna de color verde se encuentra identificado personal administrativo y en la columna de color amarillo

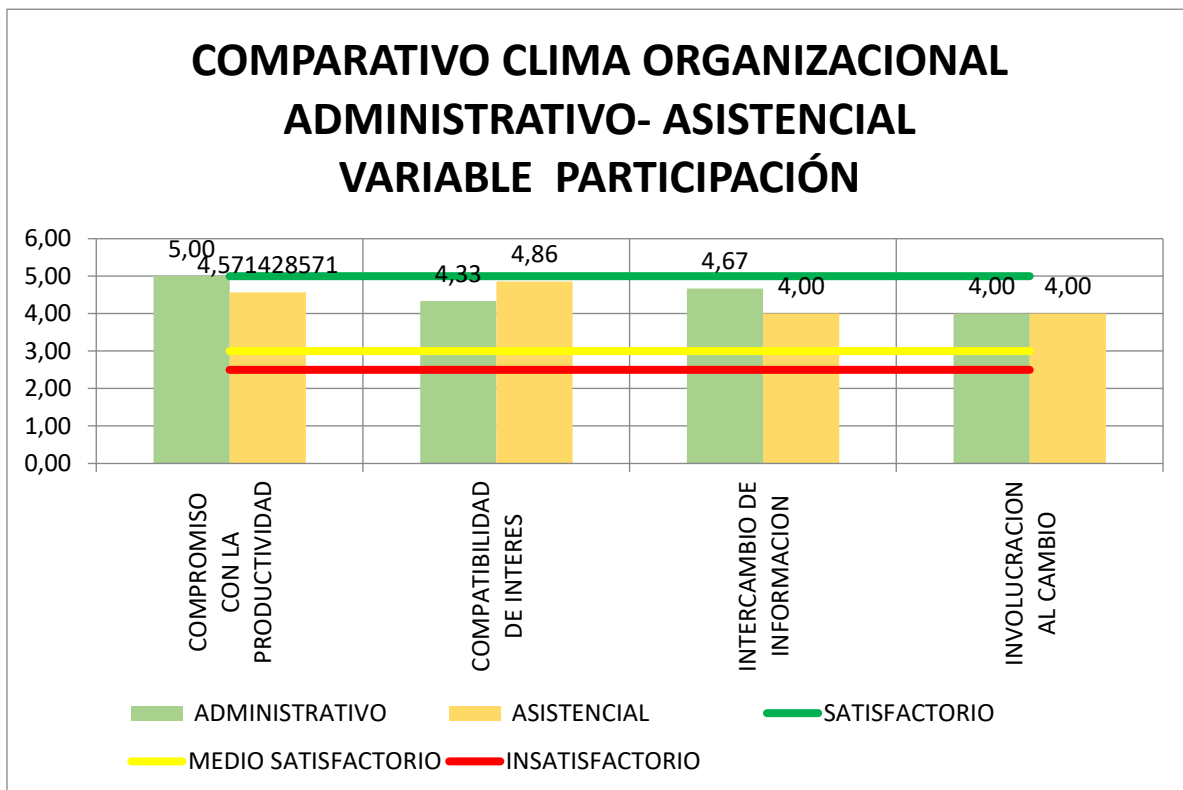
el personal asistencial, arrojando como resultado un valor de 3,67 un promedio satisfactorio en la variable de reciprocidad resaltando que una de sus cuatro dimensiones muestra el personal medianamente satisfactorio.

## ANALISIS

Muestra como resultado que en la dimensión de cuidado del patrimonio institucional, en el personal asistencial da como resultado un valor de 4,14 (satisfactorio), el personal administrativo es de 4,0 (satisfactorio), en la dimensión de aplicación al trabajo el personal asistencial es de 4,29 (satisfactorio) en el personal administrativo es de 3,67 (satisfactorio), en la dimensión de equidad, el personal asistencial es de 3,71 (satisfactorio), en el personal administrativo es de 4,0 (satisfactorio), y finalmente en la dimensión de retribución en el personal asistencial es de 2,57 (medianamente satisfactorio) y en el personal administrativo es de 3,0 (medianamente satisfactorio). Es decir, los colaboradores perciben que la institución ofrece capacitación de forma limitada, sienten motivación condicionada para con su grupo de trabajo, perciben que se les presta más atención a los errores que al reconocimiento de los colaboradores, por lo tanto, no se consideran totalmente autónomos en las decisiones en el desarrollo de sus labores diarias, a pesar de lo anterior los colaboradores perciben que la organización y el área de trabajo tienen una imagen interna y externa que aprecian.

VARIABLE		
<b>PARTICIPACION</b>	<b>4,43</b>	<b>SATISFACTORIO</b>

DIMENSION	ASISTENCIAL	ADMINISTRATIVO	INSATISFACTORIO	MEDIO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	CATEGORIZACION ASISTENCIAL	CATEGORIZACION ADMINISTRATIVA
COMPROMISO CON LA PRODUCTIVIDAD	4,571428571	5,00	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
COMPATIBILIDAD DE INTERES	4,86	4,33	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
INTERCAMBIO DE INFORMACION	4,00	4,67	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO
INVOLUCRACION AL CAMBIO	4,00	4,00	2,5	3	5	SATISFACTORIO	SATISFACTORIO



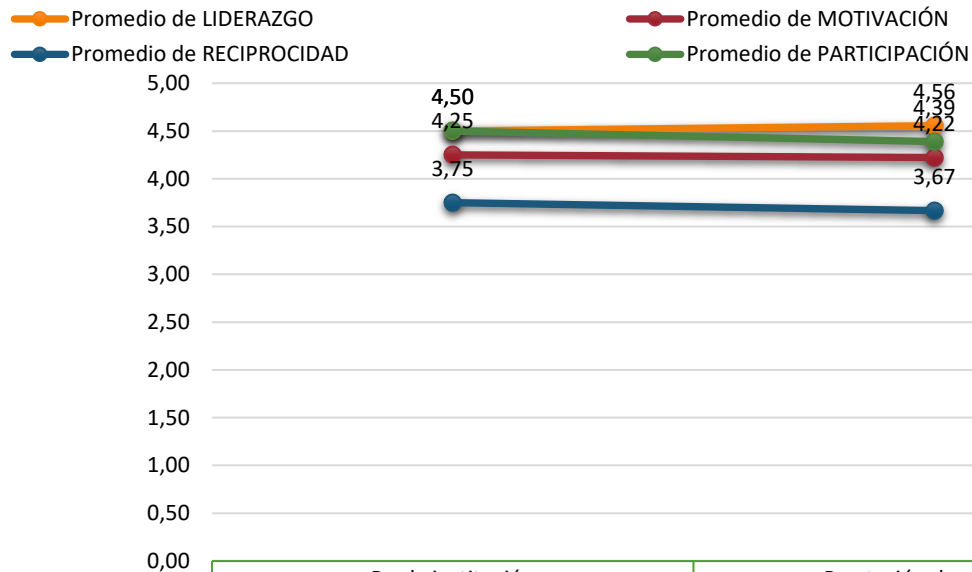
### DESCRIPCION DE LA GRAFICA

En esta gráfica se puede observar las apreciaciones del personal administrativo y asistencial sobre la variable de participación; en la columna de color verde se encuentra identificado personal administrativo y en la columna de color amarillo el personal asistencial, arrojando como resultado un valor de 4,43 un promedio satisfactorio en la variable de participación.

### ANALISIS

Se observa que en la dimensión de involucración al cambio, tanto el personal asistencial como el administrativo arroja como resultado un valor de 4,0 (satisfactorio), en la dimensión de intercambio de información, el personal asistencial es de 4,0 (satisfactorio), en el personal administrativo es de 4,67 (satisfactorio), en la dimensión de compatibilidad de interés, en el personal asistencial es de 4,86 (satisfactorio), en el personal administrativo es de 4,33 (satisfactorio), y finalmente en la dimensión de compromiso con la productividad, en el personal asistencial es de 4,57 (satisfactorio) y en el personal administrativo es de 5,0 (satisfactorio), para lo cual se puede tener en cuenta que los colaboradores en sus grupos de trabajo resuelven sus problemas de forma óptima, participan activamente en la solución de retos que se presentan en la organización, con una percepción de equidad en responsabilidades y espíritu de colaboración en pro de la organización.

## CLIMA ORGANIZACIONAL/ TIPO DE CONTRATO



	Por la institución	Prestación de servicios
Promedio de LIDERAZGO	4,50	4,56
Promedio de MOTIVACIÓN	4,25	4,22
Promedio de RECIPROCIDAD	3,75	3,67
Promedio de PARTICIPACIÓN	4,50	4,39

### DESCRIPCION DE LA GRAFICA

Esta gráfica se observa las respuestas dadas por el personal que labora en la empresa MEDICAS INTEGRAL SAS, están dadas sobre cada variable con relación a el área de trabajo

Según el área de trabajo fueron así: apoyo operativo, asistencial ambulatorio, directivos y apoyo diagnóstico y terapéutico, frente a las variables de liderazgo, participación, reciprocidad y motivación.

### ANALISIS

Se observa que se percibe un clima organizacional satisfactorio en todas las variables, presentando un mayor valor de 4,55 en liderazgo y un menor valor de 3,68 en reciprocidad presente en todas las áreas.

En la variable de liderazgo se tiene una percepción satisfactoria en el área de apoyo diagnóstico y terapéutico, igual que en la variable de motivación, pero en cuanto a la variable de reciprocidad presenta más satisfacción los directivos y finalmente en la variable de participación hay un grado de satisfacción igual entre apoyo operativo y directivos.

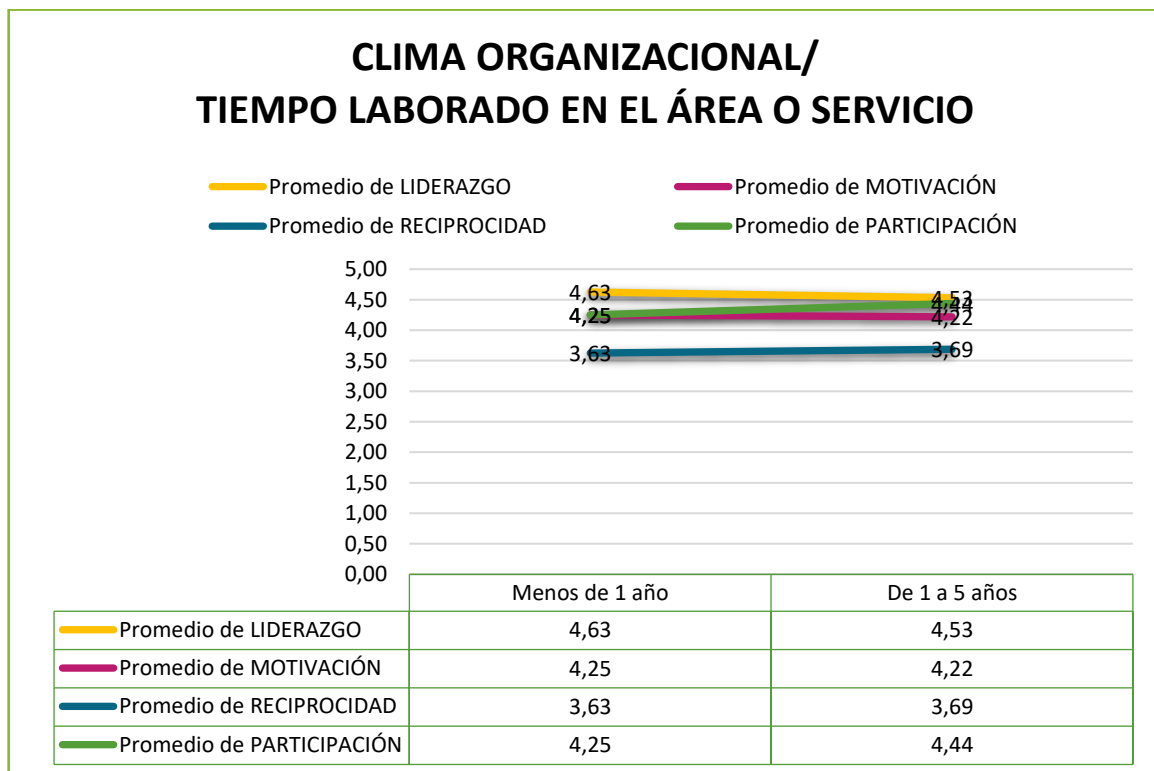
### DESCRIPCION DE LA GRAFICA

Esta gráfica se observa las respuestas dadas por el personal que labora en la empresa MEDICAS INTEGRAL SAS, de acuerdo a cada variable con relación a el tipo de contrato.

Según el tipo de contrato que se clasifico por la institución y por prestación de servicios frente a las variables de liderazgo, participación, reciprocidad y motivación, dando como resultado un clima organizacional satisfactorio según tipo de contrato.

### ANALISIS

Se evidencio que el personal de contrato por prestación de servicio está satisfecho con un mayor valor de 4,56 con el liderazgo y con un menor valor de 3,67 con la reciprocidad, en cambio el personal contratado por la institución presenta un valor de 5,0 en la variable de liderazgo y participación y un menor valor de 3,75 en cuanto a la reciprocidad.



### DESCRIPCION DE LA GRAFICA

En esta gráfica se observa las respuestas dadas por el personal que labora en la IPS MEDICAS INTEGRAL SAS, están dadas sobre cada variable con relación a el tiempo laborando en el área actual.

Evaluada según el tiempo en el área actual se clasifico en menos de 1 año y de 1 a 5 años, frente a las variables de liderazgo, participación, reciprocidad y motivación, dando como resultado un clima organizacional satisfactorio según tiempo en el área actual.

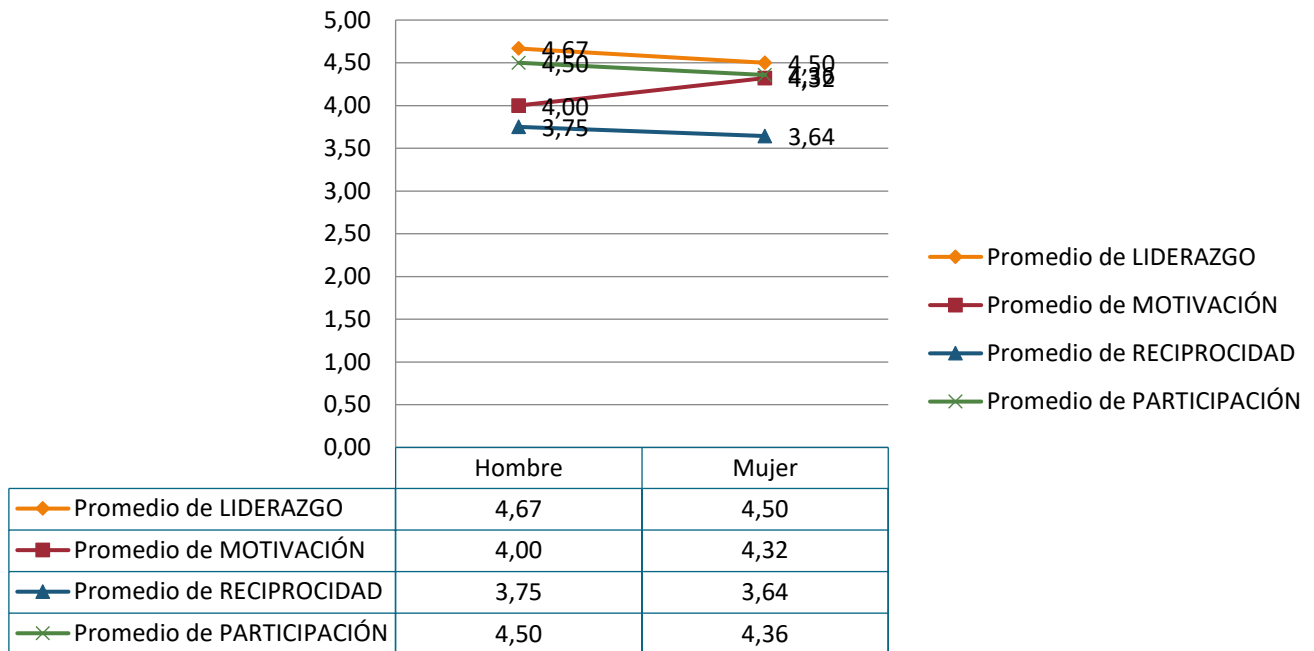
### ANALISIS

Se observa en general en cuanto a la variable de liderazgo un mayor valor de 4,63 en relación al tiempo laborando en el área actual y un menor valor en la variable de reciprocidad de 3,68. pero siendo los de menos de 1 año laborando



en el área actual con mayor valor de satisfacción en la variable de liderazgo 4,63 y con menor valor en la variable de reciprocidad 3,63, frente a los tiempo laborando en el área actual de 1 a 5 años que presenta un mayor valor en la variable de liderazgo 4,53 y un menor valor en la variable de reciprocidad de 3,68

### CLIMA ORGANIZACIONAL SEGUN SEXO



#### DESCRIPCION DE LA GRAFICA

Esta gráfica se observa las respuestas dadas por el personal que labora en la empresa MEDICAS INTEGRAL SAS, están dadas sobre cada variable con relación según sexo.

Evaluada según sexo se clasifico en femenino y masculino frente a las variables de liderazgo, participación, reciprocidad y motivación, dando como resultado un clima organizacional satisfactorio según sexo.

#### ANALISIS

En el caso del clima organizacional según sexo se observa que en general la variable de liderazgo es donde se observa que el personal está más satisfecho y con un valor menor, pero sin dejar de sentirse satisfechos esta la reciprocidad tanto en los hombres como en las mujeres, y en cuanto a la participación se observa un valor general de hombre y mujeres de 4,40 (satisfactorio), y en la variable de motivación el valor general es de 4,23 (satisfactorio).

## ANALISIS GENERAL

- Al revisar la teoría de sistemas se puede identificar claramente, que de acuerdo a los resultados obtenidos esta institución fundamenta esta teoría, de todas sus actividades la gran mayoría cumple un proceso predeterminado y se ajustan a una estratificación del personal, situación que influye en la percepción que tienen los colaboradores sobre su ambiente laboral que es en su mayoría SATISFACTORIO.
- Al realizar los estudios de todas las variables se identifica un clima organizacional satisfactorio, solo en la variable de reciprocidad en la dimensión de retribución tanto el personal asistencial como administrativo lo perciben como medianamente satisfactorio, pero esto no afecta el entorno laboral.
- La variable que presenta mayor percepción satisfactoria fue el LIDERAZGO
- La variable que presento menor percepción satisfactorio fue la RECIPROCIDAD en lo que se refiere a la dimensión de retribución.
- Al analizar los resultados en dicha institución se puede afirmar que se aplica el concepto enunciado por Chiavenato, en su teoría cuando afirma que el clima organizacional constituye la atmosfera psicológica de una organización, define el comportamiento de los miembros de la empresa.
- La subvariable estímulo a la excelencia fue la que presentó menor puntaje en la comparación de clima organizacional y puntuación por subvariables en la variable LIDERAZGO lo que indica que sería conveniente implementar un plan de estímulos con beneficios e incentivos a los trabajadores de la empresa; liderada por el área de talento humano.
- En cuanto a la variable MOTIVACIÓN; la subvariable de realización personal en el área administrativa fue mayor que en el área asistencial; lo que evidencia una mayor satisfacción personal con referencia a esta subvariable en el área administrativa de la empresa.
- La variable MOTIVACIÓN; desde la perspectiva de las subvariables reconocimiento de la aportación en el personal, la responsabilidad y la adecuación de las condiciones de trabajo no evidenciaron cambios significativos entre las diferentes áreas: Administrativo y asistencial.
- En el comportamiento de la variable PARTICIPACIÓN se analizó que la subvariable de compromiso con la productividad, y el intercambio de información fue un poco mayor en el área administrativa que en la asistencial en comparación con las subvariables de compatibilidad de intereses que fue mayor en el área asistencia y la involucración al cambio que no tuvo diferencias significativas entre áreas.

- El comparativo de clima organizacional con relación a las áreas de trabajo en general no evidenció una diferencia significativa entre las áreas asistencial y operativa.
- El comparativo de clima organizacional con relación al tipo de contratación arrojó como resultado que la variable RECIPROCIDAD presenta un valor ligeramente superior obtenido en la contratación por medio de la institución que aquella percepción de RECIPROCIDAD por los trabajadores a través de contratación por prestación de servicios.

## 7. CONCLUSIONES

- La determinación del Clima Organizacional en la Institución de Salud MEDICAS INTEGRAL SAS en la ciudad de Buenaventura, realizada entre mayo y junio de 2018, con el Instrumento “Cuestionario sobre mi trabajo” de medición de clima organizacional diseñado por la Organización Panamericana de la salud (OPS) se encuentra en nivel satisfactorio
- El clima organizacional de los trabajadores de MEDICAS INTEGRAL SAS arrojó como resultado que en la variable según área de trabajo donde se evaluó las variables de liderazgo, participación, motivación y reciprocidad frente a las dimensiones de apoyo operativo, asistencial ambulatorio, directivos y apoyo diagnóstico y terapéutico, se encuentran satisfechos, siendo la variable de liderazgo con mayor valor de 4,55 y la variable de menor valor la reciprocidad de 3,68 en general. siendo la dimensión de apoyo operativo, asistencial ambulatorio y directivos más satisfechos en las variables de liderazgo y participación y menor valor de satisfacción en las variables de motivación y reciprocidad, y en la dimensión de apoyo diagnóstico y terapéutico se sienten más satisfechos en las variables liderazgo y motivación y menor valor en las variables de reciprocidad y participación.
- El clima organizacional según el tipo de contrato evaluó las cuatro variables frente a las dimensiones de contrato por la institución y por prestación de servicio y arrojó como resultado que el personal se encuentra satisfecho, siendo la variable de liderazgo la de mayor valor de 4,55 y la de menor valor la variable de reciprocidad de 3,68 en general. resaltando que el personal de contrato por la institución presenta mayor valor de satisfacción en las variables de motivación, reciprocidad y participación frente a los de contrato por prestación de servicio, en cuanto a la variable de liderazgo es mayor el valor de satisfacción para los trabajadores con contrato por prestación de servicio frente los de contrato por la institución.

- El clima organizacional según el tiempo en el área actual arroja que el personal de MEDICAS INTEGRAL SAS se encuentra satisfecho, da como resultado según las dimensiones frente a las variables con mayor valor la de liderazgo de 4,55 y la de menor valor la reciprocidad de 3,68 en general. siendo la variables de reciprocidad y participación con mayor valor en la dimensión de según tiempo en el área actual de 1 a 5 años, y en la variables de liderazgo y motivación la de mayor valor la dimensión de según tiempo en el área actual de menos de 1 año, frente a las de menor valor que son en la variables de reciprocidad y participación en la dimensión de menos de 1 año en según tiempo en el área actual y la variables de motivación y liderazgo es menor en la dimensión de 1 a 5 años según tiempo en el área actual
- La percepción del clima organizacional de la institución MEDICAS INTEGRAL SAS, del personal asistencial y administrativo es satisfactorio, sin embargo, en la variable de reciprocidad en la dimensión de retribución todo el personal lo percibe como medianamente satisfactorio.
- MEDICAS INTEGRAL SAS es una organización con una planta de trabajadores pequeña y con relación a la evaluación sobre su clima organizacional se sienten satisfechos por lo que les ofrecen y como pueden desarrollar sus tareas.
- El desempeño laboral en MEDICAS INTEGRAL SAS es bueno debido a que las propiedades motivacionales enfocadas en las variables analizadas presentan un nivel satisfactorio.
- Los miembros de MEDICAS INTEGRAL SAS se sienten motivados en un nivel satisfactorio; ya que la empresa les proporciona un nivel favorable en la satisfacción de sus necesidades personales.
- Los trabajadores de MEDICAS INTEGRAL SAS tienen una percepción positiva del clima organizacional de la empresa; lo que ha permitido alcanzar un buen nivel de eficiencia y calidad en la prestación de los servicios que ofrece.

## 8. RECOMENDACIONES

- Se puede recomendar que para nuevos estudios del clima organizacional, es factible investigar la influencia de la percepción del personal frente al cumplimiento de los objetivos institucionales, asimismo como medir el impacto que esto tiene sobre la atención en los servicios de salud, especialmente en aspectos de calidad, atención a los usuarios y satisfacción.
- Para mantener y mejorar el empoderamiento de las funciones de los colaboradores, mejorar la comunicación y mantener el liderazgo se pueden proporcionar espacios de capacitación a los líderes de áreas en dichas temáticas.
- La gerencia de la Institución debe continuar con el desarrollo de sus procesos ya que se tienen aspectos positivos sobre el clima organizacional, del trabajo en equipo, de la motivación, del liderazgo y del sentido de pertenencia favoreciendo el mejoramiento de la organización, Por lo cual se hace necesario que la organización continúe revisando periódicamente su direccionamiento estratégico, pues este define la ruta organizacional que debe seguir toda organización para alcanzar sus objetivos institucionales, encaminando su operación bajo los parámetros de calidad, eficiencia y eficacia requeridos por los clientes internos y externos; no solo para la mejora de los mismos sino para el mantenimiento.
- Es conveniente que la empresa realice periódicamente mediciones de clima laboral para así establecer niveles de mejora u oportunidades para la intervención.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- <sup>1</sup> Chiavenato I.; Administración de Recursos Humanos. 5ª ed. Los Ángeles, California: Mac Graw Hill; 2001 pág. 87, [Internet] Recuperado el: 09-01-2018, disponible en: <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.p>
- <sup>2</sup> Suarez, F. & Martínez, J. (2013). Estudio de clima organizacional de la compañía de hospital en casa COOMEVA de la región de Cali. Proyecto de grado. [Internet] Recuperado el: 09-01-2018, disponible en: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5306/1/TCT01689.pdf>
- <sup>3</sup> PEDRAZA ÁLVAREZ, Lilibeth et al. Estudio del clima organizacional en una empresa prestadora de servicios en salud ocupacional de la ciudad de Santa Marta, Colombia. Clío América, [S.l.], v. 8, n. 15, p. 47-74, ene. 2014. ISSN 2389-7848. [Internet] Recuperado el: 09-01-2018 Disponible en: <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/829>
- <sup>4</sup> Méndez D. Satisfacción laboral del personal, de las policlínicas del sector público, que ha sido contratado por el Seguro Nacional de Salud para la provisión de atención sanitaria. Universidad Veracruz. Xalapa, Veracruz (México) 2011. [Internet] Recuperado el: 09-01-2018 Disponible en: <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/29983>
- <sup>5</sup> Williams Rodríguez, V. Estudio de clima laboral en una dependencia pública. Tesis de Maestría. Universidad Autónoma de Nuevo León. 2013. [Internet] Recuperado el: 09-01-2018 Disponible en: <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1080256607.PDF>
- <sup>6</sup> Gómez Cerón C, ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL GRUPO EMPRESARIAL VENUS COLOMBIANA S.A. (Sede Cali) 2013, [Internet] Recuperado el: 09-01-2018 Disponible en: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/4840/1/TAD01259.pdf>
- <sup>7</sup> Colombia. Presidencia de la República. Decreto 1011 de 2006, Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud. Diario Oficial 46230 de abril 03 de 2006. [Internet] [accesado 18 de octubre 2017]. Disponible en: [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/DECRETO%201011%20DE%202006.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%201011%20DE%202006.pdf)
- <sup>8</sup> Alcaldía de Bogotá. (23-de enero de 2006). Ley 1010 de 2006. Obtenido de Congreso de la República de Colombia, [Internet] Recuperado el: 09-01-2018 <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18843>
- <sup>9</sup> COLOMBIA. Ministerio de la Protección Social. Resolución 2646 de 2008, por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Bogotá D.C., 2008. [Internet] Recuperado el: 09-01-2018 disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>
- <sup>10</sup> Blas L.A J. (2014) Diagnostico Del Clima Laboral De Una Empresa Manufacturera En La Ciudad De San Luis Potosí - México: Factores Que Afectan La Productividad, Universidad Autónoma De San Luís Potosí pág. 3. [en línea], [Fecha de consulta: 25 de octubre de 2017] Disponible en: [http://www.aeca1.org/pub/on\\_line/comunicaciones\\_aal2011/cd/59c.pdf](http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/cd/59c.pdf)
- <sup>11</sup> SERRANO O, CRUZ GARCIA P. Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. Psicol. Am. Lat. 2008, n.13[Internet]. [Fecha de consulta: 25 de octubre de 2017], pp. 0-0. Disponible en: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2008000200017&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017&lng=pt&nrm=iso). ISSN 1870-350X
- <sup>12</sup> Navarro e. (2006) Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral, España. [Internet] [Fecha de consulta: 25 de octubre de 2017], Disponible en: <http://www.elmundo.es/sudinerro/noticias/noti12.html>

- <sup>13</sup> García, O. (1987). Un Modelo para el Autodiagnóstico del Clima Organizacional. Revista Tecnología Administrativa. Volumen V. Número 12 mayo – Agosto. Medellín [Internet] [Fecha de consulta: 25 de octubre de 2017], Disponible en: [http://www.academia.edu/4800759/Clima\\_Organizacional\\_y\\_su\\_Diagn%C3%B3stico\\_Una\\_aproximaci%C3%B3n\\_Conceptual\\_THE\\_ORGANIZATIONAL\\_CLIMATE\\_AND\\_ITS\\_DIAGNOSIS\\_A\\_CONCEPTUAL\\_APPROXIMATION](http://www.academia.edu/4800759/Clima_Organizacional_y_su_Diagn%C3%B3stico_Una_aproximaci%C3%B3n_Conceptual_THE_ORGANIZATIONAL_CLIMATE_AND_ITS_DIAGNOSIS_A_CONCEPTUAL_APPROXIMATION)
- <sup>14</sup> CARDONA ECHEVERRI, Diego Raúl; ZAMBRANO CRUZ, Renato. Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. Estudios Gerenciales, [S.l.], p. 184-189, jun. 2014. ISSN 01235923. [Internet] [Fecha de consulta: 25 de octubre de 2017], Disponible en: [https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/article/view/1797/2379](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1797/2379).
- <sup>15</sup> Vega, J., Rodríguez, E., & Montoya, A. (2012). Metodología de evaluación del clima organizacional a través de un modelo de regresión logística para una universidad en Bogotá, Colombia. Revista CIFE, 14 (21), 247-272. Pág. 250 [Internet] [Fecha de consulta: 25 de octubre de 2017], Disponible en: <https://es.scribd.com/document/345387164/Dialnet-MetodologiaDeEvaluacionDelClimaOrganizacionalATrav-5061177-1>
- <sup>16</sup> Brancato, B. & Juri, F. (2011). ¿Puede influir el clima laboral en la productividad? Universidad Nacional de Cayo. [Internet] [Fecha de consulta: 09-01-2018], Disponible en: [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimallaboralenlaproductividad.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimallaboralenlaproductividad.pdf)
- <sup>17</sup> Méndez C. Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario; 2006. 12, [Internet] [Fecha de consulta: 09-01-2018], Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5096800.pdf>
- <sup>18</sup> Segredo Pérez AM. Percepción del clima organizacional por directores de policlínicos. Cuba, 2003. Correo Científico Médico de Holguín [Internet] 2004; 8(4). [Citado 11 de marzo de 2009]. Disponible en: <http://www.cocmed.sld.cu/no84/n84ori7.htm>
- <sup>19</sup> MEDICION DEL CLIMA LABORAL PARA IMF'S COPEME © MARZO 2009, PERU, Pág. 8-11, [Internet] Recuperado el: 09-01-2018, disponible en: [https://sptf.info/images/medicion\\_del\\_clima\\_laboral.pdf](https://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf)
- <sup>20</sup> Sampieri Hernandez R, Collazos Fernández C, Lucio Baptista P. El proceso de investigación y los enfoques cuantitativos y cualitativos: hacia un modelo integral. In interamericana, editor. Metodología de la investigación. México: Mc Gran Hill; 2013: [Internet] [Fecha de consulta 09-01-18] disponible en: [https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/1033525612-mtis\\_sampieri\\_unidad\\_1-1.pdf](https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/1033525612-mtis_sampieri_unidad_1-1.pdf)
- <sup>21</sup> Antonio R. Villa. Epidemiología y estadística en salud pública, Capítulo 7, 30 de noviembre de 2011. DERECHOS RESERVADOS © 2012 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. [Fecha de consulta 13-02-18] disponible en: <http://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1464&sectionid=101050145>
- <sup>22</sup> OMS / OPS. Teoría y Técnicas de Desarrollo Organizacional. Programa Regional de desarrollo de servicios de salud. PSDCG-T-10. Vol.3. Módulo III. Unidad VI: 1-7; 1998. [Internet] [consultado el 23 de abril 2018], disponible en: <https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/metodologic3ada-de-evaluacic3b3n-del-clima-organizacional-ops-80-preguntas.doc>

