

CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LOS
SERVICIOS DE SALUD DEL HOSPITAL DEPARTAMENTAL CENTENARIO DE
SEVILLA E.S.E EN EL AÑO 2019

Autores

EDILSON DE JESUS ALVAREZ CASTAÑEDA
ANGELA PATRICIA VASQUEZ ALVAREZ
EFREN JOSE NORIEGA VILLADIEGO
MARIA ALEJANDRA ESPAÑA GORDILLO
DIEGO FERNANDO AVILA PATIÑO
FABIAN ARMANDO AVILA PATIÑO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE ADMINISTRACION EN SALUD
MANIZALES
2020

AGRADECIMIENTOS

A Dios por la oportunidad de enriquecer nuestros conocimientos a través de la universidad católica de Manizales, así mismo a sus docentes y muy especial a nuestro asesor por orientarnos este proceso académico. A cada una de las personas que intervinieron con sus aportes para construir esta investigación que esperamos beneficie a toda la comunidad e impacte de manera positiva a esta misma. Gracias a nuestras familias por el apoyo y paciencia que tuvieron durante nuestro proceso de aprendizaje.

TABLA DE CONTENIDO

2. INFORMACION GENERAL DEL PROYECTO.....	6
3. INTRODUCCIÓN.....	8
4. OBJETIVOS.....	13
4.1. Objetivo General.....	13
4.2. Objetivos Específicos.....	13
5. REFERENTE TEÓRICO.....	14
5.1. Marco Teórico.....	14
6. METODOLOGÍA.....	38
6.1 Población.....	38
6.2 Muestra.....	38
6.3 Criterios de Conclusión.....	39
6.4 Criterios de exclusión.....	39
6.5 Instrumento validador y de medición “percepción de la calidad en los servicios de salud”.....	40
6.6 Instrumento validador y de medición de clima Organizacional.....	45
6.7 Aplicación de los instrumentos.....	50
7. RESULTADOS O DISCUSIÓN.....	76
7.1 Resultados medición del clima organizacional.....	76
7.2 Análisis de variables de clima organizacional.....	77
7.3 Descripción y análisis de áreas críticas.....	83
7.4 Analisis bivariado.....	91
7.5 Resultados precepción de la calidad en la prestación de los servicios de salud.....	96
7.6 Análisis dimensional de la percepción de la calidad en los servicios de salud HDCS.....	105
7.7 Modelo de las cinco discrepancias.....	111
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
8.1 Conclusiones.....	116
8.2 Recomendaciones.....	125
8.3 Plan de mejora.....	129
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	133

Índice de Cuestionarios

Cuestionario servqual (percepción en la calidad de La atención en salud)	41
Cuestionario 1. (servicio deseado)	41
Cuestionario 2. (servicio recibido)	43
Cuestionario 3. (SERVQUAL)	44
Cuestionario 4. "CUESTIONARIO SOBRE MI TRABAJO"	45

Índice de Graficas

Gráfica 1. Comparativo clima organizacional personal administrativo/asistencial HDCS	84
Gráfica 2. Liderazgo colaboradores HDCS	85
Gráfica 3. Motivación colaboradores HDCS	87
Gráfica 4. Reciprocidad colaboradores HDCS	89
Gráfica 5. Participación colaboradores HDCS	90
Gráfica 6. Relación Clima organizacional / área de trabajo HDCS	91
Gráfica 7. Relación Clima organizacional / tipo de trabajo. HDCS	92
Gráfica 8. Relación Clima organizacional / tiempo laborado en el área o servicio HDCS	94
Gráfica 9. Área de trabajo prestadora del servicio	98
Gráfica 10. Edad usuarios HDCS	99
Gráfica 11. Sexo usuarios HDCS	100
Gráfica 12. Estado civil usuarios HDCS	101
Gráfica 13. Escolaridad usuarios HDCS	102
Gráfica 14. Zona de procedencia usuarios HDCS	103
Gráfica 15. Tipo de régimen en salud usuarios HDCS	104
Gráfica 16. Dimensión: Tangibles expectativa y percepción	105
Gráfica 17. Dimensión: Confiabilidad expectativa y percepción	106
Gráfica 18. Dimensión: Velocidad de respuesta expectativa y percepción	107
Gráfica 19. Dimensión: Aseguramiento expectativa y percepción	108
Gráfica 20. Dimensión: Empatía expectativa y percepción	109
Gráfica 21. Características importantes para los pacientes	110

Índice de Tablas

Tabla 1. Escritos, precisiones y conceptos sobre clima organizacional	20
Tabla 2. Áreas críticas y subvariables de clima organizacional	25
Tabla 3. Operacionalización variables clima organizacional	51
Tabla 4. Operacionalización de las variables Calidad	59
Tabla 5. Área de trabajo. Colaboradores HDCS	78
Tabla 6. Edad. Colaboradores HDCS	78
Tabla 7. Sexo. Colaboradores HDCS	79
Tabla 8. Estado civil. Colaboradores HDCS	79
Tabla 9. Escolaridad. Colaboradores HDCS	80
Tabla 10. Término de contratación. Colaboradores HDCS	80
Tabla 11. Tipo de contrato. Colaboradores HDCS	81
Tabla 12. Horas laboradas cada día en la institución.	81
Tabla 13. Tiempo laborado en la institución. Colaboradores HDCS	82
Tabla 14. Tiempo laborado en su actual área o servicio. Colaboradores HDCS	82
Tabla 15. Tiempo laborado en su actual cargo. Colaboradores HDCS	83
Tabla 16. Análisis de resultados percepción de la calidad	97
Tabla 17. Brechas en las dimensiones de calidad.	113
Tabla 18. Plan de mejora	131



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

2. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

Título: CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL HOSPITAL DEPARTAMENTAL CENTENARIO DE SEVILLA E.S.E EN EL AÑO 2019

Investigador Principal: Rubén Darío Agudelo Loaiza

Coinvestigador	Dedicación: TC TP MT
Coinvestigador	Dedicación: TC TP MT
Coinvestigador	Dedicación: TC TP MT
Asistentes de Investigación Edilson de Jesus Alvarez Castañeda Angela Patricia Vasquez Alvarez Efren Jose Noriega Villadiego Maria Alejandra España Gordillo Diego Fernando Avila Patiño Fabian Armando Avila Patiño	Segundo semestre del año 2019 y primer semestre del año 2020.

Asistente de Investigación	
Línea de Investigación: Gestión de la calidad	
Área de conocimiento a la que aplica: Ciencias de la salud	
Programa de Posgrado al que se articula: Especialización en Administración en Salud	
Lugar de Ejecución del Proyecto: Hospital Departamental Centenario de Sevilla	
Ciudad: Sevilla	Departamento: Valle del Cauca
Duración del Proyecto (periodos académicos): 2 periodos	

3. INTRODUCCIÓN

Las Empresas Sociales del Estado que surgieron a partir de la Ley 100 de 1993, deben de establecer una dinámica que les permita ofrecer a sus usuarios servicios, eficientes, eficaces y con calidad, lo que obliga a fortalecer sus procesos en especial los relacionados con su capital humano [1].

El clima organizacional es un concepto un tanto ambiguo, pues dicho término se usa en diferentes profesiones y en cada una de ellas es utilizado teniendo en cuenta sus particularidades. En el campo organizacional, el clima “ha sido entendido principalmente como percepciones compartidas que las personas tienen sobre su sitio de trabajo y su relación con otros” [2]. Que de descuidarse puede derivar en ineficiencias e ineficacias y hace que la empresa o institución cometa errores en procesos y procedimientos que en su momento se cree que son falencias de los sistemas, pero al realizar análisis interno del talento humano encontramos que el clima organizacional de los colaboradores es influyente en cada proceso de la empresa.

En el año 2017 María del C. Lapo-Maza y Miguel A. Bustamante-Ubilla, realizaron un estudio sobre la “Incidencia del clima organizacional y de las actitudes laborales en el comportamiento prosocial de los profesionales de la salud del Guayas Ecuador”, esta investigación además de contribuir a la comprensión del comportamiento prosocial, confirma que algunas dimensiones

de clima organizacional impactan en forma directa sobre las actitudes laborales como es el caso de gestión interna [3]. La incidencia de un comportamiento prosocial depende de que haya un buen clima organizacional, si un trabajador se encuentra con un ambiente laboral pesado es complicado que este puede tener un comportamiento prosocial aceptable.

Teniendo en cuenta que el talento humano es el principal activo de una empresa que presta servicios en atención en salud con este estudio se ha querido tratar de encontrar y comprender la relación que desencadena el clima organizacional de los colaboradores en la percepción en la calidad de la atención prestada en los servicios de salud prestados por la E.S.E.

Que la percepción de los usuarios en la atención de los servicios de salud son clave para que una empresa tenga una buena imagen y sea calificada con altos estándares de calidad, que esta medición se puede realizar mediante instrumentos que se aplican en este estudio.

Motivo por el cual las organizaciones deben de estar en cambio continuo para el mejoramiento de la atención a los usuarios, en tal sentido entendiendo que la percepción de los servicios de salud tienen diferentes variables a las cuales debemos de encontrar una estandarización mínima en los procesos de

atención para que de esta manera puedan ser medibles y cuantificables, teniendo en cuenta que la falta de medición promueva la ausencia de mejoramiento.

Este trabajo de investigación fue elaborado con el objetivo Determinar la relación entre el clima organizacional de los colaboradores y percepción de la calidad de los Usuarios en la prestación de Servicios de Salud del Hospital Departamental Centenario de Sevilla E.S.E en el año 2019., identificando las áreas críticas en la Empresa Social del Estado con el propósito de aplicar de forma positiva una estrategia que permita generar un buen ambiente de trabajo entre todos los colaboradores de la entidad y que de esta manera tenga repercusiones en la mejora de la atención en aspectos de amabilidad creando un ambiente que generen confianza con el usuario, que colaborador y paciente tengan conocimiento de los servicios que ofrece la institución para que entre ambos mejoren el servicio que espera recibir el usuario.

La metodología aplicada fue implementada mediante la operacionalización de variables medibles a través de indicadores, para lo cual se aplicó un instrumento validador como lo fueron las encuestas tomando una población y tamaño de muestreo que se realizó a 114 colaboradores de la institución para determinar la percepción sobre clima de la organizacional, así mismo se realizó encuesta a 354 Usuarios que demandan servicios en el Hospital

Departamental Centenario de Sevilla E.S.E, se llevó a cabo la aplicación de las encuestas en toda la planta de la empresa, donde se dio a conocer la dinámica de las encuestas al equipo colaborador del Hospital Departamental Centenario de Sevilla ESE y usuarios de la institución, se procedió a realizar la encuesta a cada colaborador, la población a encuestar y medir el clima organizacional fue los colaboradores del Hospital Departamental Centenario de Sevilla que lleven en sus cargos más de 6 meses, que tengan a cargo actividades y funciones supervisadas, excluyendo contratistas con contrato menor a seis meses, personas con actividades menores a 10 horas semanales, personas que no se encuentren en orden jerárquico dentro de la institución.

La población a encuestar y medir la percepción de la atención en los servicios de salud fue los usuarios que utilizaron los servicios del Hospital Departamental Centenario de Sevilla en el año 2019. Se excluyeron personas que nunca hubiesen requerido los servicios del hospital departamental centenario de Sevilla, personas que no hubiesen requerido los servicios de atención en el hospital durante el año 2019. El estudio de investigación y la aplicación de las encuestas se llevaron a cabo durante los meses de septiembre, octubre y noviembre del año 2019. Se realizó un análisis y se tabularon los resultados arrojados obtenidos, el análisis nos permitió identificar

las áreas críticas sobre clima organizacional y la percepción de la calidad de los servicios de salud prestados por el Hospital Departamental Centenario de Sevilla E.S.E, áreas donde se requiere la intervención de parte de la gerencia a través de ciertas recomendaciones respetuosas para la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de las mismas dependencias.

Por último se presenta un plan de acción de mejora que permita un alto nivel de la calidad en la percepción de clima organizacional en todas las áreas críticas del hospital y la percepción por parte de los usuarios que demandan servicios en el hospital teniendo en cuenta las dimensiones y la implementación de estrategias metodológicas y de procesos de calidad, igualmente se contó con todo el apoyo de la gerencia, jefes de áreas, coordinadores, equipo médico asistencial, especialistas y personal en general en el desarrollo investigativo, se socializo el proceso y se recomendaron estrategias y planes de mejoramiento como fase final del proceso de investigación en la empresa social del estado Hospital Departamental Centenario de Sevilla.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el Clima Organizacional en los Empleados y la percepción de la Calidad de los Usuarios en la prestación de Servicios de Salud del Hospital Departamental Centenario de Sevilla E.S.E en el año 2019.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar como afecta el Clima Organizacional a los Empleados en las áreas críticas del Hospital Departamental Centenario de Sevilla en el año 2019.
- Medir el nivel de percepción de calidad en la prestación de servicios de salud por parte de los Usuarios del Hospital Departamental Centenario de Sevilla en el año 2019.
- Establecer relación entre las áreas críticas del clima organizacional y las dimensiones de la calidad del servicio en salud percibido por los clientes del Hospital Departamental Centenario de Sevilla E.S.E en el año 2019

5. REFERENTE TEÓRICO

5.1 MARCO TEÓRICO

El clima organizacional es un componente cotidiano de los profesionales de salud, por tal razón se evidencian varios estudios a nivel internacional y nacional que buscan exponer dicho panorama en diferentes instituciones de salud y cómo este demarca el actuar de los profesionales.

Antecedentes Internacionales:

En el estudio realizado por Zeneida Solís Chuquiyaury y colaboradores sobre la “Relación entre el clima organizacional y síndrome de Burnout en el servicio de emergencia de un hospital categoría III-2. Lima, Perú en 2015” se demuestra que en el servicio de emergencias de dicha institución el personal de enfermería, como integrantes del equipo de salud, se caracterizan por el manejo de situaciones críticas, enfrentándose de forma cotidiana a presiones, conflictos y cambios continuos que conllevarían en el futuro, tras varios años de actividad laboral, a ser afectados por el síndrome de Burnout, causando ausentismo e incapacidad. El 95% de los participantes en esta investigación fueron mujeres de estado civil casado, lo que según otros estudios, aumenta aún más la vulnerabilidad, ya que tienen responsabilidades familiares además de las laborales. A pesar de que el clima organizacional fue calificado como medio, los profesionales del estudio presentan un

nivel bajo para el síndrome de Burnout, es decir, no existe relación significativa entre ambas variables; sin embargo, invitan a seguir fomentando investigaciones donde se pueda ampliar la exploración de los riesgos psicosociales en el ámbito laboral y su impacto sobre los trabajadores **[4]**.

Este referente nos indica que no solo se debe analizar el clima a nivel interno de la empresa, también es importante incluir el ámbito familiar de los trabajadores, en el estudio anterior se evidencia la sobrecarga no solo laboral, también las tareas familiares hacen que se agudice la situación y por tal razón es un proceso adicional para analizar.

En México, fue realizado en 2016 un estudio descriptivo y transversal sobre el “Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General La Villa: Hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México”, en este se demostró que no hay reconocimiento para el trabajador y no se tiene establecida una filosofía de trabajo en equipo, lo que hace que la calificación del clima organizacional sea menor y destaca la necesidad de promover el desarrollo organizacional, capacitando continuamente al personal, mejorando la comunicación y fortaleciendo el reconocimiento y trabajo en equipo **[5]**.

Los reconocimientos son importantes para incentivar a los trabajadores, hay que

tener en cuenta no solo el reconocimiento de incentivos economicos si no tambien de descansos, vacaciones y reconocimiento a la excelencia. Instituciones donde no existe ningun tipo de motivacion tienden a un clima organizacional tenso y monotono

En el año 2017 María del C. Lapo-Maza y Miguel A. Bustamante-Ubilla, realizaron un estudio sobre la “Incidencia del clima organizacional y de las actitudes laborales en el comportamiento prosocial de los profesionales de la salud del Guayas Ecuador”, esta investigación además de contribuir a la comprensión del comportamiento prosocial, confirma que algunas dimensiones de clima organizacional impactan en forma directa sobre las actitudes laborales como es el caso de gestión interna [6].

La incidencia de un comportamiento prosocial depende de que haya un buen clima organizacional, si un trabajador se encuentra con un ambiente laboral pesado es complicado que este puede tener un comportamiento prosocial aceptable.

Antecedentes Nacionales:

En el segundo trimestre del año 2017, se realizó un estudio de “caracterización de la situación del clima organizacional entre los empleados de ESIMED IPS clínica Cali-Norte”, los resultados obtenidos en esta investigación identifican la percepción del clima organizacional como poco satisfactorio, donde las variables que presentan

mayor dificultad son la participación y la motivación, permite concluir que el conocimiento sobre el clima organizacional en las instituciones de salud, proporciona información importante acerca de los procesos que determinan los comportamientos de las organizaciones y permite a los directivos realizar cambios que correspondan a las necesidades identificadas por la entidad [7].

Es importante realizar un diagnóstico a nivel interno de la empresa, la ausencia de estudios o diagnósticos dificulta la identificación de falencias y se hace complicado mejorar las condiciones laborales, el desconocimiento de cómo está la situación del clima organizacional de esta empresa puede afectar diferentes procesos que se realizan.

Se realiza en 2018 un estudio sobre la “Calidad percibida de la atención en salud en una red pública del municipio de Pasto, Colombia” teniendo en cuenta que las percepciones de los usuarios frente a los servicios de salud, son indicadores indispensables de calidad sobre procesos de atención sanitaria, se realiza esta investigación cualitativa mediante entrevistas a 28 usuarios de diversos centros de atención tanto rurales como urbanos. El estudio se concluye que a pesar de los esfuerzos nacionales aún se evidencian barreras que afectan la atención y la satisfacción de los usuarios frente a los servicios recibidos tales como dificultad en la continuidad de los servicios, problemas en la oportunidad para citas con

especialistas, procedimientos quirúrgicos, entrega de medicamentos, entre otros; sin embargo, en lo directamente relacionado con el personal asistencial, los usuarios refieren que en general, han recibido un trato amable y respetuoso. Se identificó que la comunicación asertiva con el personal asistencial, posibilita que los pacientes se sientan escuchados, comprendan el significado de su enfermedad y se sientan partícipes de su atención **[8]**.

Igualmente los antecedentes nacionales nos permiten tener modelos bases que nos acercan a realizar comparaciones históricas sobre el problema en las áreas de trabajo en las empresas sociales del Estado y la inadecuada prestación de servicios de salud para su respectiva propuesta de plan de mejora en la empresa social del estado Hospital Departamental Centenario de Sevilla Valle.

CLIMA ORGANIZACIONAL:

El clima organizacional es un concepto un tanto ambiguo, pues dicho término se usa en diferentes profesiones y en cada una de ellas es utilizado teniendo en cuenta sus particularidades. En el campo organizacional, el clima “ha sido entendido principalmente como percepciones compartidas que las personas tienen sobre su sitio de trabajo y su relación con otros” **[9]**.

Que en nuestra actualidad este concepto tomo una relevante importante ya que se analiza que este puede afectar todos los procesos de la empresa y por lo tanto se ha fijado la mirada a este tema que en otrora insignificante.

Hay autores que, con sus planteamientos, buscan dar respuesta a el uso que se le ha dado al término clima en el campo organizacional, e infieren que dicho termino se importa desde la física, pues en este campo se ha usado para hacer referencia “al conjunto de fenómenos... condiciones meteorológicas y las propiedades climáticas durante un periodo” [9]. Y se refuerza dicha teoría con otras ciencias que también usan el término para hacer referencia a la influencia que puede ejercer el clima en un organismo humano e incluso generar variaciones sobre el mismo.

Cuando se analiza la postura desde la fisica y condiciones meteorologicas, puede presentar variaciones de estados de animo de las personas dependiendo si es un dia caluroso o si al contrario es un dia lluvioso.

Para algunos no es tan fácil de aplicar dichos términos en el área organizacional, sin embargo, personajes como Furnham en 1977 nos ofrece sinónimos como ecología, atmósfera, condiciones y cultura que son aspectos fundamentales en una organización y que pueden ser percibidos por sus miembros. A partir de esto, se desprenden múltiples definiciones de clima organizacional, trabajados y aportados

por diversos autores a través del tiempo [9].

Definiciones de clima organizacional

El ya mencionado psicólogo y economista Furnham en 1997, presenta en uno de sus libros *The Psychology of Behavior at Work* (la psicología del comportamiento en el trabajo), las definiciones de clima de diversos autores en forma cronológica, con el fin de identificar el grado de consenso que existe entre ellas [9].

Tabla 1 (escritos precisiones y conceptos sobre clima organizacional)

<i>Autor (es)</i>	<i>Año</i>	<i>Definición</i>
Findlater y Margulies	1969	Propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales.
Campbell et al.	1970	Conjunto de actitudes y expectativas que perciben las características estéticas de la organización, el comportamiento y los resultados y las contingencias de resultados.
James y Jones	1974	Representaciones cognoscitivas psicológicamente significativas de la situación; percepciones.
Schneider	1975	Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y a saber como comportarse.
James et al.	1978	Suma de percepciones de los miembros acerca de la organización.
Litwin y Stringer	1978	Proceso psicológico que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales.
Glick	1985	Clima Organizacional: un término genérico para una clase amplia de variables organizacionales, más que psicológicas, que describen el contexto para las acciones de los individuos.

Fuente: Quevedo M. Algunas precisiones sobre el concepto de clima organizacional [Internet]. 2007 [consultado 30 agosto de 2019]. Disponible en: <https://search.proquest.com/docview/2099846548/fulltextPDF/3724B3B91E74466BPQ/11?accountid=36216>

Como es evidente, las definiciones coinciden respecto a la percepción, sin embargo, en una organización, el clima no se puede evaluar simplemente teniendo en cuenta

la percepción que un individuo tiene de las condiciones que predominan en su empresa o sitio de trabajo. De hecho, en algunas ocasiones un empleado puede percibir una situación como inapropiada y al mismo tiempo, uno de sus compañeros la percibe de forma contraria **[10]**.

Es por esto que las percepciones no deben ser el mejor y único indicador, ni el factor determinante para realizar modificaciones en una organización. Las percepciones son una “variable dependiente, que estaría influenciada por un salario, el cargo, la función que desempeña, el trato que recibe, los horarios que debe manejar” entre otros estímulos que deben ser medidos**[10]**. A continuación, se presentarán otras definiciones que deben ser consideradas al hablar de clima organizacional.

Likert y Gibson en 1986 mencionan que el término clima organizacional es utilizado “para describir la estructura psicológica de las organizaciones. El clima es la sensación, de personalidad o carácter del ambiente de la Organización, es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en términos de los valores de una serie particular de características o atributos de la organización” **[10]**.

En 1990, Brow y Moberg declaran que el clima organizacional “se refiere a una serie

de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta” [11].

Más adelante, los investigadores Forehand y Gilmer, dan una definición desde un enfoque estructuralista, manifiestan que el clima organizacional es “... el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman” [12].

Con un enfoque más subjetivo, Halpin y Crofts definieron el clima como “la opinión que el empleado se forma de la organización” [12]. Los anteriores son definiciones del término dependiendo del enfoque de preferencia de cada autor, sin embargo, años después, aparece Walter et. Al. Quien intenta sintetizar los términos propuestos por Halpin, Crofts y Litwin y Stringer con el fin de encontrar semejanzas, por tanto, define clima organizacional como “... las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura [12].

Con lo anterior se puede determinar, que el clima organizacional hace referencia al ambiente de trabajo propio de una empresa u organización y dicho ambiente consecuentemente ejerce influencia directa en la conducta y comportamiento de sus

miembros. El clima organizacional, según como se perciba, puesto que resulta de la opinión personal que los trabajadores y directivos tienen de su empresa, puede convertirse en un factor positivo o un obstáculo para la empresa y afectar de una u otra manera el buen desempeño de la misma.

Teorías de clima organizacional

Taylor, Fayol, Weber, Mayo, Maslow Citado por Delgado 7 (2002:4) A lo largo de la historia, el ser humano ha evolucionado de manera gradual en todos los sentidos, de tal forma que la Administración no es la excepción. Desde los grandes clásicos y pioneros como Taylor, Fayol, Weber, Mayo, Maslow entre otros, cada uno de ellos aportó grandes principios a lo que hoy se le conoce como las ciencias Administrativas. Delgado comenta que en la escuela clásica de la Administración es hasta finales del siglo XIX en que aparecen dos grandes figuras pilares de esta época de la evolución de la Administración Científica: Frederick W. Taylor (1856-1915) en los Estados Unidos de Norteamérica, y el francés Henri Fayol (1841-1925), los cuales, aunque contemporáneos realizaron cada uno diferentes aportes. Ejemplo de lo anterior son los siguientes aportes de Taylor **[13]**.

1. La necesidad de desarrollar la Administración como disciplina científica.
2. Seleccionar científicamente al trabajador, de tal forma que el empleado sea

responsable de las tareas para las cuales está verdaderamente capacitado.

3. Capacitar y desarrollar científicamente al trabajador

4. Colaborar entre patrones y empleados **[13]**.

Según Chiavenato (2014:240), Menciona que la teoría conductista parte de la conducta individual de las personas para explicar la de las organizaciones **[14]**.

Según Uribe Prado (2015:39), La investigación y el estudio del clima organizacional se han desarrollado desde mediados del siglo XIX. En tiempos recientes, la investigación en clima organizacional ha sido activa, diversa y a lo largo de más de 50 años se ha generado múltiples investigaciones, definiciones e instrumentos de medición **[15]**.

El modelo de Leavitt, asegura que la organización tiene diversos componentes que le dan como resultado: la tarea, la estructura, la tecnología y las personas; todos estos elementos interactúan y responden al clima organizacional (Leavit, 1965). Rescata para la concepción científica del clima organizacional las siguientes dimensiones: 1. Autonomía individual. 2. Estructura. 3. Sistema general de recompensas. 4. Atención de los superiores. 5. Cooperación y capacidad de resolver conflictos **[16]**.

El Modelo Litwin y Stringer, citado por Gross-2012, Describe nueve dimensiones del

clima organizacional que para ellos deberían ser medidos en las encuestas de clima organizacional [17].

Teorías sobre el clima laboral de Douglas Mc Gregor, citado por: (Brancato, 2011,) Plantea dos teorías o modelos del clima laboral, que llamó "Teoría X" y "Teoría Y" [17].

A. Teoría X:

En ella para del supuesto, que el ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización. El ser humano común prefiere pocas responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad [17].

B. Teoría Y:

Contrario a la teoría X, el esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas

no sólo aceptarán responsabilidad sino trataran de obtenerla. Como conclusión a este modelo, si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuadas para el desarrollo personal y el logro de las metas y objetivos personales, por lo que los colaboradores se comprometerán a su vez con las metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada “integración”, más que cuando éstas son impuestas [18].

Tabla 2 (areas criticas y subvariables de clima organizacional)

Área crítica	Subvariable
1. LIDERAZGO Influencia que ejerce un individuo por medio de la capacidad de orientar y convencer a los otros, para llevar a cabo eficientemente los objetivos de la institución y lograr resultados.	Dirección: Es el sentido en que se orienta la actividad, fijándose las metas y los medios para lograrlo.
	Estímulo a la excelencia: Incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos para que el trabajador asuma las responsabilidades de la calidad del producto.
	Estímulo trabajo en equipo: Crear un ambiente de ayuda mutua donde la participación organizada no sea individual sino de complementación de conocimientos y experiencias del equipo de trabajo.
	Solución de conflictos: Capacidad de un empleado o individuo de solucionar conflictos que surgen en la institución por síntesis de referencia.

Área crítica	Subvariable
1. MOTIVACIÓN Conjunto de reacciones y actitudes encaminadas a satisfacer las necesidades del trabajador en la institución.	Realización personal: El trabajador deberá conocer todas las oportunidades de autorrealización que tiene en su trabajo y tomará conciencia de la trascendencia histórica de su aportación.
	Reconocimiento de la aportación: Cuando la institución de crédito al esfuerzo realizado por cada

	<p>persona o grupo en la ejecución de una tarea, incentivando al trabajador.</p> <p>Responsabilidad: Capacidad del trabajador de responder por sus deberes y actos, a partir del conocimiento, de su ubicación y proyección en la empresa.</p> <p>Adecuación de las condiciones de trabajo: Condiciones ambientales, físicas y psicosociales adecuadas, así como la calidad de los recursos y el estado óptimo de los equipos para realizar el trabajo</p>
Área crítica	Subvariable
<p>1. RECIPROCIDAD Relación mutua de dar y recibir entre el individuo y la organización.</p>	<p>Aplicación al trabajo: Cuando el trabajador se encuentra identificado con su trabajo y con la institución manifestando alto nivel de responsabilidad y de ingenio creativo para solucionar los problemas institucionales.</p>
	<p>Cuidado del patrimonio institucional: Cuidado de los bienes, equipos y materiales de la institución por parte de los trabajadores.</p>
	<p>Retribución: Sistema de remuneración, promoción de reconocimientos, y la capacitación y desarrollo humano de los trabajadores.</p>
	<p>Equidad: Dar a cada empleado lo que corresponde según sus necesidades y condiciones para poder optar por cualquier beneficio institucional.</p>
Área crítica	Subvariable
<p>1. PARTICIPACIÓN Involucrar a los trabajadores en las actividades de la institución, aportando cada cual la parte que le corresponde y así darle</p>	<p>Compromiso con la productividad: La productividad se da en la medida que la interacción de todas las partes realicen de forma óptima, con eficiencia y calidad los productos</p>
	<p>Compatibilidad de intereses: Función básica de integrar la diversidad de intereses de los integrantes de una organización en una sola</p>

cumplimiento a los objetivos institucionales.	dirección.
	Intercambio de información: Comunicación necesaria entre las personas y grupos para lograr acciones coordinadas.
	Involucración al cambio: La actitud de promoción y compromiso ante las decisiones del cambio, su participación, aportes de sugerencias y adopción de nuevos hábitos, definen a las personas involucradas al cambio.

Dimensiones de calidad:

Zeithalm, Parasuraman y Berry, a través de sus extensos estudios sobre la calidad en el servicio, han identificado cinco dimensiones que los clientes utilizan para juzgar a una compañía de servicios. Estas dimensiones son: 1. Tangibles, 2. Confiabilidad, 3. Velocidad de respuesta, 4. Aseguramiento y 5. Empatía.

1. Tangibles: Hace referencia a La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización. esta dimensión evalúa:

1.1. Personas. Se considera la apariencia física de las personas. Su aseo, olor, vestido. Son las características que son detectadas en primera instancia por el usuario respecto a las personas que lo atienden.

1.2. Infraestructura. Es el estado de los edificios o locales donde se realiza el servicio. Así mismo se consideran dentro de este factor, las instalaciones, máquinas o móviles con los que se realiza el servicio. Un camión, es ejemplo de infraestructura.

1.3. Objetos. Varios sistemas de servicio, ofrecen representaciones tangibles de su producto. Boletos, letreros y folletos, son algunos de los objetos con los cuales el usuario tiene contacto. El que sean prácticos, limpios y atractivos son cualidades que se deben de considerar.

2. Confiabilidad: La habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud. Los factores que conforman la dimensión de la confiabilidad son:

2.1. Eficiencia. El desarrollar el servicio acertadamente, aprovechando tiempo y materiales, realizándolo de la mejor forma posible. Por ejemplo, si se necesita realizar una reparación de tubería en una casa, el cliente espera que la decoración, suelo y/o paredes no sufran averías innecesarias y que el trabajo se realice en el menor tiempo posible, de manera que se eviten problemas de comodidad o falta de abastecimiento de agua por mucho tiempo.

2.2. Eficacia. Se refiere solo a obtener el servicio requerido, sin importar los

procesos o recursos utilizados. Como ejemplo podemos mencionar, el correo. A un usuario del mismo, solo le importa que llegue la carta en el tiempo justo. A él no le importa como la lleven, la empaqueten y distribuyan, siempre y cuando cumplan con lo que él espera.

2.3. Efectividad. Obtener el servicio mediante un proceso correcto que cumpla las expectativas para las que fue diseñado. Cumplir las expectativas de los clientes.

2.4. Repeticion. Cuando un servicio no se realizó bien, se tiene que volver a repetir algunas veces. Esto implica tiempo y esfuerzo tanto para el usuario como para el sistema, por lo que cobra vital importancia en la medición de la calidad en el servicio. Si un servicio no se tiene que repetir (hacerlo bien a la primera), el usuario estará satisfecho.

2.5. Problemas. Es similar a los servicios clasificados como de no rutinarios, porque no son comunes ya que son provocados por problemas. A veces el mismo usuario puede crear el problema, pero éste toma mucho en cuenta la ayuda que el sistema le puede dar. Por ejemplo, el caso del empresario que dejó su maletín en el hotel cuando se dirigía rumbo al aeropuerto. El hotel, al darse cuenta de esto, mandó un chofer con el maletín, a buscar al empresario. Este agradeció tanto el detalle del hotel por ese servicio no rutinario, que ahora, cada vez que viaja a esa ciudad, se hospeda en ese mismo hotel.

3. Velocidad de respuesta: La disposición inmediata para atender a los clientes y dar un pronto servicio. La velocidad de respuesta implica características de horario y tiempo, las cuales se ven reflejadas en los siguientes factores:

3.1. Espera. Implica el tiempo que aguarda el usuario antes de que se le preste el servicio. Las famosas "colas" son representaciones tangibles de este factor.

3.2. Inicio y terminación. Muchas veces, los servicios son programados para empezar a una hora y finalizar a otra hora. El cumplimiento de estos términos, influyen en la calidad del servicio.

3.3. Duración. Es el tiempo que tarda el servicio en ser producido. Este tiempo, se sujeta también a la evaluación del usuario, de acuerdo a lo prometido por el sistema y lo que el usuario espera que dure.

3.4. Pos servicio. Este factor se refiere al tiempo que el sistema tarda para resolver situaciones o problemas que no forman parte del servicio normal. Este proceso es pos servicio, e implica tiempo extra que el usuario debe de gastar y el cual se toma en consideración como evaluador de la calidad en el servicio.

4. Aseguramiento: El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad

para comunicarse e inspirar confianza.

4.1. Cortesía. La cortesía implica amabilidad y buen trato en el servicio. El atender con buenos modales al usuario, como persona que es. Uno buenos días, unas gracias por visitarnos, son elementos de cortesía, que hacen sentir a gusto al cliente.

4.2. Servicialidad. Este factor podría confundirse con el anterior por la costumbre de utilizarlos para identificar acciones comunes. Pero en realidad, servicialidad es la disposición del empleado por servir al usuario, por buscar acercarse a él antes de que éste lo pueda requerir en un momento especial o de urgencia. Preguntas como ¿Le puedo ayudar? o ¿Necesita algo? Son claros ejemplos de éste factor.

4.3. Competencia. Es la capacidad de los empleados para realizar un servicio de calidad. Son sus conocimientos y acciones que demuestran al momento de realizar el servicio. El que un servidor pueda resolver un problema por sí mismo - y sin retraso - implica que es competente.

4.4. Credibilidad. El comportamiento y forma de reaccionar de los servidores, puede provocar seguridad o inseguridad en el usuario. Si el empleado inspira confianza al usuario, el servicio tiene más probabilidades de desarrollarse en un mejor tiempo y sin preocupaciones.

5. Empatía: Proveer cuidados y atención individualizada a los clientes. De esta dimensión hacen parte:

5.1. Personalización. El buscar hacer sentir al usuario que se le trata individualmente, como alguien especial, le provocara tener una buena opinión de la empresa. No en todos los sistemas se puede dar un trato personalizado, Sin embargo, en aquellas empresas que sí aplica, es un elemento a considerar en los sistemas de servicio que toma mucha importancia para la calidad.

5.2. Conocimiento del cliente. El ofrecer un trato personalizado, implica, además, conocer más a fondo las necesidades de cada cliente, factor esencial para proporcionar un buen servicio [19].

Con estas dimensiones, se pretende lograr identificar las necesidades por los clientes de una institución. En ocasiones, ni siquiera ellos mismos son conscientes de las necesidades reales que tiene a diario. Con esto, se determinan las expectativas del cliente, lo que éste espera de la prestación de un servicio y a partir de ello evaluar y generar cambios positivos en la prestación de los servicios de una organización.

Reseña histórica Hospital Departamental Centenario de Sevilla Valle.

El Hospital Departamental Centenario se ha caracterizado por prestar servicios en

salud con calidad, eficiencia, calidez, equidad y participación ciudadana. Además de contar con un amplio portafolio que permite a los habitantes de Sevilla y los municipios vecinos tener acceso a diferentes programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, así como la atención de diferentes patologías, garantizando así el ciclo de atención, diagnóstico y tratamiento desde la medicina general y especializada.

Uno de los principales pilares del hospital desde su creación ha sido su talento humano, capacidad científica y tecnológica para hacer frente a los retos médicos, administrativos y legislativos; Condiciones de trabajo que son impulsadas y fortalecidas dentro de políticas gerenciales orientadas, a satisfacer las necesidades del cliente interno de la Institución.

Transformar las condiciones de salud y calidad de vida, favoreciendo el derecho fundamental a la salud de los habitantes del Municipio de Sevilla y el área de Influencia del hospital a través de la construcción y fortalecimiento del tejido social es uno de nuestros grande retos, que esperamos seguir cumpliendo siendo una de la instituciones más Importantes del Valle del Cauca como reposa en nuestra visión “ Ser un modelo de Empresa Social del Estado, prestadora de servicios de salud, reconocida en el Valle del Cauca y Colombia por su alto nivel de gestión administrativa, financiera y asistencial ajustada a la modernización tecnológica que genere bienestar, confianza y seguridad a nuestros usuarios.

Después de la quiebra del Hospital San José de Sevilla de Nivel 1 por diferentes circunstancias administrativas; surge el Hospital Departamental Centenario de Sevilla el cual presta servicios de primer y segundo nivel de complejidad el cual brinda atención de forma oportuna y acceso bajo un modelo participativo, con fases de mejora continua en la implementación de políticas que permitan día a día la calidad en la prestación de servicios de salud de forma eficiente, al igual que una excelente prestación de servicios de salud y una alta motivación del equipo asistencial y administrativo que allí labora.

Base legal:

Constitución Política de Colombia, preámbulo: El pueblo de Colombia, en ejercicio de su poder soberano, representado por sus delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana, decreta, sanciona y promulga la siguiente: **[20]**.

Artículo 1o. Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de

República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general **[20]**.

Artículo 2o. Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo. **[20]**.

Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares **[20]**.

Departamento Administrativo de la Funcion Publica, decreto 2539 de 2005, artículo 1°. Campo de aplicación. El presente decreto determina las competencias laborales comunes a los empleados públicos y las generales de los distintos niveles jerárquicos en que se agrupan los empleos de las entidades a las cuales se aplica los decretos- ley 770 y 785 de 2005 **[21]**.

Congreso de la Republica, artículo 1º. objeto de la ley y bienes protegidos por ella. La presente ley 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.[22]

Son bienes jurídicos protegidos por la presente ley: el trabajo en condiciones dignas y justas, la libertad, la intimidad, la honra y la salud mental de los trabajadores, empleados, la armonía entre quienes comparten un mismo ambiente laboral y el buen ambiente en la empresa [22].

Congreso de la Republica, artículo 1º. Del objeto. La presente ley tiene por objeto establecer las disposiciones relacionadas con los procesos de planeación, formación, vigilancia y control del ejercicio, desempeño y ética del Talento Humano del área de la salud mediante la articulación de los diferentes actores que intervienen en estos procesos.

Por Talento Humano en Salud se entiende todo el personal que interviene en la promoción, educación, información de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación y paliación de la enfermedad de todos los habitantes del territorio nacional dentro de la estructura organizacional de la prestación de los servicios de salud [22].

6. METODOLOGÍA

Es un estudio cuantitativo, analítico ya que se cuantifico el clima organizacional de los colaboradores y la percepción de la calidad que tienen los usuarios del hospital, adicionalmente buscamos establecer la relación entre los temas de clima organizacional y la percepción de la calidad.

Se debe diferenciar los conceptos de población y muestra para lo cual se describen a continuación:

6.1 Población: es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado.

6.2 Muestra: es un subconjunto fielmente representativo de la población.

El Hospital Departamental Centenario de Sevilla dispone de 114 empleados de

planta y 86 contratistas a esta población se le implementó la medición del clima organizacional y se intervino el personal asistencial, administrativo y auxiliar correspondiente a 114 empleados, con un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5%

La medición correspondiente a la percepción de la calidad de la atención en los servicios de salud se tuvo en cuenta que el Hospital Departamental Centenario de Sevilla aproximadamente atiende 6000 usuarios promedio mensual, correspondiente a 18000 usuarios trimestral, para valorar esta variable se eligió de manera aleatoria una muestra 354 encuestas de la población atendida en cada uno de los servicios habilitados en esta entidad hospitalaria, con un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5%

6.3 Criterios de inclusión:

La población a encuestar y medir el clima organizacional fue los colaboradores del Hospital Departamental Centenario de Sevilla que lleven en sus cargos más de 6 meses que tengan a cargo actividades y funciones supervisadas.

La población a encuestar y medir la percepción de la atención en los servicios de salud fue los usuarios que utilizaron los servicios del Hospital Departamental

Centenario de Sevilla en el año 2019.

6.4 Criterios de exclusión:

La población a excluir de la encuesta en la medición del el clima organizacional fue los colaboradores que llevasen menos de seis (6) meses en su cargo, además personas con permanencia mínimo de 10 horas semanales en el Hospital Departamental Centenario de Sevilla, que no tengan supeditación u orden jerárquico.

La población a excluir de la encuesta en la medición de la percepción de la atención en los servicios de salud fue los usuarios que no utilizaron los servicios del Hospital Departamental Centenario de Sevilla en el año 2019, además de las personas que nunca han requerido la atención en la ESE del municipio de Sevilla Valle.

6.5 Instrumento validador y de medición “percepción de la calidad en los servicios de salud”.

El instrumento que se utilizó para la medición de la percepción de la calidad es el SERVQUAL, herramienta que constituye una de las primeras investigaciones formales en materia de Calidad en el Servicio, sugiere que la diferencia entre las expectativas generales de los clientes y sus percepciones respecto al servicio de un

proveedor específico pueden constituir una medida de la calidad en el servicio; fue creado por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry, este consta de .22 preguntas respecto al servicio que se espera brinde la compañía, 22 preguntas respecto al servicio recibido y 5 preguntas calificando y ponderando el peso de las dimensiones, los clientes evalúan la importancia que tiene cada una de las cinco dimensiones de servicio que son tangibles, confiabilidad, velocidad de respuesta, aseguramiento y empatía.

A continuación se presenta el instrumento validador para medir la percepción de la calidad en los servicios de salud:

CUESTIONARIO SERVQUAL (PERCEPCION CALIDAD DE LA ATENCION EN SALUD)

Instrucciones: Basado en su experiencia como usuario de los servicios de salud, piense en el tipo de institución de salud que brindaría una excelente calidad en el servicio.

Gracias por su colaboración.

Código de la institución:

Código del municipio según la DIAN más las iniciales de la IPS: 76736

Datos generales

1. Nombre de la institución

HOSPITAL DEPARTAMENTAL CENTENARIO DE SEVILLA

2. Área de trabajo prestadora del servicio. Marque UNA SOLA OPCIÓN.

2.1 Directiva ____ 2.2 Apoyo operativo ____ 2.3 Asistencial ambulatorio ____

2.4 Asistencial hospitalario ____ 2.5 Apoyo diagnóstico y terapéutico ____

3. Edad (años cumplidos) ____

4. Sexo

4.1. Hombre ____ 4.2 Mujer ____

5. Estado civil.

5.1 Casado ____ 5.2 Separado ____ 5.3 Soltero ____ 5.4 Unión Libre ____

5.5 Viudo ____

6. Escolaridad.

6.1 Primaria___ 6.2 Secundaria___ 6.3 Técnico__ 6.4 Universitaria___ 6.5
Posgrado___

7. Zona de procedencia

7.1 Zona urbana _____ 7.2 Zona rural _____

8. Tipo de régimen en salud

8.1 Contributivo ___ 8.2 Subsidiado ___ 8.3 No asegurado ___

CUESTIONARIO 1.
SERVICIO DESEADO

Basándose en sus experiencias como usuario de los servicios que ofrece el HOSPITAL DEPARTAMENTAL CENTENARIO DE SEVILLA, por favor, indique el grado que usted piensa que una institución que ofrece una excelente calidad en el servicio debe tener respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados.

Si usted siente que la característica no es totalmente esencial, señale el número 1. Si cree que la característica es absolutamente esencial para una institución de salud, señale el número 7. Si su decisión no es muy definida, señale uno de los números intermedios.

No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo nos interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto a las instituciones de salud que ofrecen una excelente calidad en el servicio.

1. El Hospital debe tener equipos modernos:

1 2 3 4 5 6 7

2. Las instalaciones físicas del Hospital deben lucir atractivas.

1 2 3 4 5 6 7

3. Los empleados del Hospital deben tener buena apariencia.

1 2 3 4 5 6 7

4. Los materiales asociados con el servicio (panfletos, tarjetas, etc.) deben ser atractivos a la vista en el Hospital.

1 2 3 4 5 6 7

5. Cuando el Hospital promete hacer algo en un cierto tiempo, lo debe cumplir

1 2 3 4 5 6 7

6. Cuando un cliente tenga un problema, el Hospital debe mostrar un interés sincero en resolverlo

1 2 3 4 5 6 7

7. El Hospital debe prestar el servicio correcto a la primera.

1 2 3 4 5 6 7

8. El Hospital debe proveer sus servicios en el tiempo que ellos prometieron hacerlo.

1 2 3 4 5 6 7

9. El Hospital debe insistir en llevar sus registros y documentos libres de errores.

1 2 3 4 5 6 7

10. Los empleados del Hospital deben informar exactamente cuándo serán

desempeñados los servicios

1 2 3 4 5 6 7

11. Los empleados del Hospital deben dar un pronto servicio a los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

12. Los empleados Hospital siempre deben estar dispuestos a ayudar a los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

13. Los empleados del Hospital nunca deben estar tan ocupados como para no atender a un cliente.

1 2 3 4 5 6 7

14. El comportamiento de los empleados del Hospital debe inspirar confianza.

1 2 3 4 5 6 7

15. Los clientes deben sentirse seguros en sus negociaciones con el Hospital

1 2 3 4 5 6 7

16. Los empleados del Hospital deben ser consistentemente amables con los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

17. Los empleados del hospital deberán estar capacitados para responder a las preguntas de los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

18. El Hospital debe dar a sus clientes atención individual.

1 2 3 4 5 6 7

19. El Hospital debe tener horarios convenientes para todos sus clientes.

1 2 3 4 5 6 7

20. El Hospital debe tener empleados que den a los clientes atención personal.

1 2 3 4 5 6 7

21. Los Hospitales excelentes se deben preocupar por cuidar los intereses de sus clientes.

1 2 3 4 5 6 7

22. Los empleados del Hospital deberán entender las necesidades específicas de sus clientes.

1 2 3 4 5 6 7

CUESTIONARIO 2. SERVICIO RECIBIDO

El siguiente cuestionario contiene aspectos con respecto al servicio que usted recibe en el Hospital Departamental Centenario De Sevilla

Por favor califique según como usted percibe que recibió cada característica, número 1 significa que usted está totalmente en desacuerdo con que esta institución tenga esa característica y el número 7 significa que está totalmente de acuerdo con el aspecto. Si su decisión no es muy definida, señale uno de los números intermedios.

No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo nos interesa obtener un número

que realmente refleje lo que usted percibe respecto al Hospital Departamental Centenario De Sevilla

1. El Hospital cuenta con equipos modernos

1 2 3 4 5 6 7

2. Las instalaciones físicas del Hospital lucen atractiva.

1 2 3 4 5 6 7

3. Los empleados del Hospital cuentan con buena apariencia.

1 2 3 4 5 6 7

4. Los materiales asociados con el servicio (panfletos, tarjetas, etc.) son atractivos a la vista.

1 2 3 4 5 6 7

5. Cuando el Hospital promete hacer algo en un cierto tiempo, lo hace.

1 2 3 4 5 6 7

6. Cuando tiene un problema, el Hospital muestra interés sincero en resolverlo

1 2 3 4 5 6 7

7. El Hospital presta el servicio correcto a la primera.

1 2 3 4 5 6 7

8. El Hospital presta sus servicios en el tiempo que promete hacerlo

1 2 3 4 5 6 7

9. El Hospital lleva sus registros y documentos libres de errores

1 2 3 4 5 6 7

10. Los empleados del Hospital le informan exactamente cuándo serán prestados los servicios

1 2 3 4 5 6 7

11. Los empleados del Hospital le dan un pronto servicio.

1 2 3 4 5 6 7

12. Los empleados del Hospital siempre están dispuestos a ayudarlo.

1 2 3 4 5 6 7

13. Los empleados del Hospital nunca estuvieron tan ocupados como para no atenderlo.

1 2 3 4 5 6 7

14. El comportamiento de los empleados del Hospital le inspira confianza.

1 2 3 4 5 6 7

15. Se siente seguro en sus negociaciones con el Hospital (pagos, facturación)

1 2 3 4 5 6 7

16. Los empleados del Hospital son consistentemente amables con usted.

1 2 3 4 5 6 7

17. Los empleados del Hospital están capacitados para responder a sus preguntas.

1 2 3 4 5 6 7

18. El Hospital da atención individual.

1 2 3 4 5 6 7

19. El Hospital tiene horarios convenientes para todos los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

20. El Hospital tienen empleados que dan a los clientes atención personal.

1 2 3 4 5 6 7

21. El Hospital se preocupa por cuidar sus intereses.

1 2 3 4 5 6 7

22. Los empleados del Hospital entienden sus necesidades específicas.

1 2 3 4 5 6 7

CUESTIONARIO 3. DEL SERVQUAL

Instrucciones: A continuación, se listan cinco características de las instituciones que ofrecen servicios de salud. Deseamos conocer que tan importante es cada una de esas características si usted está evaluando los servicios de salud en el Hospital Departamental Centenario De Sevilla. Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo con la importancia que para usted tenga cada una de ellas: entre más importante sea una característica, más puntos se le asignarán. No olvide asegurarse que la suma de todos los puntos debe ser 100.

1. La apariencia de las instalaciones, equipo, personal y materiales de comunicación.

Puntos: _____

2. La habilidad de la institución de salud para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente.

Puntos: _____

3. La disponibilidad de la institución de salud para ayudar a los clientes y proveer un pronto servicio.

Puntos: _____

4. El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza.

Puntos: _____

5. El cuidado y la atención personalizada que la institución de salud brinda a sus clientes.

Puntos: _____

Total, de puntos distribuidos 100 puntos.

6.6 Instrumento validador y de medición de clima organizacional

El otro instrumento que se utilizó para la medición del clima organizacional se llama

“Cuestionario sobre mi trabajo ” fue diseñado por la Organización Panamericana de

la Salud (OPS), la encuesta consta de 80 preguntas donde el encuestado, contesta falso (F) o verdadero (V) para evaluar 4 áreas críticas donde describe el clima de una organización: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. El cual se anexa a continuación.

se presenta el instrumento validador para aplicar y medir el clima organizacional:

CUESTIONARIO 4

“CUESTIONARIO SOBRE MI TRABAJO”. (MEDICION CLIMA ORGANIZACIONAL)

Estamos realizando una investigación del clima organizacional en la institución. Esta técnica contiene un conjunto de reflexiones. Su tarea consiste en relacionar estas reflexiones con lo que ocurre en el centro laboral. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Rogamos sea lo más sincero posible, pues su ayuda contribuirá a mejorar y desarrollar las condiciones en su centro de trabajo. No es necesario que ponga su nombre.

Gracias por su colaboración.

Datos generales de la institución

1. Nombre de la institución
2. Tipo de Institución
 1. Mixta
 2. Privada
 3. Publica
3. Denominación de los servicios instituciones en salud
 1. Baja Complejidad
 2. Mediana complejidad
 3. Alta complejidad

Datos generales de identificación del participante

4. Área de trabajo. Marque UNA SOLA OPCIÓN.

- 4.1 Directivos ____ 4.2 Apoyo operativo ____ 4.3 Asistencial ambulatorio ____
4.4 Asistencial hospitalario ____ 4.5 Apoyo diagnóstico y terapéutico ____

5. Edad (años cumplidos) ____

- 6. Sexo**
 6.1. Hombre ___ 6.2 Mujer _____
- 7. Estado civil.**
 7.1 Casado ___ 7.2 Separado ___ 7.3 Soltero ___ 7.4 Unión Libre ___
 7.5 Viudo ___
- 8. Escolaridad.**
 8.1 Primaria___ 8.2 Secundaria___ 8.3 Técnico___ 8.4 Universitaria___
 8.5 Posgrado___
- 9. Termino de contratación.**
 9.1 Prestación de servicios ___ 9.2 Término fijo ___ 9.3 Término indefinido ___
- 10. Tipo de contrato.**
 10.1 Carrera administrativa ___ 10.2 Por Cooperativa o asociación ___
 10.3 Por la institución ___ 10.4 Prestación de servicios ___ 10.5 Otra___
- 11. Horas laboradas en el día en la institución.**
 11.1 1–4 horas ___ 11.2 5-8 horas ___ 11.3 9-12 horas ___ 11.4
 más de 12 horas ___
- 12. Tiempo Laborado en la institución**
 12.1 Menos de 1 año
 12.2 De 1 a 5 años
 12.3 De 6 a 10 años
 12.4 11 años o más
- 13. Tiempo Laborado en su actual área/ servicio**
 13.1 Menos de 1 año
 13.2 De 1 a 5 años
 13.3 De 6 a 10 años
 13.4 11 años o más
- 14. Tiempo laborado en su cargo actual.**
 14.1 Menos de 1 año
 14.2 De 1 a 5 años
 14.3 De 6 a 10 años
 14.4 11 años o más

ÍTEMS CLIMA ORGANIZACIONAL

No	Reflexiones	Respuesta	
		V	F
1	El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo		
2	Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo		
3	La mayoría del trabajo de esta unidad exige raciocinio		
4	En esta organización se busca que cada cual toma decisiones de cómo realizar su propio trabajo.		
5	El ambiente que se respira en esta institución es tenso.		

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

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

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

6.7 Aplicación de los instrumentos

Inicialmente se solicitó autorización para realizar el trabajo de investigación a la Gerente del Hospital Departamental Centenario de Sevilla E.S.E, documento oficializado por la universidad católica de Manizales, se realizó una reunión con los empleados de cada dependencia para informar el objetivo de la investigación, y se firmara el consentimiento informado para la utilización, divulgación y análisis de los resultados, se indicó y oriento sobre la aplicación de los instrumentos y finalmente se ejecutaron las encuestas y su análisis.

Para la recolección de información se envió comunicación informando el trabajo de campo que se realizaría en cada una de las dependencias, el tiempo estimado a quienes se entrevisto fue de 15 minutos para que diera respuesta a las diferentes preguntas que contenía el cuestionario, la entrevistas se realizaron en el lugar de trabajo y por cada dependencia del hospital para así clasificar la información por área, se realizó a cada uno de los colaboradores de la E.S.E., ocupando una persona por área en el momento de la aplicación del cuestionario, esto con el fin de no generar traumatismos en la atención al usuario y desempeño de sus funciones diarias.

Como en todo proceso las variables deben ser medibles de acuerdo a la percepción se implementaron indicadores los cuales son índice de medición, teniendo en cuenta

las variables se tomó como referencia la tabla diseñada para el clima organizacional y se rediseño para implementar en la medición de calidad. Los procesos de tabulación y recolección de la información

Tabla 3. Operacionalización variables clima organizacional

Operacionalización de Variables de Liderazgo.

DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADOR	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR		
Influencia que ejerce un individuo por medio de la capacidad de orientar y convencer a los otros, para llevar a cabo eficientemente los objetivos de la institución y lograr resultados	Promedio de los resultados obtenidos en las cuatro dimensiones del liderazgo	Dirección	Se entiende por dirección de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de dirección de la variable liderazgo	sumatoria de los resultados de los items		
			No Items	Valor		
				V	F	
				1		
				14		
		33				
51						
Estímulo a la excelencia			Se entiende por estímulo de la excelencia de nivel alto	sumatoria de los resultados de los items		
				No	Valor	
				67		

		(satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de estímulo de la excelencia de la variable liderazgo	Items	V	F
			15		
			30		
			34		
			52		
			70		
	Estímulo al trabajo en equipo	Se entiende por estímulo de trabajo en equipo de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5 , nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de estímulo de trabajo en equipo de la variable liderazgo	sumatoria de los resultados de los items		
			No Items	Valor	
				V	F
			2		
			17		
			35		
		50			
			73		
	Solución de conflictos	Se entiende por solución de conflictos de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio)	sumatoria de los resultados de los items		
			No Items	Valor	
				V	F
			16		
			31		
			36		
		55			
			68		

			cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de solución de conflictos de la variable liderazgo			
--	--	--	---	--	--	--

Operacionalización de Variables de Motivación.

DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADOR	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR		
Conjunto de reacciones y actitudes encaminadas a satisfacer las necesidades del trabajador en la institución.	Promedio de los resultados obtenidos en las cuatro dimensiones de la motivación	Realización personal	Se entenderá por realización personal de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtenga una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de realización personal de la variable motivación	sumatoria de los resultados de los items		
				No Items	Valor	
					V	F
				3		
				18		
		37				
		49				
		74				
		Reconocimiento de la aportación	Se entenderá por reconocimiento de la aportación de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5 en la dimensión de reconocimiento de la aportación, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtenga una	sumatoria de los resultados de los items		
				No Items	Valor	
V	F					
19						
32						
40						
56						
69						

			calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de reconocimiento de la aportación de la variable motivación					
		Responsabilidad	Se entenderá por responsabilidad de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de responsabilidad de la variable motivación	sumatoria de los resultados de los items				
				No Items	Valor			
					V	F		
				4				
				20				
		43						
		57						
				75				
		Adecuación de las condiciones de trabajo	Se entiende por adecuación de las condiciones de trabajo de nivel alto (satisfactorio): cuando se obtiene una calificación de 4 a 5 nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de adecuación de las condiciones de trabajo	sumatoria de los resultados de los items				
				No Items	Valor			
					V	F		
				5				
				21				
		41						
		59						
				65				
Operacionalización de Variables de Reciprocidad.								
DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADOR	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR				
Relación mutua	Promedio	Aplicación al	Se entiende por	sumatoria de los				

de dar y recibir entre el individuo y la organización.	de los resultados obtenidos en las cuatro dimensiones de la reciprocidad	trabajo	aplicación al trabajo de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5 , nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de Aplicación al trabajo de la variable reciprocidad	resultados de los items		
				No Items	Valor	
					V	F
				6		
				22		
		42				
		58				
		71				
		Cuidado del patrimonio institucional	Se entiende por cuidado del patrimonio institucional de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5 , nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de Cuidado del patrimonio institucional de la variable reciprocidad	sumatoria de los resultados de los items		
				No Items	Valor	
					V	F
				7		
23						
44						
60						
72						
Retribución	Se entiende por retribución de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga	sumatoria de los resultados de los items				
		No Items	Valor			
			V	F		
8						
24						

			una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de retribución de la variable reciprocidad	39		
				54		
				66		
		Equidad	<p>Nivel alto (satisfactorio): obtener una calificación de 4 a 5 en la dimensión de equidad de la variable reciprocidad</p> <p>Nivel medio (poco satisfactorio): obtener una calificación de 2.6 a 3.9 en la dimensión de equidad de la variable reciprocidad y nivel bajo (No satisfactorio): obtener una calificación menor a 2.5 en la dimensión de equidad de la variable reciprocidad</p>	sumatoria de los resultados de los ítems		
				No ítems	Valor	
					V	F
				9		
				25		
				45		
		53				
				76		
Operacionalización de Variables de Participación.						
DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADOR	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR		
Involucración de los trabajadores en la actividad de la institución aportando cada cual la parte que le corresponde para darle cumplimiento a los objetivos institucionales	Promedio de los resultados obtenidos en las cuatro dimensiones de la motivación.	Compromiso con la productividad	Se entiende por participación de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5 , nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la	sumatoria de los resultados de los ítems		
				No ítems	Valor	
					V	F
				10		
				26		
				46		
				61		
				77		

			dimensión de compromiso por la productividad de la variable participación					
		Compatibilidad e intereses	Se entiende por compatibilidad de intereses de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de compatibilidad de intereses de la variable participación	sumatoria de los resultados de los ítems				
				No Ítems	Valor			
					V	F		
				11				
				27				
				47				
		62						
				78				
		Intercambio de información	Se entiende por intercambio de información de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de intercambio de información de la variable participación	sumatoria de los resultados de los ítems				
				No Ítems	Valor			
					V	F		
				12				
				28				
				48				
		63						
				79				
		Involucración al	Se entiende por	sumatoria de los				

		cambio	involucramiento de nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de involucramiento en el cambio de la variable participación	resultados de los ítems		
				No ítems	Valor	
					V	F
				13		
				29		
				38		
				64		
				80		

Tabla 4. Operacionalización de las variables Calidad

Operacionalización variables tangibles				
DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADOR	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR
Hace referencia a La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el	Promedio de los resultados obtenidos en la dimensión tangibles	personas	Se considera la apariencia física de las personas. Su aseo, olor, vestido. Son las características que son detectadas en primera instancia por el usuario respecto a las personas que lo atienden. nivel	sumatoria de los resultados de los ítems

cliente percibe en la organización.			alto (satisfactorio)		
			cuando se obtenga una calificación de 4 a 5, nivel medio	No ítem	Valor
			(poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de	E	P
			2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtiene	1	
			una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión tangible		
	INFRAESTRUCTURA.	Se entiende Es el estado de los edificios o locales donde se realiza el servicio. Así mismo se consideran dentro de este factor, las instalaciones, máquinas o	sumatoria de los resultados de los ítems		

			móviles con los que se realiza el servicio de nivel alto		
			(satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una	No ítem	Valor
			calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio)	E	P
			cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la	2	
			dimensión de estímulo de la excelencia de la variable tangible		

		OBJETOS	Se entiende por objetos Varios sistemas de servicio, ofrecen representaciones tangibles de su producto. Boletos, letreros y folletos, son algunos de los objetos con los cuales el usuario tiene contacto. El que sean prácticos, limpios y atractivos son cualidades que se deben de considerar de nivel	sumatoria de los resultados de los ítems	
			alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4	No ítem	Valor
			a 5 , nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtiene	E	P
			una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio)	3	
			cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la	4	
			dimensión de estímulo de trabajo en equipo de la variable		

			tangible		
Operacionalización de Variables de confiabilidad					
DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADOR	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR	
La habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud.	Promedio de los resultados obtenidos en la dimensión de confiabilidad	EFICIENCIA	Se entenderá por eficiencia el desarrollar el servicio acertadamente, aprovechando tiempo y materiales, realizándolo de la mejor forma posible de nivel alto	sumatoria de los resultados de los ítems	
			(satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5,	No	Valor
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una		E
			calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No	5	
			satisfactorio) cuando se obtenga una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de realización personal de la		

			variable de confiabilidad		
		EFICACIA	Se entenderá por eficacia. Se refiere solo a obtener el servicio requerido, sin importar los procesos o recursos utilizados. de nivel alto	sumatoria de los resultados de los ítems	
			(satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5,	No	Valor
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No satisfactorio) cuando se obtenga una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de realización personal de la variable de	Ítems	E
				6	

			confiabilidad		
		EFFECTIVIDAD	Se entenderá por efectividad Obtener el servicio mediante un proceso correcto que cumpla las expectativas para las que fue diseñado. Cumplir las expectativas de los clientes de nivel alto	sumatoria de los resultados de los ítems	
			(satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5,	No	Valor
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una	Ítems	E
			calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio)	7	
			cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de		

			responsabilidad de la variable confiabilidad		
		REPETICION	Se entiende repetición cuando se deben hacer de nuevo los procesos él no realizar repeticiones en ningún proceso es	sumatoria de los resultados de los ítems	
			de nivel alto (satisfactorio): cuando se obtiene una	No	Valor
			calificación de 4 a 5 nivel medio (poco satisfactorio)	Ítems	E
			cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor	8	
			o igual a 2.5 en la dimensión de confiabilidad	9	
Operacionalización de Velocidad de respuesta					
DEFINICION CONCEPTU	INDICADOR	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR	

AL					
: La disposición inmediata para atender a los clientes y dar un pronto servicio. La velocidad de respuesta implica características de horario y tiempo	Promedio de los resultados obtenidos en las dimensión de velocidad de respuesta	ESPERA	Implica el tiempo que aguarda el usuario antes de que se le preste el servicio en menor espera será de nivel alto	sumatoria de los resultados de los ítems	
			(satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5,	No	Valor
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una	Ítems	E
			calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No	10	
			satisfactorio) cuando se obtenga una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de realización personal de la variable de velocidad de respuesta		
		INICIO Y TERMINACION	Servicios son programados para empezar a una hora y finalizar a otra hora. El	sumatoria de los resultados de los ítems	

			cumplimiento de estos términos será de nivel alto	
			(satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5,	No Ítem s
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No	11
			satisfactorio) cuando se obtenga una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de realización personal de la variable de velocidad de respuesta	
		DURACION	Se entenderá por el tiempo que tarda el servicio en ser producido. Este tiempo, se sujeta también a la evaluación del usuario, de acuerdo a lo prometido por el sistema y lo que	sumatoria de los resultados de los ítems

			el usuario espera que dure de nivel alto	
			(satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5,	No
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio)	12
			cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de responsabilidad de la variable confiabilidad	
		POS SERVICIO	Se entiende al tiempo que el sistema tarda para resolver situaciones o problemas que no forman parte	sumatoria de los resultados de los ítems

			del servicio normal, en el menor tiempo su	
			de nivel alto (satisfactorio): cuando se obtiene una	No
			calificación de 4 a 5 nivel medio (poco satisfactorio)	Ítems
			cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor	13
			o igual a 2.5 en la dimensión de velocidad de respuesta	
Operacionalización de Velocidad de aseguramiento				
DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADOR	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR
El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para	Promedio de los resultados obtenidos en la dimensión de	CORTESIA	Cortesía implica amabilidad y buen trato en el servicio. El atender con buenos modales al usuario de	sumatoria de los resultados de los ítems

comunicarse e inspirar confianza.	aseguramiento		nivel alto		
			(satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5,	No	Valor
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de	Ítems	E
			2.6 a 3.9 y nivel bajo (No	14	
			satisfactorio) cuando se obtenga una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de realización personal de la variable de cortesía		
		SERVICIALIDAD	se entenderá por la disposición del empleado por servir al usuario, por buscar acercarse a él antes de que éste lo pueda requerir en un momento especial o de	sumatoria de los resultados de los ítems	

			urgencia de nivel alto		
			(satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5,	No	Valor
				Ítems	E
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No	15	
			satisfactorio) cuando se obtenga una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de realización personal de la variable de servicialidad		
		COMPETENCIA	Se entenderá por la capacidad de los empleados para realizar un servicio de calidad. Son sus conocimientos y acciones que demuestran al momento de realizar el servicio. de nivel alto	sumatoria de los resultados de los ítems	

			(satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5,	No	Valor
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio)	Ítems	E
			cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de responsabilidad de competencia	16	
		CREDIBILIDAD	Se entiende el comportamiento y forma de reaccionar de los servidores, puede provocar seguridad o inseguridad en el usuario	sumatoria de los resultados de los ítems	
			de nivel alto (satisfactorio): cuando se obtiene una calificación de 4 a 5 nivel medio (poco satisfactorio)	No	Valor
				Ítems	E

			cuando se obtiene una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor	17	
			o igual a 2.5 en la dimensión de credibilidad		
Operacionalización de Velocidad de empatía					
DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADOR	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR	
Proveer cuidados y atención individualizada a los clientes	Promedio de los resultados obtenidos en la dimensión de empatía	PERSONALIZACION	hacer sentir al usuario que se le trata individualmente, como alguien especial, le provocara tener una buena opinión de la empresa, nivel alto	sumatoria de los resultados de los ítems	
			(satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5,	No	Valor
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una	Ítems	E

			calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No	18	
			satisfactorio) cuando se obtenga una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de realización personal de la variable de personalización	19	
				20	
		CONOCIMIENTO DEL CLIENTE	se entenderá conocer más a fondo las necesidades de cada cliente, factor esencial para proporcionar un buen servicio nivel alto	sumatoria de los resultados de los ítems	
			(satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 4 a 5,	No	Valor
			nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una	Ítems	E
			calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (No	21	
				22	

			satisfactorio) cuando se obtenga una calificación menor o igual a 2.5 en la dimensión de realización personal de conocimiento del cliente		

Fuente: elaboración propia

7. RESULTADOS O DISCUSIÓN

El estudio de clima organizacional y percepción de la calidad realizado en el Hospital Departamental Centenario de Sevilla, se llevó a cabo entre los meses octubre y diciembre del año 2019, se realizaron 468 encuestas en total; 114 encuestas al personal administrativo y asistencial en el caso de clima organizacional y 354 encuestas a los usuarios en el caso de percepción de la calidad

Como punto principal de la investigación se colocan en evidencia los resultados de las encuestas realizadas para medir el clima organizacional en que laboran los colaboradores del Hospital Departamental Centenario de Sevilla y la percepción de la calidad de los usuarios con los servicios de salud prestados del Hospital Departamental Centenario de Sevilla.

7.1 Resultados medición del clima organizacional

Se realiza un análisis de las respuestas de los colaboradores del Hospital Departamental Centenario de Sevilla referente al clima organizacional en donde se tabula la información y se realizan gráficos para mejor interpretación de los datos recolectados, los gráficos arrojados y visualizados que son de acuerdo a la encuesta realizada a cada uno de ellos en donde se toma una medida porcentual.

El Cuestionario aplicado para evaluar clima organizacional fue el diseñado por la

Organización Panamericana de la Salud (OPS), este instrumento fue diseñado a partir de la revisión de diferentes modelos, hasta integrarlo de la mejor forma con las características propias de las instituciones de salud. De esta manera, los resultados que se obtienen garantizan su confiabilidad. Realiza la evaluación de 4 áreas críticas a través de 80 reflexiones distribuidas aleatoriamente que permiten identificar percepciones individuales y grupales de la organización.

A continuación se presenta la información sobre las respuestas informadas de los colaboradores en la aplicación del instrumento validador, (CUESTIONARIO SOBRE MI TRABAJO, MEDICION CLIMA ORGANIZACIONAL.) Resultados en forma de gráficos a en cuanto se refiere al clima organizacional del Hospital Departamental Centenario de Sevilla

7.2 ANALISIS DE VARIABLES DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Análisis estadístico

Análisis univariado: Se analizaron los datos de caracterización de la población y se representaran en datos porcentuales, dichas variables son: 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.

Tabla 5. Área de trabajo. Colaboradores HDCS

4. Área de trabajo.		
AREA DE TRABAJO	PERSONA POR AREA DE TRABAJO	% PARTI.
Apoyo operativo	41	36%
Asistencial hospitalario	28	25%
Asistencial ambulatorio	25	22%
Directivos	13	11%
Apoyo diagnóstico y terapéutico	7	6%

Fuente: elaboración propia

Se evidencia que el mayor porcentaje de empleados encuestados pertenecen al grupo de apoyo operativo de la institución, representando el 36% de los encuestados seguido por el personal hospitalario con 25%, personal asistencial ambulatorio con un 22% de representación, directivos con 11% y con menor porcentaje el personal de apoyo diagnóstico y terapéutico con 6%.

Tabla 6. Edad. Colaboradores HDCS

5. Edad (años cumplidos)		
RANGO DE EDAD	PERSONAS POR RANGO	% PARTI.
DE 20 A 29 AÑOS	31	27%
DE 30 A 39 AÑOS	39	34%
DE 40 A 49 AÑOS	27	24%
DE 50 A 59 AÑOS	15	13%
MAYORES DE 60 AÑOS	1	1%

Fuente: elaboración propia

Se agruparon por rangos los datos de edad recolectados en el cuestionario para realizar un análisis porcentual confiable como el que refleja la tabla. De esta manera, se evidencia que el personal del Hospital Departamental Centenario de Sevilla que

participó en la investigación se encuentra en mayor porcentaje (34%) en edades entre 30 y 39 años, seguido por los empleados entre 20 y 29 años en un 27% y sin mucha diferencia en porcentaje las personas con edades entre 40 y 49 años con 24%; en menor porcentaje de participación los empleados entre 50 y 59 años (13%) y con una única participación de un empleado con edad mayor a 60 años, lo que representa solo el 1% de personas en este rango de edad.

Tabla 7. Sexo. Colaboradores HDCS

6. Sexo		
SEXO	PER. POR EXO	% PARTI.
MASCULINO	77	68%
FEMENINO	37	32%

Fuente: elaboración propia

Se ubican los datos que se obtienen de la variable sexo y tal como se aprecia hay una mayor participación de personal masculino, con una diferencia significativa entre el personal femenino. Porcentualmente se evidencia una participación del 68% de empleados son de sexo masculinos lo que corresponde a 77 personas con este sexo y en un 32% el personal femenino correspondiente a 37 mujeres encuestadas.

Tabla 8. Estado civil. Colaboradores HDCS

7. Estado civil		
ETSADO CIVIL	PER. POR ESTADO CIVIL	% PARTI.
SOLTERO	41	36%
CASADO	37	32%
UNIÓN LIBRE	17	15%
SEPARADO	16	14%
VIUDO	3	3%

Fuente: elaboración propia

En esta variable se evidencia en mayor porcentaje que el estado civil que predomina entre el personal de la institución de salud es *soltero* con 36%, seguido por la variable de casado y unión libre con 32% y 15% respectivamente, el 14% de los empleados encuestados responde estar separado y solo el 3% se encuentra viudo.

Tabla 9. Escolaridad. Colaboradores HDCS

8. Escolaridad		
ESCOLARIDAD	PER. POR ESCOLARIDAD	% PARTI.
TÉCNICO	56	49%
UNIVERSITARIA	43	38%
POSGRADO	14	12%
SECUNDARIA	1	1%

Fuente: elaboración propia

Otra de las características de la población por la que se indaga en el cuestionario es escolaridad. Se encuentra que el 49% de los empleados tienen un nivel de escolaridad técnico, formación universitaria el 38% de los encuestados seguido por un 12% con posgrado y solo una persona encuestada responde tener nivel de escolaridad secundaria, lo que corresponde al 1%.

Tabla 10. Término de contratación. Colaboradores HDCS

9. Término de contratación		
TIPO DE CONTRATACION	PER. POR TIPO DE CONTRATACION	% PARTI.
TÉRMINO INDEFINIDO	60	53%
TÉRMINO FIJO	29	25%
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	25	22%

Fuente: elaboración propia

En esta tabla se observa que el mayor porcentaje (53%) de empleados encuestados del Hospital Departamental Centenario de Sevilla cuenta con un contrato laboral a término indefinido, seguido de contratos a término fijo con un 25% y en menor porcentaje por prestación de servicios con 22% de los encuestados.

Tabla 11. Tipo de contrato. Colaboradores HDCS

10. Tipo de contrato		
TIPO DE CONTRATO	PER. POR TIPO DE CONTRATO	% PARTI.
CARRERA ADMINISTRATIVA	53	46%
POR LA INSTITUCIÓN	37	32%
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	16	14%
POR COOPERATIVA O ASOCIACIÓN	8	7%

Fuente: elaboración propia

La variable tipo de contrato refleja que con 46% el mayor porcentaje del personal institucional encuestado tiene carrera administrativa, seguido de tipo de contrato directo con la empresa con un 32%, 14% por prestación de servicios y con un 7% por cooperativa o asociación.

Tabla 12. Horas laboradas cada día en la institución.

11. Horas laboradas cada día en la institución		
RANGO DE HORAS LAB.	PER. POR RANGO DE HORAS	% PARTI.
5-8 HORAS	61	54%
9-12 HORAS	37	32%
1-4 HORAS	10	9%
MÁS DE 12 HORAS	6	5%

Fuente: elaboración propia

El mayor porcentaje de horas laboradas por día en la institución se ubica entre 5 -8 horas con 54%, entre 9-12 horas al día con el 32% y en menor porcentaje entre 1-4 horas y más de 12 horas con 9% y 5% respectivamente.

Tabla 13. Tiempo laborado en la institución. Colaboradores HDCS

12. Tiempo Laborado en la institución		
RANGO DE TIEMPO	PER. POR TIEMPO LABORADO	% PARTI.
DE 1 A 5 AÑOS	43	38%
11 AÑOS O MÁS	32	28%
MENOS DE 1 AÑO	21	18%
DE 6 A 10 AÑOS	18	16%

Fuente: elaboración propia

En esta tabla se evidencia de manera porcentual el tiempo laborado en la institución de los empleados encuestados, siendo de 1 a 5 años el mayor porcentaje con el 38%, 11 años o más el 28%, los empleados con tiempo laborado menor a un año representan un 18% y finalmente con un 16% los empleados entre 6 y 10 años laborados en el Hospital Departamental Centenario de Sevilla.

Tabla 14. Tiempo laborado en su actual área o servicio. Colaboradores HDCS

13. Tiempo Laborado en su actual área o servicio		
RANGO DE TIEMPO	PER. POR TIEMPO LABORADO	% PARTI.
DE 1 A 5 AÑOS	50	44%
MENOS DE 1 AÑO	31	27%
DE 6 A 10 AÑOS	18	16%
11 AÑOS O MÁS	15	13%

Fuente: elaboración propia

En cuanto al tiempo laborado en su actual área o servicio, al igual que en la variable

anterior, el mayor porcentaje está representado por quienes llevan laborando en la institución de 1 a 5 años con un 44%, seguido por el tiempo laborado menor a 1 año por 27% de los empleados, de 6 a 10 años con un 16% y en menor porcentaje (13%) quienes laboran en su actual área o servicio de 11 años en adelante.

Tabla 15. Tiempo laborado en su actual cargo. Colaboradores HDCS

14. Tiempo laborado en su actual cargo		
RANGO DE TIEMPO	PER. POR TIEMPO LABORADO	% PARTI.
DE 1 A 5 AÑOS	45	39%
MENOS DE 1 AÑO	29	25%
DE 6 A 10 AÑOS	24	21%
11 AÑOS O MÁS	16	14%

Fuente: elaboración propia

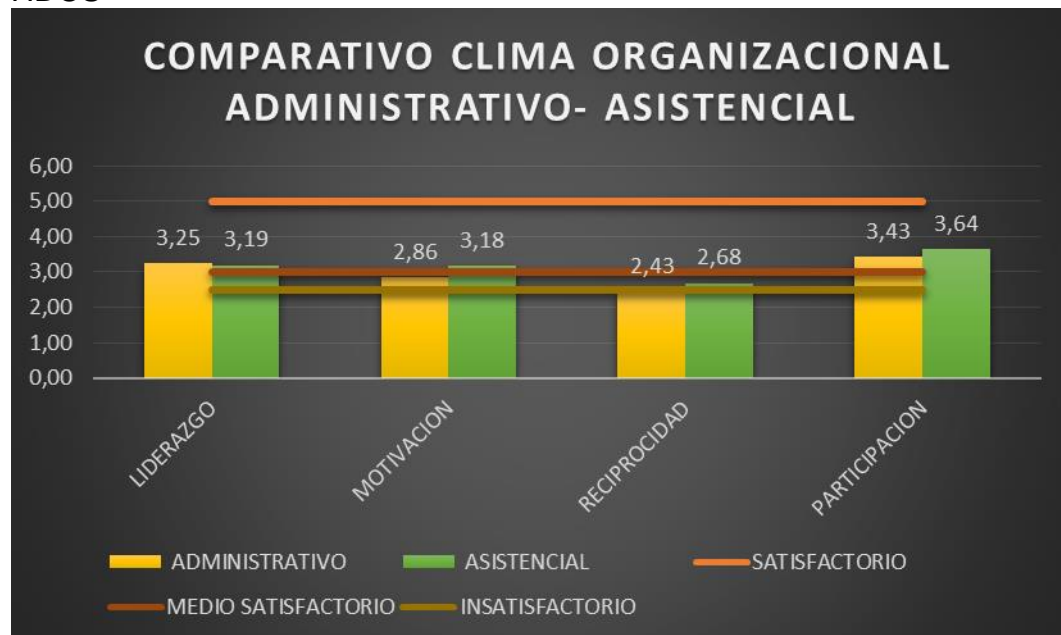
La variable de tiempo laborado en su actual cargo, como todas las anteriores fue evaluada en 114 empleados del Hospital Departamental Centenario de Sevilla y como se evidencia en la tabla, quienes han permanecido en su actual cargo de 1 a 5 años corresponden al 39% de los encuestados siendo este el mayor porcentaje, quienes siguen en porcentaje con un 25 % se encuentran en su cargo desde hace menos de 1 año; entre 6 y 10 años se encuentran el 21% y con 14% quienes llevan en su cargo actual 11 años o más.

7.3 Descripción y análisis de áreas críticas: Como se menciona anteriormente, el instrumento aplicado en esta investigación realiza la evaluación de 4 grandes dimensiones que a su vez se subdivide en cuatro variables.

Las áreas críticas que propone la OPS no solo permite la evaluación de Clima

organizacional, sino también la forma en que las instituciones de salud logran algunos de sus objetivos y políticas establecidas, pues dicha organización sugiere que estos aspectos están directamente relacionados con el fomento de un buen o mal clima laboral. Las cuatro dimensiones a considerar son: Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación. Las 16 subvariables se mencionarán en el transcurso del análisis.

Gráfica 1. Comparativo clima organizacional personal administrativo/asistencial HDCS



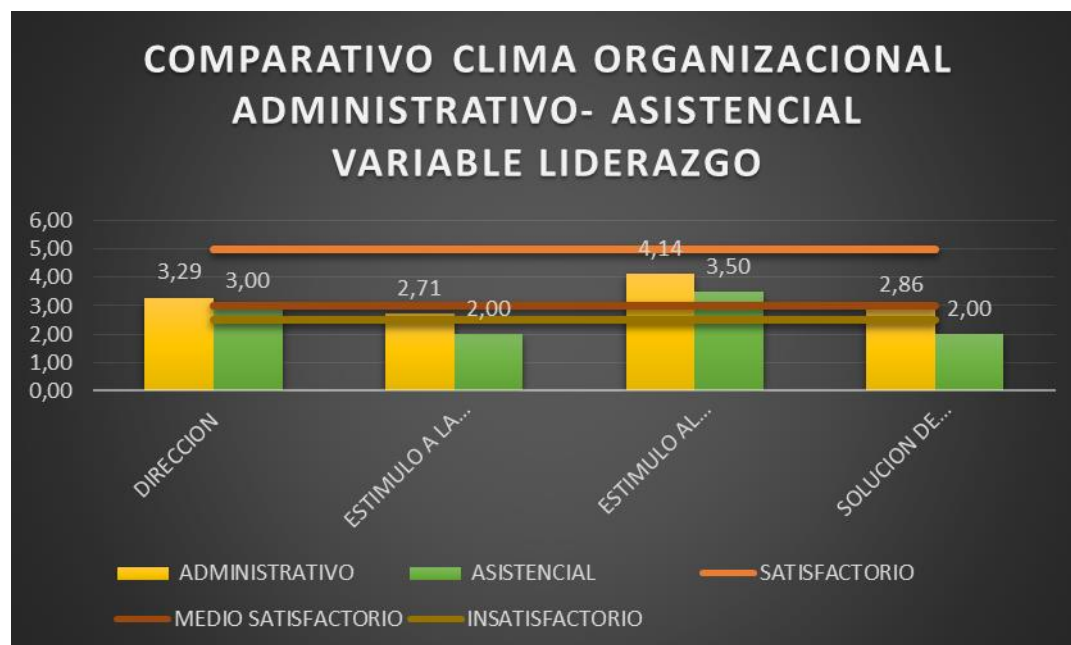
Fuente: elaboración propia

En el gráfico anterior observamos como la variable con mayor porcentaje de población satisfecha es participación, esto incluye, tanto al personal asistencial como administrativo de la institución con una puntuación de 3,64 y 3,43 respectivamente, seguido de liderazgo que, aunque también se encuentra en el rango de lo

satisfactorio, presenta puntajes más bajos que el anterior con 3,25 el personal administrativo y 3,19 el personal asistencial; con la variable de motivación se evidencia, a diferencia de las anteriores, que las áreas no coinciden en la clasificación pues el personal administrativo lo considera medianamente satisfactorio con 2,86 y el área asistencial satisfactorio con 3,18; Finalmente se observa en el gráfico que la variable reciprocidad, al igual que la variable anterior, es clasificada por el personal asistencial encuestado como insatisfactorio con 2,43 y quienes laboran en el área administrativa la consideran medianamente satisfactoria.

Las gráficas de cada variable con los puntajes de las subvariables se presentan a continuación y de igual manera se compara el personal administrativo con el asistencial.

Grafica 2. Liderazgo colaboradores HDCS



Fuente: elaboración propia

Llama la atención en esta gráfica los altos puntajes que dan cada una de las áreas (administrativo y asistencial) a la subvariable de estímulo al trabajo en equipo, lo que denota esto como una fortaleza dentro de la institución, se puede intuir que dentro de la empresa existe un ambiente de ayuda mutua, donde la participación es organizada y el trabajo no es individual, sino que se complementa con los conocimientos y experiencia de todos los que hacen parte del equipo.

Por otro lado, invita a reflexionar el bajo puntaje (2,0) que otorga el personal asistencial a las variables de estímulo a la excelencia y solución de conflictos ubicándolos en no satisfactorio, incluso los resultados obtenidos con el personal del área administrativa para esas mismas variables son bajos, pero alcanzan para ubicarlos en la medida de medianamente satisfactorio.

Esto hace pensar que en el Hospital no hay incorporación de herramientas o instrumentos técnicos y/o académicos que motiven a sus empleados a ser mejores en su trabajo o no permiten que sus empleados asuman responsabilidades orientadas a lograr la calidad del producto o servicio que se brinda en la institución. Además, el personal asistencial califica como insatisfactorio la capacidad de solucionar conflictos de la institución, lo que significa que no perciben que pongan en práctica actividades o técnicas que resuelvan de forma eficiente y suficiente los conflictos, problemas o mal entendidos que puedan surgir entre el personal que labora en la entidad.

La subvariable de dirección se encuentra para ambas áreas dentro del rango satisfactorio, esta se encuentra liderada por el área administrativa pero la diferencia con el personal asistencial es solo de 0,29 puntos, lo que refleja que ambos consideran que las actividades se orientan de forma adecuada y la toma de decisiones permite que se combinen los recursos humanos y técnicos lo mejor posible para conseguir los objetivos de hospital.

Grafica 3. Motivación colaboradores HDCS



Fuente: elaboración propia

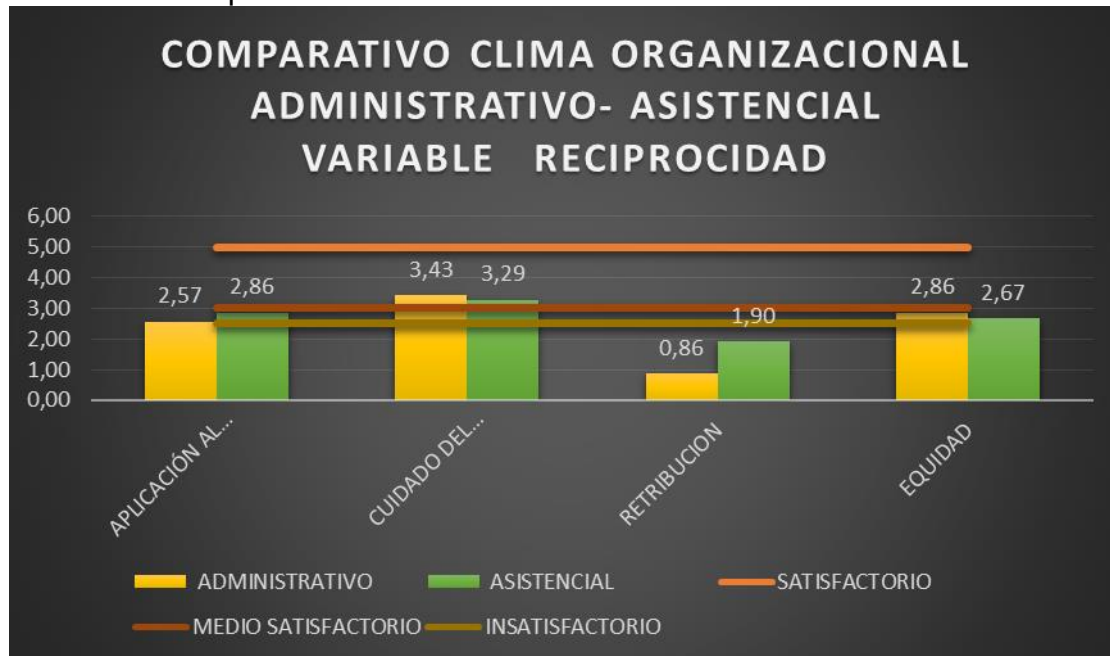
En la variable motivación, se observa que todas las subvariable se encuentran calificadas por encima de 2,7 puntos lo que las ubica entre medianamente satisfactorio y satisfactorio.

En la subvariable responsabilidad se observa que quienes laboran en el área administrativa podrían tener poco conocimiento sobre la empresa o sobre su puesto de trabajo y esto, puede afectar de forma negativa la capacidad del empleado de responder por sus deberes y tareas cotidianas.

Por otra parte, La subvariable de realización personal tanto para el área administrativa como para el asistencial se encuentra como satisfactoria, un punto a favor para la institución pues significa que sus empleados perciben grandes oportunidades de autorrealización en su trabajo y consecuentemente esto se verá reflejado en su quehacer diario.

Otro punto favorable para la empresa es que la subvariable adecuación de las condiciones de trabajo por el área administrativa se ubica en el gráfico como medianamente satisfactorio con un puntaje de 2,86 y el área asistencial con 3,43 puntos lo califica como satisfactorio. Esto indica que los empleados perciben como óptimas las condiciones ambientales, físicas y psicosociales en su trabajo así como la calidad de los recursos y el estado de los equipos con que realizan su trabajo.

Grafica 4. Reciprocidad colaboradores HDCS



Fuente: elaboración propia

Se observa en la gráfica que la subvariable de retribución obtiene hasta ahora la puntuación más baja por ambas dependencias, con 0,86 puntos por parte del personal administrativo y 1,90 puntos por parte del personal asistencial es clasificada como insatisfactoria. Queda clara la insatisfacción de los trabajadores en cuanto a remuneración, capacitaciones y reconocimiento dentro de la empresa, esto influye negativamente en el desarrollo humano de los trabajadores.

Las subvariables equidad y aplicación al trabajo son calificadas como medianamente satisfactorias por el personal empleado en las dos áreas, lo que refleja que los trabajadores no se encuentran identificados con su trabajo o la institución y perciben desigualdad de condiciones para optar por beneficios institucionales.

A pesar de lo anterior, la subvariable mejor calificada es cuidado del patrimonio institucional, lo que significa que a pesar de no percibir igualdad o en ocasiones no sentirse identificados con su trabajo, el personal que allí labora protege y hace buen uso de los bienes, equipos y materiales con los que trabajan.

Grafica 5. Participación colaboradores HDCS



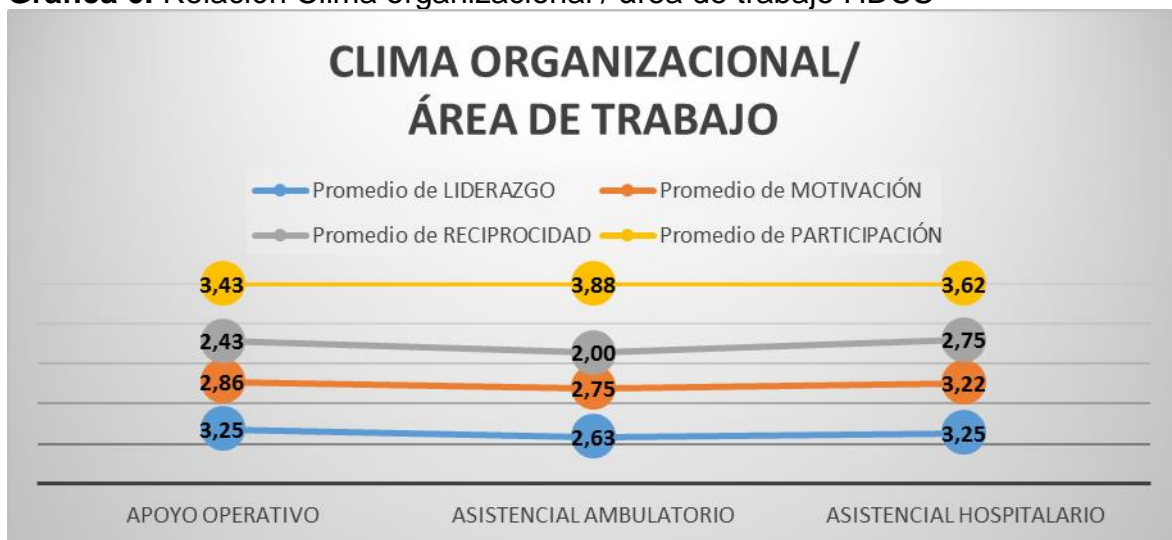
Fuente: elaboración propia

En general esta es una de las variables mejor calificadas pues tres (compromiso con la productividad, compatibilidad de intereses e involucración al cambio) de las cuatro subvariables se encuentran como satisfactorias y las subvariable faltante (Intercambio de información) se posiciona en medianamente satisfactoria.

Se podría deducir que los empleados integran la diversidad de intereses que puedan encontrarse en la institución y tiene la capacidad de orientarlos en una sola dirección y hacia un mismo objetivo, esto también significa que se encuentran comprometidos con la productividad y la calidad en la prestación del servicio, puede deberse a que la institución promueve actitud participativa, tiene en cuenta sus aportes y sugerencias para adoptar cambios institucionales lo que hace que se sientan involucrados en dicho cambio y facilite la acogida y aplicación de nuevos hábitos

7.4 Analisis bivariado: Se establecieron las diferencias 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)

Grafica 6. Relación Clima organizacional / área de trabajo HDCS

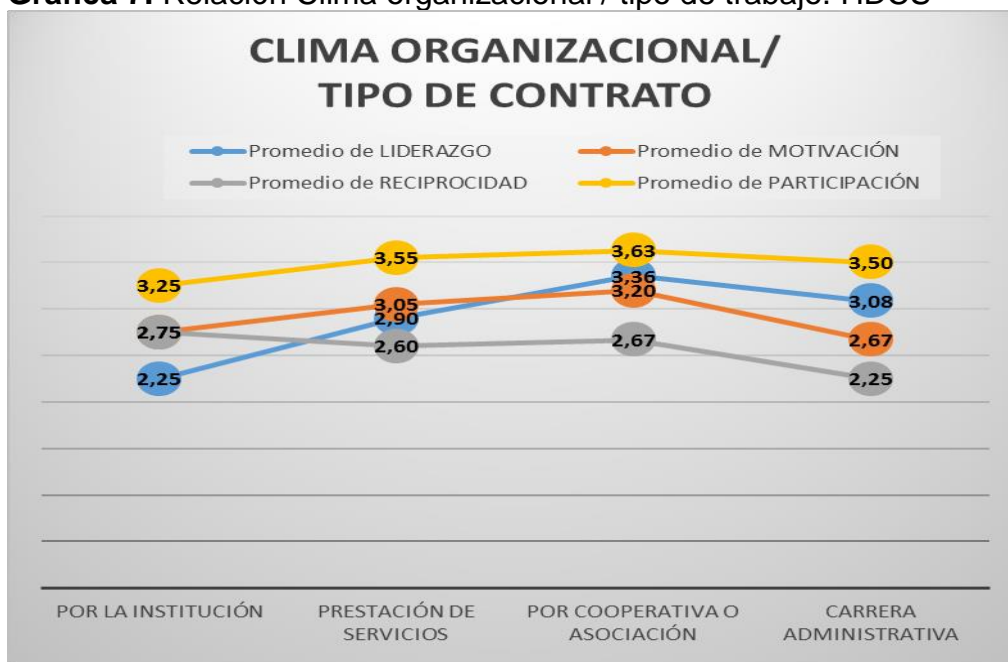


Fuente: elaboración propia

El análisis bivariado inicia con el cruce de variables entre clima organizacional y área de trabajo.

Se observa que en todas las áreas de trabajo el clima organizacional se encuentra entre medianamente satisfactorio y satisfactorio. La variable participación presenta el mejor promedio con valores superiores a 3,43 para las tres áreas de trabajo y el promedio más bajo lo presenta el personal asistencial ambulatorio con 2,00 para la variable de reciprocidad, esto coincide con el análisis anterior realizado para esta variable.

Gráfica 7. Relación Clima organizacional / tipo de trabajo. HDCS

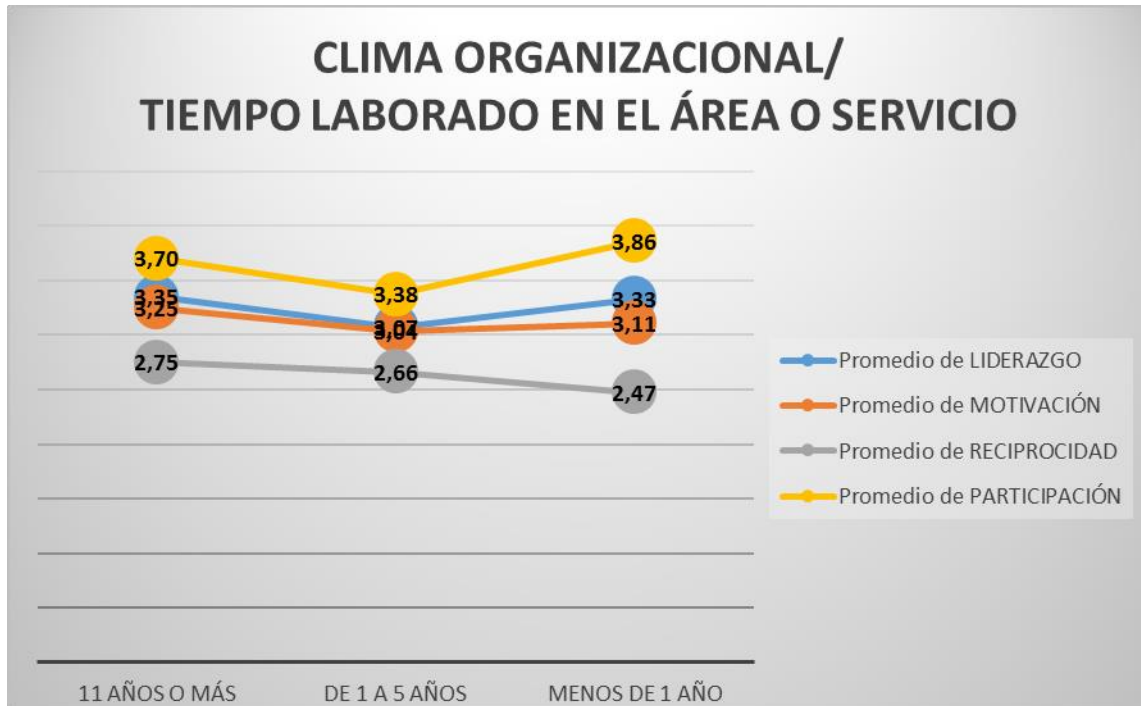


Fuente: elaboración propia

Esta gráfica nos permite inferir que los empleados que tienen contrato laboral como carrera administrativa presentan un promedio bajo para la variable reciprocidad, el mejor promedio en este cruce de variables lo tienen los empleados con tipo de contrato por cooperativa o asociación seguido de quienes tienen contratos por prestación de servicios, sigue siendo la variable participación la mejor puntuada independientemente del tipo de contrato por lo que se podría interpretar que este último no influye directamente en dicha variable.

Diferente panorama se observa con la variable de liderazgo pues los promedios varían con diferencias significativas según el tipo de contrato, así entonces, se puede ver que quienes tienen contrato por cooperativa o asociación presentan mejor promedio, seguido de forma descendiente por carrera administrativa, prestación de servicios y finalmente por quienes tienen contrato directamente por la institución.

Grafica 8. Relación Clima organizacional / tiempo laborado en el área o servicio HDCS



Fuente: elaboración propia

Las variables de participación, liderazgo y motivación se ven que están directamente relacionadas con el tiempo laborado en el área o servicio pues estas tres tienen mejor promedio en personas que llevan menos de 1 años en el área o servicio actual; lo mismo ocurre con las personas que llevan 11 años o más laborando en la misma área o cargo e incluso, en este caso, se adiciona la variable participación.

Por otro lado, los empleados del Hospital Departamental Centenario de Sevilla que trabajan en su actual cargo desde hace menos de un año presentan el peor promedio para la variable reciprocidad.

De acuerdo a los resultados obtenidos y teniendo en cuenta que la muestra de la población fue universal dado el número de empleados de la institución, se puede determinar que en el Hospital Departamental Centenario de Sevilla existe un clima organizacional satisfactorio, tal como se evidencia en los análisis de las gráficas anteriores.

La variable con menor calificación es la de reciprocidad, específicamente la subvariable retribución donde el puntaje no alcanza ni siquiera el 1,0 para el personal administrativo y no alcanza el 2,0 para el personal asistencial lo que la ubica en la zona de insatisfacción.

Por el contrario, para la variable participación se logra obtener tres calificaciones por encima de 4,1 para las subvariables compatibilidad de intereses e involucración al cambio, estas dos últimas se ubican entonces como satisfactorias. Las demás, aunque superan el umbral para una calificación de satisfacción con un puntaje mínimo de 2,8 permite determinar que no hay suficiencia en dichas subvariables e invita a la institución a plantear acciones de mejoramiento para aumentar los valores en dicha calificación y compararlo satisfactoriamente a futuro, por supuesto, el objetivo no debe limitarse solo a superar su puntuación sino, conseguir un mejor clima organizacional y que realmente se perciba en su empresa de una forma más equitativa entre las áreas de trabajo encuestadas.

Con los resultados del análisis bivariado se encuentra que el área de trabajo si tiene influencia sobre las variables dado que, como se ve en la gráfica 6, la subvariable participación es valorada como satisfactoria independientemente del área de trabajo, diferente a las demás subvariables donde el personal del apoyo operativo y asistencial hospitalario las califican con puntajes superiores y el personal asistencial ambulatorio les da a esas mismas subvariables calificaciones más bajas.

En este mismo análisis se halló que el tipo de contratación y el tiempo laborado en el cargo actual son significativas al momento de evaluar las cuatro variables. Aunque los valores dados a las subvariables varían bastante según estos dos datos de caracterización de la población, sigue siendo la subvariable reciprocidad la peor evaluada por los empleados del Hospital Departamental Centenario de servilla, lo que obliga a la institución a generar estrategias que logren la satisfacción de las expectativas de los trabajadores, con esto se logra que el individuo considere que las retribuciones que obtiene de la empresa son mayores o al menos equivalentes a sus esfuerzos, solo de esa manera el personal que trabaja en el hospital percibirá la relación con su institución de forma exitosa.

7.5 Resultados precepción de la calidad en la prestación de los servicios de salud

En lo que se refiere a la percepción de la calidad en los servicios de salud prestados

a los usuarios. Se realiza un análisis de las respuestas de los usuarios sobre la percepción de la calidad en los servicios de salud prestados del Hospital Departamental Centenario de Sevilla, Resultados en forma de gráficos respecto al servicio que se espera brinde la compañía, servicio recibido y 5 preguntas calificando y ponderando el peso de las dimensiones, los clientes evalúan la importancia que tiene cada una de las cinco dimensiones de servicio que son tangibles, confiabilidad, velocidad de respuesta, aseguramiento y empatía se incluye tabla realizando una caracterización y descripción de los usuarios encuestados.

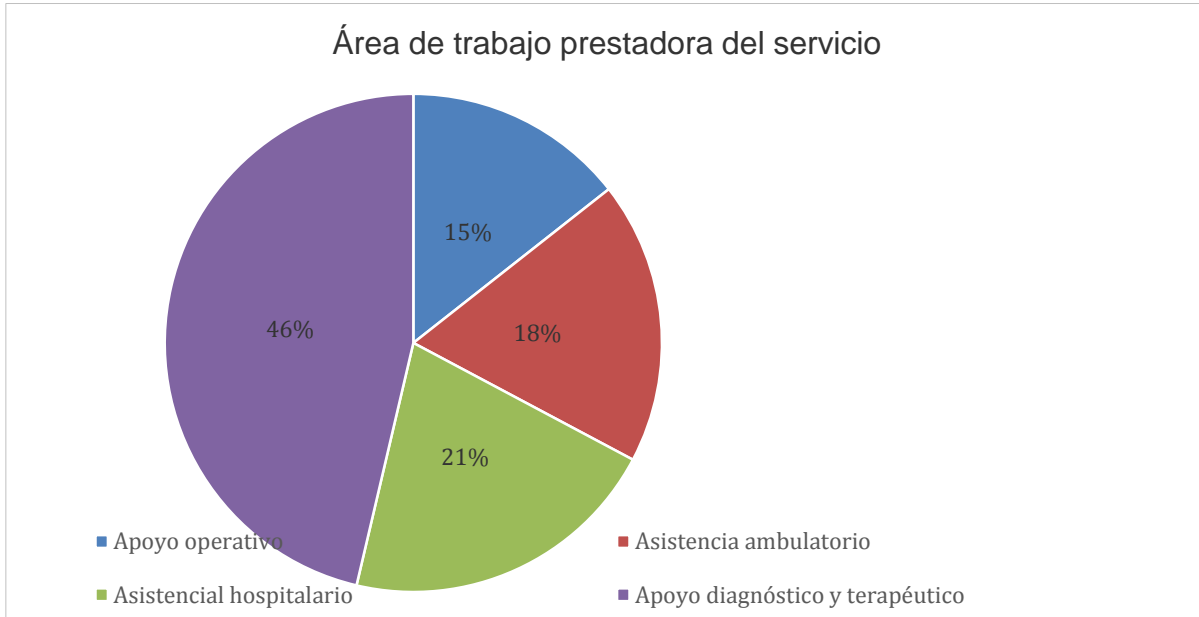
A continuación se presenta la información sobre las respuestas informadas por los usuarios en la aplicación del instrumento validador, (CUESTIONARIO SERVQUAL, PERCEPCION CALIDAD DE LA ATENCION EN SALUD)

Tabla 16. ANÁLISIS DE RESULTADOS PRECEPCIÓN DE LA CALIDAD

Variable		n	Porcentaje
Nombre de la institución	Hospital Departamental Centenario de Sevilla	354	100%
Área de trabajo prestadora del servicio	Apoyo operativo	51	14,4%
	Asistencial ambulatorio	65	18,4%
	Asistencial hospitalario	74	20,9%
	Apoyo diagnóstico y terapéutico	164	46,3%
Edad	16 a 19	8	2,3%
	20 a 29	54	15,3%
	30 a 39	61	17,2%
	40 a 49	60	16,9%
	50 a 59	79	22,3%
	60 a 69	54	15,3%
	70 a 79	33	9,3%
	80 a 84	5	1,4%
Sexo	Hombre	142	40,1%

	Mujeres	212	59,9%
Estado civil	Casado	82	23,2%
	Separado	43	12,1%
	Soltero	123	34,7%
	Unión libre	88	24,9%
	Viudo	27	7,6%
Escolaridad	Primaria	135	38,1%
	Secundaria	140	39,5%
	Técnico	39	11,0%
	Universitaria	34	9,6%
	Posgrado	6	1,7%
Zona de procedencia	Zona urbana	343	96,9%
	Zona rural	11	3,1%
Tipo de régimen en salud	Contributivo	120	33,9%
	Subsidiado	226	63,8%
	No asegurado	8	2,2%

Gráfica 9. Área de trabajo prestadora del servicio

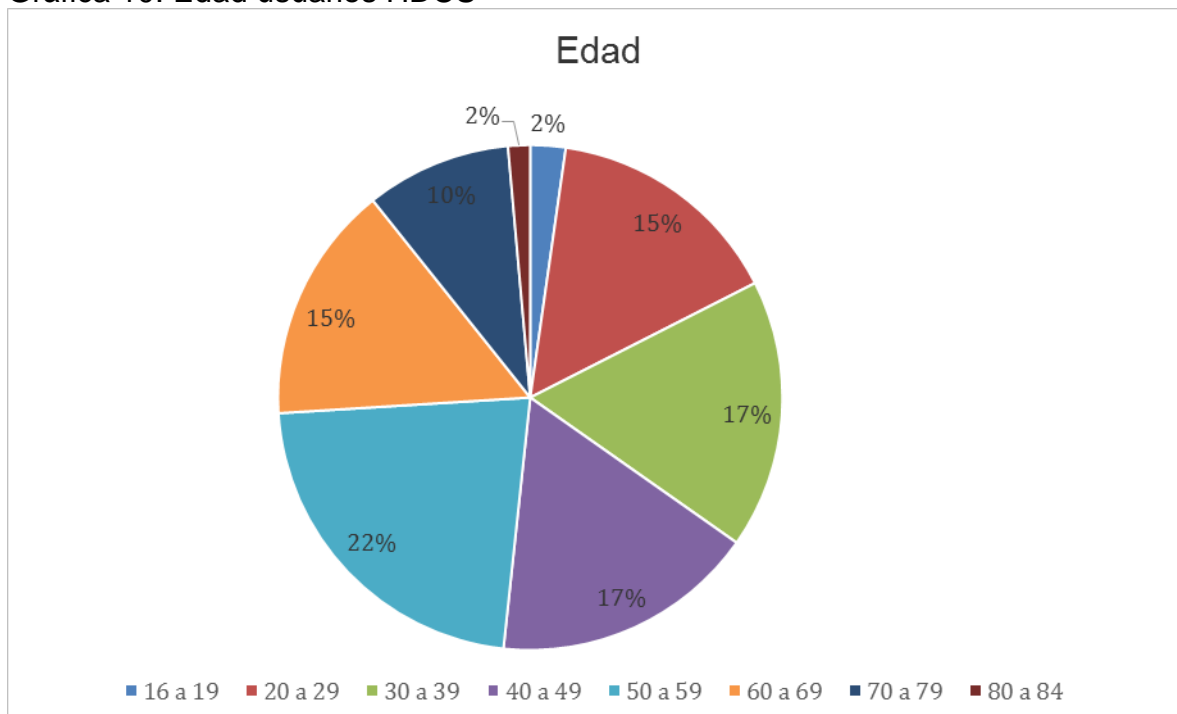


Fuente: elaboración propia

De los 354 usuarios encuestados el mayor porcentaje 46% corresponde al apoyo diagnóstico y terapéutico, seguido del 21% que es asistencial hospitalario, el 18%

corresponde a asistencia ambulatoria y por ultimo al apoyo operativo corresponden el 15% de los usuarios, es importante resaltar que como gran cantidad de usuarios fueron encuestados en el área de apoyo diagnóstico y terapéutico, éste aunque permite desarrollar el cuestionario, se esperaban encuestas más equilibradas en todos las cuatro áreas.

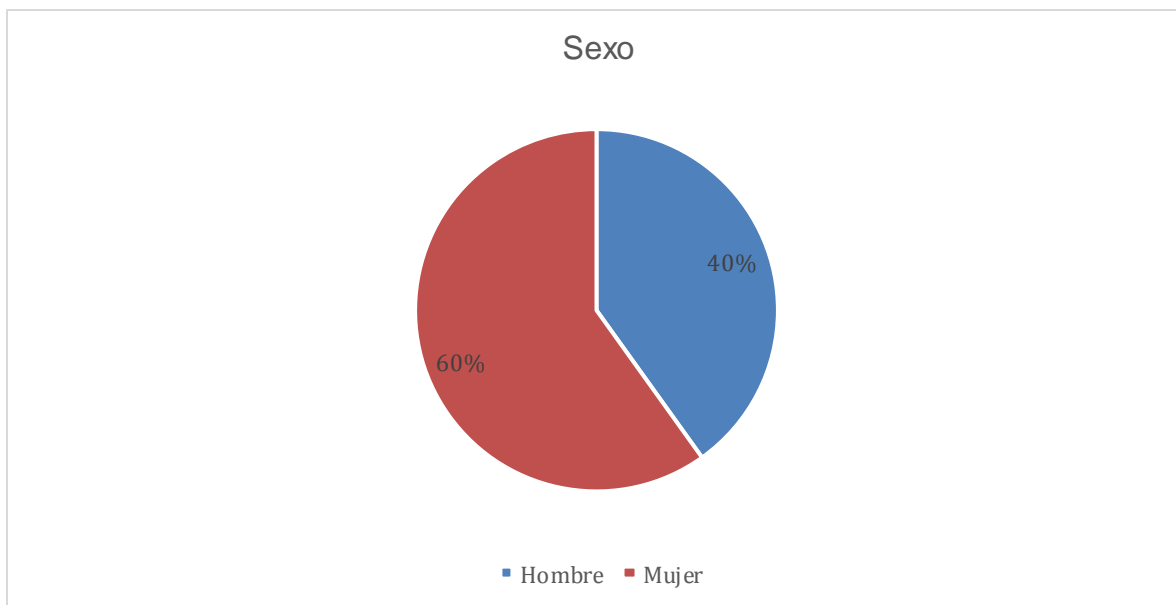
Gráfica 10. Edad usuarios HDCS



Fuente: elaboración propia

La variable edad fue distribuida en 8 grupos, siendo el mayor porcentaje entre los 50 a 59, 30 a 39 y 40 a 49, respectivamente, evidenciando que de 30 a 59 fueron las edades más encuestadas. Las edades menores representadas se encuentran a los extremos siendo 16 a 19 y 80 a 84 años.

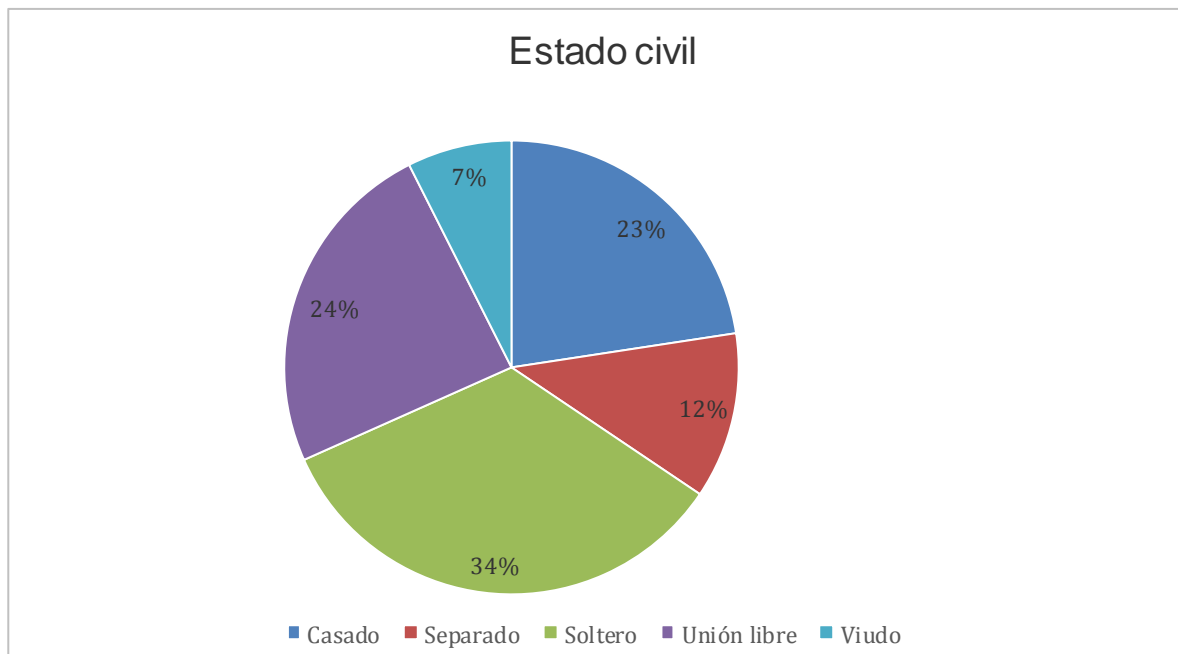
Gráfica 11. Sexo usuarios HDCS



Fuente: elaboración propia

En la gráfica podemos evidenciar que el grupo más representativo de las 354 personas encuestadas corresponde a mujeres con un 60%, comparado con un 40% que corresponde a hombres.

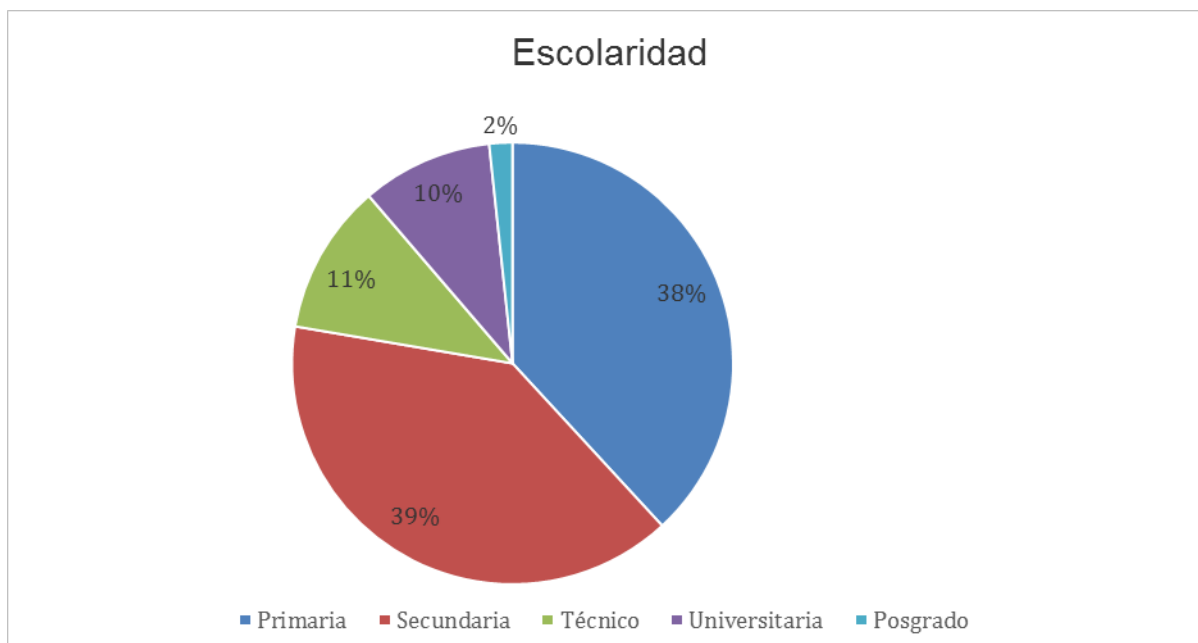
Gráfica 12. Estado civil usuarios HDCS



Fuente: elaboración propia

Sobre el estado civil de las personas encuestadas se evidencia que la mayor cantidad son solteras, seguido por en unión libre, casado, separado y por último en menor porcentaje son viudos.

Gráfica 13. Escolaridad usuarios HDCS



Fuente: elaboración propia

En base al grado de escolaridad de las personas encuestadas una mayoría corresponde a secundaria, seguido por primaria solo por 1% de diferencia, el otro 23% corresponde a técnico, universitario y posgrado.

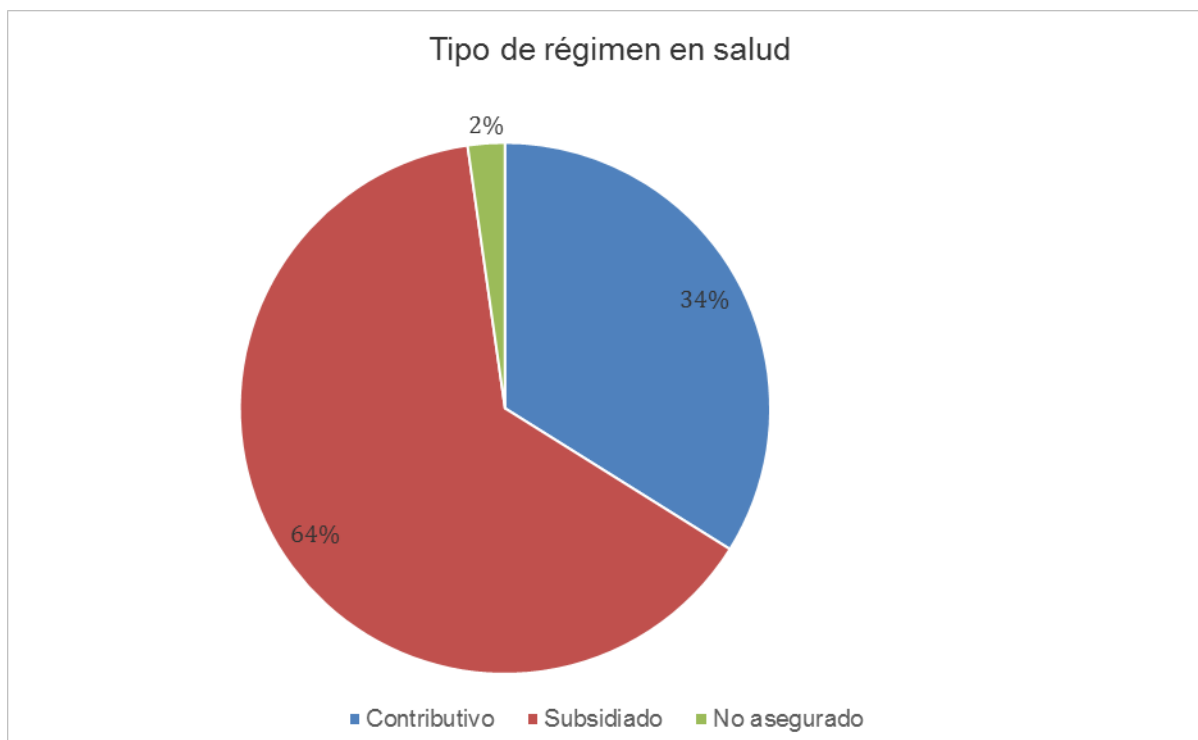
Gráfica 14. Zona de procedencia usuarios HDCS



Fuente: elaboración propia

El 97% de los usuarios encuestados viven en zona urbana, el otro 3% proceden de zona rural.

Gráfica 15. Tipo de régimen en salud usuarios HDCS



Fuente: elaboración propia

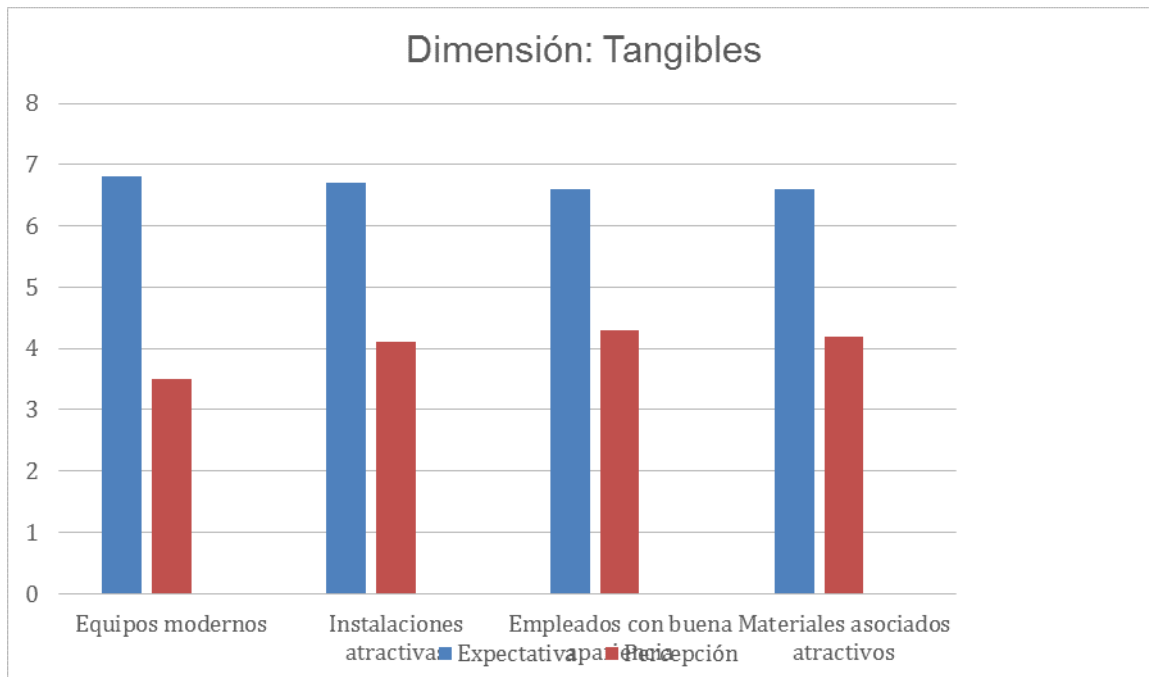
El 64% de los usuarios encuestados son de régimen subsidiado de salud, seguidos por el 33% que es contributivo y por último el 2% restante no cuenta con aseguramiento a ningún régimen de salud.

Fuente: elaboración propia

7.6 Análisis dimensional de la percepción de calidad en los servicios de salud HDCS

El análisis de la encuesta servqual se realizó midiendo la expectativa y percepción de 354 usuarios del Hospital Departamental Centenario de Sevilla, se realizaron 22 preguntas agrupadas en 5 dimensiones: Tangibles, preguntas 1 a 4; Confiabilidad, preguntas 5 a 9; Velocidad de respuesta, preguntas 10 a 13; Continuación, preguntas 14 a 17; Empatía, preguntas 18 a 22, a continuación se muestran las gráficas por promedio de calificación junto con su respectivo análisis.

Gráfica 16 Dimensión: Tangibles expectativa y percepción

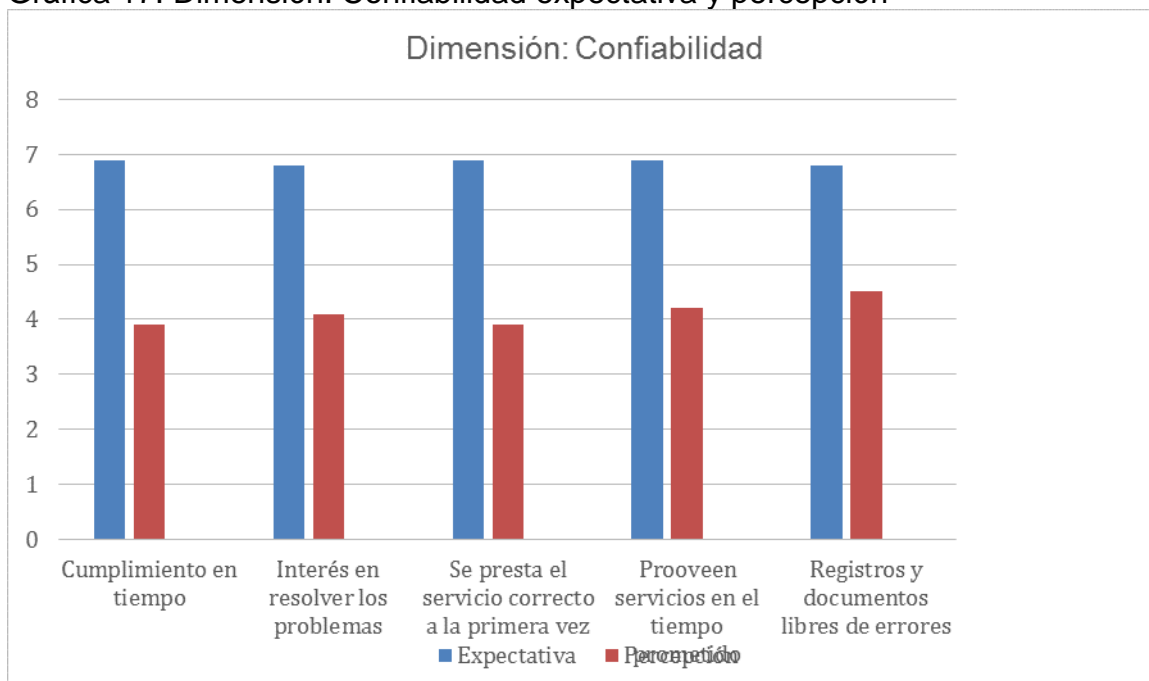


Fuente: elaboración propia

Se observa una marcada diferencia entre las expectativas y la percepción que tienen

los usuarios frente a la calidad, podemos evidenciar que las expectativas manejan un promedio por encima de 6 mientras que la percepción se encuentra por encima de 4, menos en la pregunta 1 donde se obtienen 3,5 en promedio, el más bajo, evidenciando que los usuarios perciben que no se cuentan con equipos modernos en la institución, por lo tanto el hospital debe mejorar la subvariable de equipos modernos.

Gráfica 17. Dimensión: Confiabilidad expectativa y percepción

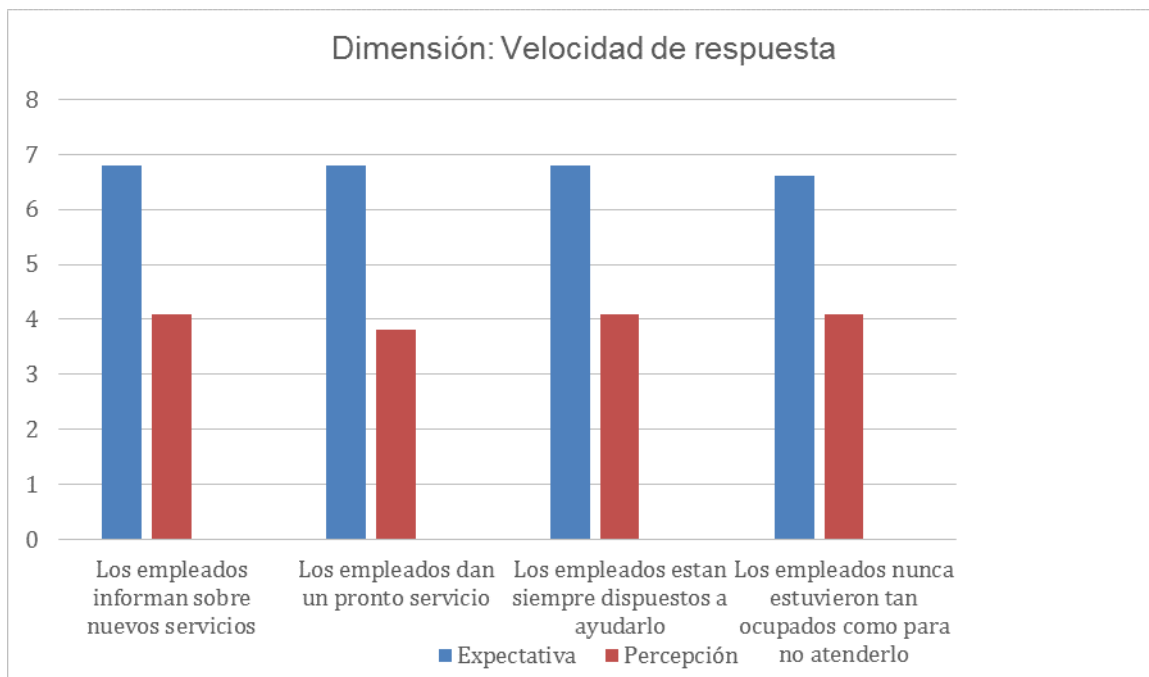


Fuente: elaboración propia

Se observa que las expectativas de los usuarios obtuvieron un promedio de 6,8 eso quiere decir que los pacientes esperaban obtener un servicio con grandes características de confiabilidad, cumplimiento de las citas, personal que atendiera sus

necesidades y poca demora en trámites, sin embargo se puede evidenciar que la percepción de los servicios que obtuvieron no cumplieron con las expectativas de los usuarios, especialmente en que no se cumplieron con los tiempos establecidos y que no se presten los servicios correctos por primera vez, esto permite evidenciar la insatisfacción de los pacientes y se deben realizar acciones de mejoramiento especialmente en estos puntos.

Gráfica 18. Dimensión: Velocidad de respuesta expectativa y percepción

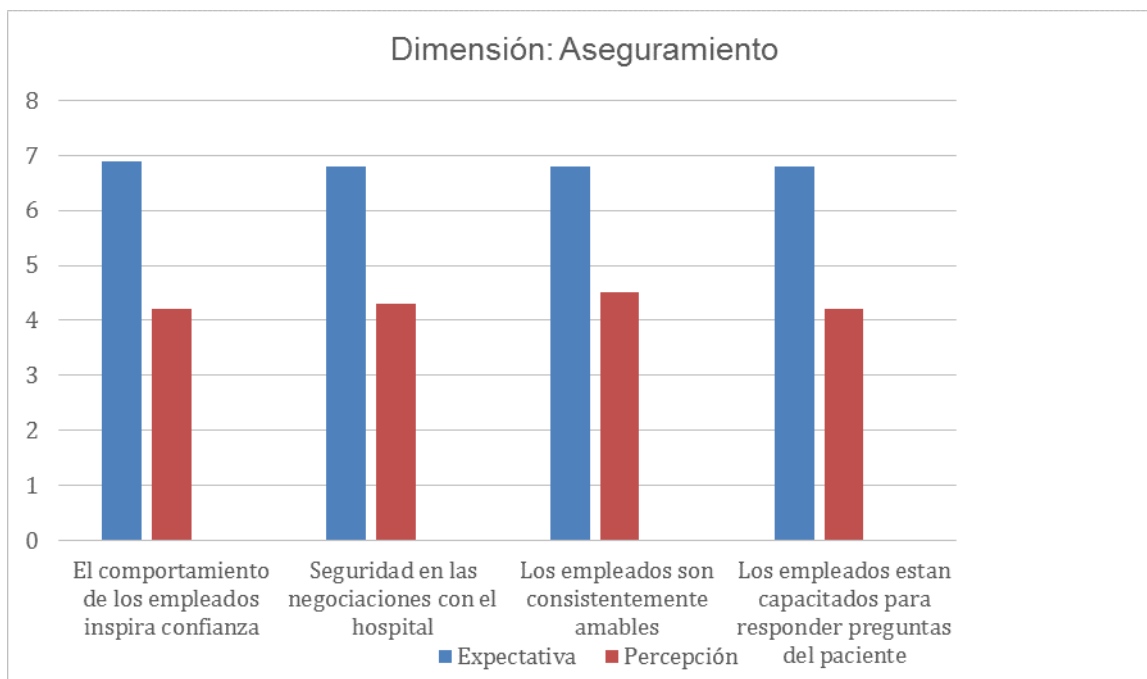


Fuente: elaboración propia

Se observa que los usuarios tienen un promedio de respuesta de 6,8 por lo tanto sus expectativas frente los servicios que ofrece el hospital específicamente sobre el servicio que ofrecen sus empleados es bastante alta, sin embargo la percepción de la

calidad que tienen los usuarios se encuentra en el promedio de 4, siendo el más bajo 3,8 ya que los usuarios perciben que los empleados no dan un pronto servicio, esto implicaría que la espera para la prestación de un servicio es considerado por el usuario como el mayor problema en esta dimensión.

Gráfica 19. Dimensión: Aseguramiento expectativa y percepción

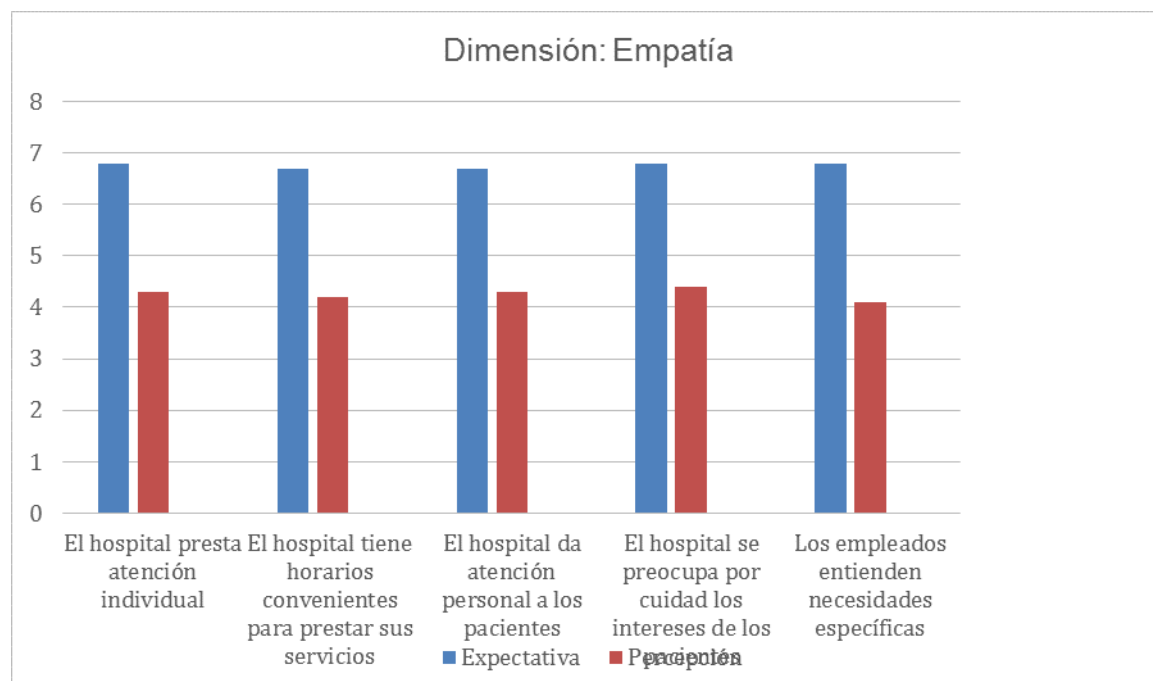


Fuente: elaboración propia

En esta dimensión se evalúa el conocimiento, la cortesía de sus empleados y su habilidad para comunicarse, los usuarios presentaron un promedio de respuesta de 6,8 sin embargo la pregunta sobre si el comportamiento de los empleados inspira confianza fue la mejor valorada con un promedio de 6,9 eso nos indica que los usuarios realmente esperan generar un vínculo de confianza con los trabajadores del

hospital, pero en la percepción se evidencia que aunque la respuesta promedio es mayor a 4, la respuesta que mejor obtuvo la valoración de 4,5 fue que la amabilidad del personal es consistente. Esto deja en evidencia que los usuarios consideran que los empleados no están capacitados para responder las preguntas, que no generan confianza ni sienten seguridad al realizar negociaciones con el hospital.

Gráfica 20. Dimensión: Empatía expectativa y percepción

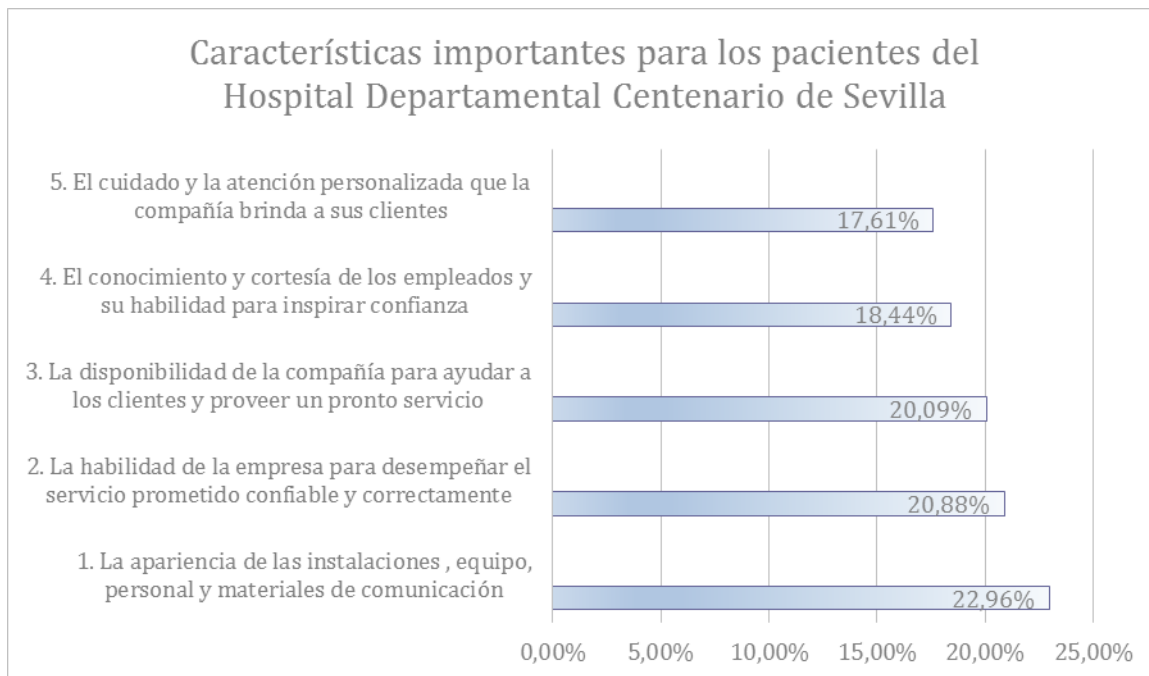


Fuente: elaboración propia

En la dimensión empatía el promedio de respuesta fue de 6,8 esto quiere decir que los pacientes esperaban ser cuidados y que la atención fuera individualizada, sin embargo realizando la comparación de respuestas sobre percepción de la calidad apenas supera un promedio de 4, siendo la pregunta con menos valoración si los

empleados entienden las necesidades específicas de los pacientes, por lo tanto los usuarios afirman percibir mucha menos empatía de la que esperaban en la institución.

Gráfica 21. Características importantes para los pacientes



Fuente: elaboración propia

Referente a la calidad de atención percibida, según las dimensiones medidas de percepción de calidad por el instrumento SERVQUAL; el ítem de aseguramiento es el que más tuvieron en cuenta los usuarios que realizaron la encuesta, lo cual es un indicador de prioridad para el usuario como amabilidad y buen trato durante la atención en el Hospital Departamental Centenario de Sevilla; Empresa Social del Estado E.S.E, las personas también esperan que exista una empatía por lo que es

el ítem que le sigue al antes mencionado, lo cual quiere decir que esperan que se les dé un trato personalizado e individualizado, seguidamente están los ítem de velocidad de respuesta y tangibles que demuestra que también consideran que los tiempos de espera, los tiempos extras, dar un pronto servicio de forma eficaz, que exista una infraestructura adecuada, limpia y moderna y que cuente con toda la tecnología e innovación posible, buena apariencia y experiencia del personal sanitario asistencial médico que presta el servicio son fundamentales en el momento que les realiza la atención, por ultima está el ítem de confiabilidad que a pesar que fue a el que menos se le dio importancia también se tuvo en cuenta, lo cual indica que al usuario quiere que se le brinde un servicio efectivo y que se realice de primera ,que no exista repetición ya que esto implica tiempo y esfuerzo para el usuario, quien busca que el servicio se le brinde sin ningun problema.

7.7 Modelo de las cinco discrepancias

El modelo servqual desarrollado por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry, proponen cinco discrepancias o brechas en el servicio de una organización. Mediante la identificación de estas brechas es posible hallar oportunidades de mejora ya que se sintetizan diferentes problemas usualmente encontrados en las empresas que se pueden optimizar.

A continuación se enuncian las cinco brechas propuestas:

- Expectativas de los clientes y percepciones de la administración respecto a dichas expectativas.
- Percepciones de la administración respecto a las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad en el servicio.
- Las especificaciones de calidad en el servicio y el servicio que actualmente se está brindando a los clientes.
- El servicio que actualmente se está brindando a los clientes y lo que se comunicó a los clientes respecto a dicho servicio.
- Servicio esperado y servicio percibido.

Cada una de las dimensiones se representa una brecha, para calcular la brecha absoluta se toma el valor promedio de las percepciones y se le resta el valor promedio de las expectativas (promedio de percepciones- promedio de expectativas), el resultado obtenido en valores negativos indican malestar del cliente; valores positivos, indican bienestar, es decir, percepción > expectativa = satisfacción y por su parte percepción < expectativa = insatisfacción.

Para esto, se realiza la sumatoria de los resultados de cada pregunta y se divide

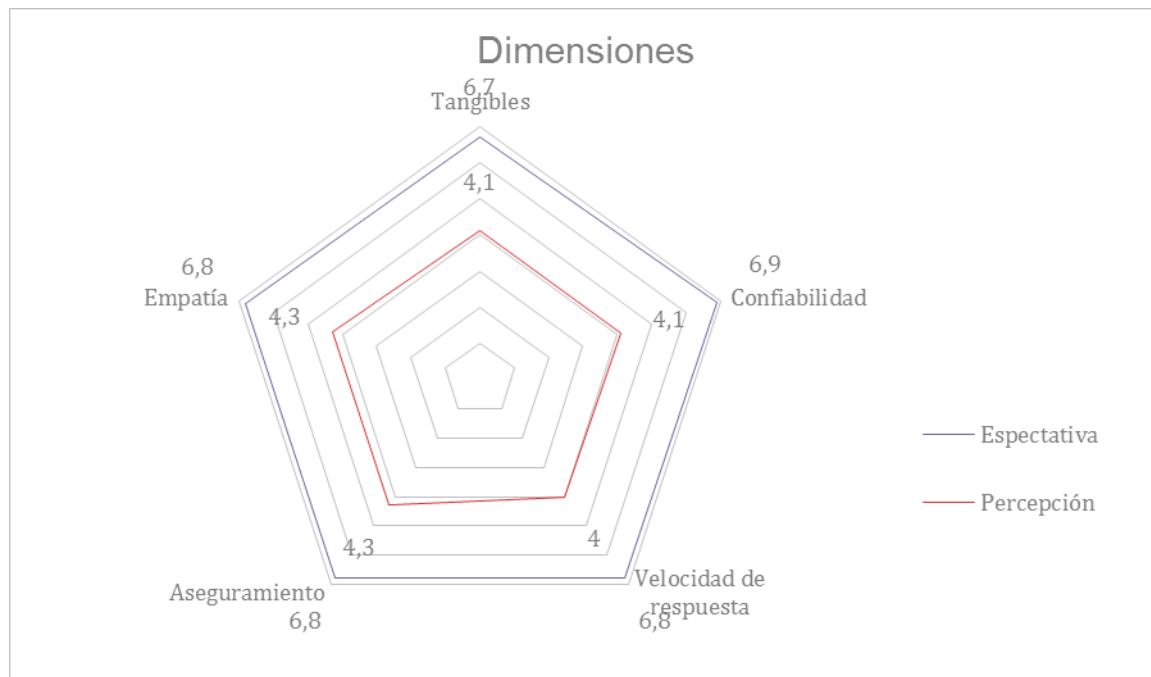
entre la cantidad de encuestados posteriormente se realiza la resta entre percepciones y expectativas. De esta manera los valores numéricos obtenidos en las encuestas se convierten en niveles de satisfacción.

Tabla 17. Brechas en las dimensiones de calidad

Dimensión	Preguntas	Promedio percepción	Promedio expectativa	Brecha
Tangibles	1 a 4	4,1	6,7	-2,6
Confiabilidad	5 a 9	4,1	6,9	-2,8
Velocidad de respuesta	10 a 13	4,0	6,8	-2,8
Aseguramiento	14 a 17	4,3	6,8	-2,5
Empatía	18 a 22	4,3	6,8	-2,5

Fuente: elaboración propia

Gráfica 22. Comparativo Expectativa – Percepción dimensiones.



Fuente: elaboración propia

Realizando en análisis se puede evidenciar que las respuestas obtenidas en la encuesta presentan diferencias muy notables, el promedio obtenido en las expectativas es de 6.8 por su parte la percepción general es de 4.1 teniendo entre estos una brecha del -2,6 lo que equivale a un 38,6% de diferencia entre expectativa/percepción de los servicios prestados por el hospital, evidenciándose una mayor discrepancia en las dimensiones: **velocidad de respuesta**, esto quiere decir que los usuarios no consideran que hay un pronto servicio, que los horarios y el tiempo, bien

sea de espera, duración o la capacidad de resolución de sus problemas durante este tiempo no son los correctos. La dimensión **confiabilidad** también presenta una de las mayores diferencias, esto quiere decir que se considera que el hospital no tiene la capacidad de cumplimiento del servicio prometido como se pactó u ofreció, que no se ofrece un servicio eficiente, eficaz,

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

Mediante la investigación de Clima Organizacional donde se lleva a cabo el cumplimiento de procesos de salud para lograr un ambiente de trabajo agradable al equipo médico sanitario y propiciar un compromiso y buenos resultados a los funcionarios y la Percepción de la Calidad de los servicios de salud del Hospital Departamental Centenario de Sevilla E.S.E en el año 2019; al realizar las diferentes investigaciones mediante documentos que ofrecen los diferentes autores sobre clima organizacional y percepción de la calidad en la atención de servicios de salud, nos encontramos conceptos muy amplios y complejos frente a este tema, en cuanto a la percepción de la calidad de los servicios de salud hacen énfasis en el buen trato humanizado a los pacientes por parte del equipo asistencial médico sanitario, atención oportuna y eficaz, seguridad del paciente, acceso a los servicios, y todo lo relacionado a la atención integral de los pacientes; es así como se relaciona clima organizacional con calidad en la prestación de servicios públicos sanitarios, teniendo en cuenta que algunos lugares donde se desarrollan las actividades laborales requieren de variables en ese entorno como motivación, liderazgo, reciprocidad y la participación. Estos aspectos relevantes están relacionados con los comportamientos en las diferentes áreas de la entidad y presentan factores negativos o positivos dependiendo en estado de ánimo del personal que allí labora teniendo en cuenta sus valores, creencias, virtudes y motivaciones a nivel personal, colectivo e institucional.

La articulación de estas dos variables permite mejorar la productividad de los trabajadores de la salud en la entidad hospitalaria y mejorar la satisfacción de todos los usuarios que demandan servicios en la ESE. Igualmente se analizó que la innovación tecnología y los diferentes avances científicos y diferentes comportamientos de estilo de vida de los pacientes, hacen que los usuarios tengan más conocimientos frente el sistema de seguridad social en salud implicando para la E.S.E hospitalaria diseños de planes y procesos que contribuyan día a día al mejoramiento del clima organizacional en la entidad de salud y el mejoramiento de la percepción de la calidad.

Se identificaron áreas críticas afectadas tanto por el clima organizacional como las dimensiones de calidad del servicio percibido y recibido por los clientes influyendo en el momento de medir los indicadores de gestión de la empresa y su buen desempeño puesto que el liderazgo, la motivación, la reciprocidad y la participación son variables foméntales en el logro de los objetivos de la entidad obteniendo mejores resultados a través del comportamiento y compromiso de los trabajadores, estos dos conceptos deben estar relacionados entre sí para generar impacto en las áreas de trabajo que permiten mejorar el ambiente sobre clima organizacional y una eficaz prestación de servicios de salud con calidad percibida por los usuarios generando altos estándares de calidad y satisfacción del usuario, logrando la excelencia en el servicio deseado por los usuarios, logrando impactar en los comportamientos de los funcionarios, se realizó diagnóstico que le permitió a la organización llevar a cabo planes de mejora continua en todos sus procesos, se logró a

través de mejorar el clima organizacional el sentido de pertenencia por la Institución y la participación de todos los trabajadores a través de la generación de una cultura de calidad y ambientes adecuados de trabajo que permitan la corresponsabilidad y el trabajo en equipo logrando que el talento humano este bien motivado en sus que haceres diarios de la entidad

conclusiones clima organizacional

A partir de los resultados obtenidos con las percepciones del clima organizacional de la empresa se realizó un análisis para reactivar y fortalecer la capacidad de los diferentes grupos laborales, de mejorar los ambientes laborales y mejorar algunas de las variables cualitativas que fomentan el buen clima organizacional.

Los frecuentes cambios comportamentales, aptitudes, habilidades y destrezas; han generado mucha tensión en los trabajadores de todas las Empresas Sociales del Estado, sumado a la alta carga de trabajo laboral produciendo en el trabajador el síndrome del quemado en muchas ocasiones en especial el personal administrativo, personal médico, enfermeras, auxiliares y demás profesionales de la salud es por eso que en el primer objetivo se debe involucrar a los trabajadores en la actividad de la institución aportando cada cual la parte que le corresponde para darle cumplimiento a los objetivos institucionales y misionales donde se llevó a cabo la medición del clima a través de cuestionario se aplicaron los instrumentos de medición de la Organización Panamericana de la Salud OPS, para clima organizacional que midió el clima sobre las áreas de trabajo, proceso investigativo que se realizó mediante en cuestionario realizado en el 2019. Se incluyeron 114 encuestas al personal administrativo y asistencial trabajador en la entidad la mayoría de planta que aceptaron participar bajo autorización a través de carta a la

gerente general y bajo consentimiento informado, se capacito a personal que realizo el cuestionario que incluyo cuatro variables: Liderazgo, Motivación Reciprocidad y Participación con 80 ítems, El instrumento validador fue un cuestionario sobre mi trabajo, medición de clima organizacional. Se analizaron datos de caracterización de variables como áreas de trabajo, edad, sexo, escolaridad, tipo de contrato, cargo, horas laborales en el día, tiempo laborado en la entidad, tiempo laborado en su área de trabajo, tiempo laborado en el actual cargo y demás ítems.

En síntesis al referirse en cómo se encontraba el clima organizacional dentro del Hospital Departamental Centenario de Sevilla en el año 2019 se puede describir en una escala satisfactorio, pues se encuentran en este rango de calificación 3 de 4 áreas críticas que corresponden a liderazgo, motivación y participación y el área critica reciprocidad solo es calificado como insatisfactorio por el personal administrativo con un puntaje de 2,43 siendo el punto limite 2,5, esto quiere decir, que con un poco de fortalecimiento en esta área podría mejorarse la calificación a futuro y lograría la institución puntuar todas las áreas críticas del clima organizacional dentro de la categoría de satisfacción. Lo anterior no quiere decir que el área de talento humano se confíe y descuide los procesos establecidos y que han logrado dicha calificación, por el contrario, debe generarlos ininterrumpidamente para lograr la satisfacción permanente del personal que labora en el hospital y lograr así los objetivos propuestos por la institución en cuanto a la prestación del servicio, aunque eso signifique una transformación y renovación constante del área encargado y los procesos en sí.

Conclusiones percepción de la calidad

Referente a la calidad de atención percibida, según las dimensiones medidas de percepción de calidad por el instrumento SERVQUAL; el ítem de aseguramiento es el que más tuvieron en cuenta los usuarios a los que se realizó la encuesta, lo cual es un indicador de prioridad para el usuario como amabilidad y buen trato durante la atención en el Hospital Departamental Centenario de Sevilla; Empresa Social del Estado E.S.E, las personas también esperan que exista una empatía por lo que es el ítem que le sigue al antes mencionado, lo cual quiere decir que esperan que se les dé un trato personalizado e individualizado, seguidamente están los ítem de velocidad de respuesta y tangibles que demuestra que también consideran que los tiempos de espera, los tiempos extras, dar un pronto servicio de forma eficaz, que exista una infraestructura adecuada, limpia y moderna y que cuente con toda la tecnología e innovación posible, buena apariencia y experiencia del personal sanitario asistencial médico que presta el servicio son fundamentales en el momento que les realiza la atención, por última está el ítem de confiabilidad que a pesar que fue el que menos se le dio importancia también se tuvo en cuenta, lo cual indica que al usuario quiere que se le brinde un servicio efectivo y que se realice de primera, que no exista repetición ya que esto implica tiempo y esfuerzo para el usuario, quien busca que el servicio se le brinde sin ningún problema.

En la prestación de servicios de salud la calidad es un factor fundamental, la identificación

de los elementos que generan afectación en el servicio es una de las tareas principales que se deben realizar para poder generar planes de mejoramiento que solucionen los problemas para mejorar la calidad, con la encuesta realizada se pudo evidenciar que para los usuarios la mayor falencia que presenta el hospital es la falta de equipos modernos, por lo que se debe empezar a plantear el costo-beneficio que se puede obtener al realizarse este tipo de inversión.

Todos estos resultados permiten a la institución conocer las expectativas de los usuarios frente a los servicios, los empleados, las instalaciones y equipos, sin embargo se debe ser consciente que satisfacer las expectativas de los usuarios es un proceso complejo y lleno de subjetividades, además se debe tener en cuenta la cantidad de población a atender, la localización geográfica y entre otras variables al momento de evaluar las necesidades frente a los costos y beneficios que las nuevas implementaciones pueden generar en la institución. Adicionalmente los cambios no se deben realizar únicamente de forma física, el personal asistencial también debe realizar acciones de mejoramiento de forma actitudinal y aptitudinal frente a la atención a los usuarios,

El nivel de percepción de calidad en la prestación de servicios de salud en el Hospital Departamental Centenario de Sevilla en el año 2019. Realizado el análisis de las variables se evidencia una diferencia entre las expectativas y la percepción de aproximadamente 2,5 puntos, siendo la expectativa más alta que la percepción, cabe anotar que la

expectativa siempre estuvo en una calificación muy alta entre 6,5 y 7 puntos, en cuanto se indica que hubo una diferencia de 2,5. En cuanto a la calificación de la percepción está siempre se encuentra por encima de 4 puntos, teniendo en cuenta los indicadores de medición y las operacionalización de las variables nos indica que la percepción de la calidad de la prestación de los servicios de salud por parte de los usuarios del Hospital Departamental Centenario de Sevilla en el año 2019 es satisfactoria.

relación entre las áreas críticas del clima organizacional y las dimensiones de la calidad del servicio en salud

Es importante destacar que si bien es cierto las variables analizadas sobre las áreas críticas del clima organizacional en el Hospital Departamental Centenario de Sevilla, muestran en general un resultado satisfactorio de 3.04 como promedio general, tampoco se puede pasar por inadvertido los resultados obtenidos en el área crítica reciprocidad, subvariable retribución con una puntuación promedio por debajo de 1.5 ubicándola en la zona de insatisfacción.

En lo que se refiere a la percepción de la calidad en los servicios de salud prestados a los usuarios por el Hospital Departamental Centenario de Sevilla, analizando las dimensiones tangibles, confiabilidad, velocidad de respuesta, aseguramiento y empatía, concluimos que existe una marcada diferencia entre las expectativas y la percepción que tienen los usuarios frente a la calidad. Los resultados de la investigación arrojan que las expectativas se encuentran por encima de 6.8, mientras que la percepción se encuentra por debajo de 4.1, teniendo entre estos una brecha del 2.7, lo que equivale a un 38,6% de diferencia entre expectativa/ percepción de los servicios prestados por el hospital.

Bajo estas circunstancias encontramos que no existe una correlación directa entre percepción de las áreas críticas del clima organizacional y las dimensiones de la calidad frente a la prestación de los servicios para el caso del Hospital Departamental Centenario de Sevilla, puesto que la percepción de los trabajadores no se ve reflejada en los niveles de atención percibidos por los usuarios. Es así como el área liderazgo con una calificación de 3.07 por parte de los trabajadores debería verse reflejada en la dimensión velocidad de respuesta con una buena percepción, y a pesar haber sido una de las dimensiones mejor calificadas por los usuarios solo alcanzo un 4.3.

El área de la motivación calificada por los trabajadores con una puntuación de 3.01 debería guardar proporcionalidad con las dimensiones aseguramiento y empatía, que obtuvieron una calificación por parte de los usuarios de 4.3, puesto que si los trabajadores se encuentran con un nivel alto en su estado de ánimo, esto debería reflejarse en niveles altos de pronto servicio, disposición para ayudar a los usuarios y entregar información sobre los nuevos servicios que presta el hospital; así mismo con la dimensión tangibles que solo obtuvo una puntuación de 4.1 referente a la percepción; mientras la subvariable adecuación de las condiciones de trabajo fue calificada con 3.14, indicando que los empleados perciben como óptimas las condiciones ambientales, físicas y psicosociales en su trabajo, así como la calidad de los recursos y el estado de los equipos con que realizan su trabajo; por el contrario los usuarios tienen una percepción distinta sobre equipos modernos, instalaciones atractivas, empleados con buena apariencia, no encontrándose correlación alguna.

El área reciprocidad fue calificada como insatisfactoria, apenas obteniendo una puntuación de 2.55, la insatisfacción de los trabajadores en cuanto a remuneración, capacitaciones y reconocimiento, denota que los trabajadores no se encuentran identificados con su trabajo o la institución y perciben desigualdad de condiciones para optar por beneficios institucionales, lo que influye negativamente en el desarrollo humano de los trabajadores, y esto a su vez en la atención a los usuarios viéndose reflejada en la percepción que estos

tienen en las dimensiones velocidad de respuesta y empatía, que fueron calificadas apenas con 4 y 4.3 puntos respectivamente, mientras la expectativa de los usuarios se encontraba por encima de 6 puntos.

En cuanto al área crítica de participación, fue la mejor calificada obteniendo una puntuación de 3.5, apuntando a que los trabajadores se encuentran comprometidos con la productividad y la calidad en la prestación del servicio, manifestaciones que deberían verse reflejadas en la percepción que tienen los usuarios en cuanto a dimensiones de la calidad como velocidad de respuesta y empatía, pero paradójicamente no es así, pues la percepción de los usuarios frente a dichas dimensiones apenas se encuentran por encima de 4 puntos, mientras la expectativa se encuentra por encima de 6.8 puntos, lo que no guarda correlación alguna.

Concluimos que la relación entre el clima organizacional y la percepción de la calidad de los servicios de salud de del Hospital Departamental Centenario de Sevilla E.S.P. no es determinate la primera de la segunda, ya que pese a la satisfacción percibida por sus trabajadores en las áreas críticas de liderazgo, motivación, participación, a excepción del área de reciprocidad que no tuvo una calificación satisfactoria; dicha percepción no se ve reflejada proporcionalmente en una positiva percepción de los usuarios frente a la calidad del servicio recibido en las cinco dimensiones evaluadas.

8.2 RECOMENDACIONES

La medición de las variables relacionadas con clima organizacional y calidad en la percepción de la calidad de servicios de salud en la empresa social del estado, permitan mejorar sus procesos a nivel interno en todas sus áreas a través de la eficacia en la atención mediante el mejoramiento del ambiente laboral a través de un buen clima y calidad que permitan mejorar esos altos indicadores negativos en estas áreas, mediante problemas identificados bajos rendimientos en las áreas administrativas, funcionales y operativas , mala atención a los usuarios. Problema que se puede mejorar día a día a través de los cumplimientos de estos lineamientos periódicos en la entidad sobre aspectos relacionados con clima organizacional y calidad en la prestación de servicios de salud. Igualmente mediante un entorno adecuado se facilitara el desarrollo normal de todas las actividades llevadas a cabo en la empresa que garantice la fidelidad de sus usuarios a través de un óptimo nivel de satisfacción con una atención humana, amable, oportuna y calidad, que hacen posible la máxima satisfacción de los pacientes y sus familias. Igualmente se debe tener en cuenta los valores evidenciados en los resultados de las variables de más bajos rendimientos el cual nos permiten enfocar nuestros esfuerzos en esos resultados negativos para mejorarlos en las diferentes áreas que presentaron este problemas, por último se debe tener en cuenta las necesidades de los funcionarios y la empresa ; finalmente el proyecto investigativo en mención nos facilitó identificar de forma general los problemas puntuales relacionados con clima organizacional y precepción en la calidad de servicios de salud en la ese hospitalaria a nivel de procesos y a nivel de

demanda de servicios de salud por parte de los usuarios.

Referente al clima organizacional se realizan las siguientes recomendaciones

Se hace la diferenciación por variable y se brindan recomendaciones a las subvariables que arrojaron menor calificación.

LIDERAZGO

- Subvariable estímulo a la excelencia: debe estar dirigido en mayor proporción al personal asistencial. Se sugiere potencializar al personal para que desarrollen habilidades en sus tareas, delegar funciones que puedan aplicar y portar a dicho personal los conocimientos necesarios que les permita desarrollar conocimientos, autonomía y control sobre las tareas asignadas. Identificar las fortalezas de cada uno, reforzarlas y animarlos a ser mejores cada día en su quehacer.
- Subvariable solución de conflictos: con énfasis en el área asistencial pues son ellos quienes reflejan la más baja calificación. Se debe hacer claridad en que los conflictos en toda institución se pueden presentar, pero se debe trabajar en la resolución y superación de estos, se deben realizar talleres enfocados en el tema y aunque como se dijo anteriormente, el personal asistencial puntuó negativamente esta subvariable, se deben tener en cuenta en dichos talleres y actividades a todo el personal que labora en la institución. Estas actividades

deberán ser realizadas por el área de talento humano.

MOTIVACIÓN

- Subvariable reconocimiento: En esta variable quienes calificaron más bajo las subvariables que se mencionarán a continuación fueron los empleados del área administrativa. Dicho esto, se deben desarrollar programas tendientes a generar cultura del reconocimiento, en este caso por los altos mandos o líderes, generando motivación en los diferentes grupos de trabajo, esto puede realizarse a través de reuniones, charlas o capacitaciones de coaching organizacional, que actualmente se usan con mayor fuerza en las instituciones.
- Subvariable responsabilidad: Dirigido también al personal administrativo, Se sugiere realizar actividades de conocimiento y reconocimiento del Hospital para que el personal se sienta con más confianza al realizar sus tareas cotidianas. Se deben fortalecer los programas de inducción y reentrenamiento del personal y realizar actividades que generen mayor sentido de pertenencia institucional.

RECIPROCIDAD

- Subvariable retribución: las políticas de retribución que se empleen en la empresa deben ir dirigidos a todas las áreas, pues tanto el personal administrativo como asistencial aplican las calificaciones más bajas para esta subvariable en comparación a todas las demás. Esto refleja que existe una gran necesidad de reconocimiento por su trabajo de los empleados, así entonces, se

deben implementar incentivos ya sea por medición de resultados, calidad en la prestación de sus servicios o por cualquier aspecto que la institución determine; cabe destacar, que la retribución puede no ser exclusivamente económica, también pueden emplearse programas de retribución no monetarios como actividades de ocio, gimnasio, diferentes tipos de seguros, tarjetas de gasolina entre otras incluyendo retribuciones académicas o de formación como cursos en temas específicos según su área de trabajo o área de interés.

PARTICIPACION

- Subvariable intercambio de información: Dirigida a las dos áreas de trabajo principal, área asistencial y área administrativa. Aunque la calificación de esta subvariable se encuentra dentro del rango de medianamente satisfactorio se invita a la institución a fortalecer la comunicación asertiva y a compartir la información entre las áreas y dentro de ellas. La comunicación interna debe ser clara y con el fin de informar las diferentes estrategias que se dan dentro de la misma, con esto se evitan las especulaciones o desinformación institucional. También propiciar espacios donde se valore la opinión de los trabajadores y sus propuestas en pro del mejoramiento en los diferentes procesos.

Es de resaltar que esta variable en general fue la mejor calificada por ambas áreas de trabajo, sin embargo, no debe dejarse de lado, por el contrario, debe mantenerse fortalecida para que esto apoye el mejoramiento de las demás variables que si cuentan con mejores puntajes. La participación en una empresa es vital, pues de ellos puede

depender el nivel del compromiso con el que los empleados realicen su trabajo, una adecuada participación empresarial logra que los trabajadores realicen actividades en pro de la institución, colaboran más fácilmente con sus líderes, jefes o coordinadores en el cumplimiento de los objetivos comunes.

Se recomienda que se lleve a cabo la aplicación de las encuestas a través un análisis del modelo de la OPS, para clima Organizacional y el modelo SERVQUAL para calidad mejorando todos los estándares de calidad siendo obligatorios en la norma su implementación y mejoramiento continuo y dar cumplimiento a la resolución 1446 del 2006 en cuanto a la percepción de los usuarios sobre el servicio recibido .así mismo en la relación de clima y calidad en la prestación de servicios de salud se permite identificar diagnóstico sobre la situación real de la entidad y las variables que más impactan la satisfacción del usuario, de lo anterior se permite levantar un diagnostico empresarial que permite mejorar todos los procesos en beneficio del talento humano institucional y los pacientes.

8.3. PLAN DE MEJORA

Se desarrolló de un diagnóstico para evaluar el nivel de percepción de la calidad del servicio para que sean incluidos en el plan anual de mejoramiento de la presente vigencia

y que a futuro la propuesta pueda ser el punto referente para las planeaciones anuales en el mejoramiento y calidad del servicio.

Se debe mantener periódicamente un seguimiento continuo a nivel organizacional en la empresa social del estado a través de una ruta o protocolo establecido en la entidad sobre Clima Organizacional y Calidad en la Prestación de Servicios de Salud, mejorar la comunicación a nivel gerencial, ejecutivo, y productivo donde se comuniquen todas las áreas entre sí, mejorar la productividad a nivel del liderazgo y colaboración de los funcionarios de la empresa, garantizar a través del área de gestión humana de la entidad; incentivos, reconocimientos y estímulos por la mejora en todos los procesos de la entidad, capacitar a todo el personal sobre aspectos generales de la entidad, al igual de todos los procesos que se manejan a nivel interno incluido la socialización de la misión, visión, valores y plataforma estratégica y que no solo las capacitaciones se queden en el nivel gerencial y ejecutivo; sino que también llegue al nivel operativo como pasa muchas veces en empresas que no baja la información o capacitaciones a todos los trabajadores, tener en cuenta sus ideas a nivel empresarial que generan mejora en todos los procesos a nivel de sus funciones individuales y colectivas, manejar plan carrera entre sus funcionarios más destacados. Con los resultados obtenidos de forma positiva servirán para formular las estrategias los cuales ayudan a mejorar los procesos internos y lograr su consolidación y sostenibilidad en el mercado, su capacidad resolutive en temas de salud y mejorar la percepción en la calidad de los pacientes y sus familias.

Tabla 18. Plan de mejora

N°	Línea estratégica o Factor de cambio	QUÉ		CÓMO		QUIÉN	CUÁNDO	
		Objetivo	Meta	Actividades	Seguimiento	Responsable	Tiempo de Ejecución	Periodicidad
1	- Diseñar una política y procedimiento de reconocimiento e incentivos.	- Fortalecer el ambiente de retribución que existe de los trabajadores hacia la organización	Lograr que el 80% de los trabajadores se sientan a gusto con la política de reconocimiento e incentivos con que cuenta la institución.	- Elegir al mejor equipo y empleado del mes y empleado del año y darle reconocimiento en un acto público. - Entregar incentivos a los mejores equipos de trabajo y empleados consistentes en mejoras laborales en horario, bonos de compra por logro de metas, tiempo libre, bonificaciones, capacitación, becas de estudio, entre otros. - Implementar programas de reconocimiento al esfuerzo, la creatividad, la innovación, publicando los logros en carteleras internas o enviando comunicaciones personalizadas	Medir el grado de satisfacción de los trabajadores de acuerdo con la política de reconocimiento e incentivos.	Oficina de Talento Humano	Mensual	Trimestral

2.	Diseñar una política salarial acorde con la planta de cargos, prestación de servicios y personal vinculado por asociación sindical.	Fortalecer el ambiente de estabilidad económica y de seguridad que la organización ofrece actualmente. Se tendrá en cuenta para estos planes de acción que cuentan con un limitante legal debido a los diferentes tipos de contratación que se manejan en la organización.	Lograr que el 80% de los trabajadores de la institución se sientan bien retribuidos salarialmente.	- Revisar el plan de salarios y beneficios actual para determinar la existencia de necesidades no cubiertas.	Medir el grado de satisfacción de los trabajadores de acuerdo con los salarios recibidos.	Oficina de Talento Humano	Mensual	Trimestral
3.	-Diseñar políticas de promoción y desarrollo humano. - Diseñar un programa de capacitación	- Promover la capacitación y especialización del personal. - Comprometerlo con la empresa - Apoyar la motivación - Apoyar las actividades de desarrollo humano. - Apoyar las actividades de motivación y reconocimientos - Involucrar a los empleados en la generación de utilidades. - Promover el sentido de pertenencia	Lograr que el 90% de los trabajadores de la institución se sientan bien retribuidos de acuerdo con el programa de capacitación y promoción y desarrollo humano implementado.	- Hacer un estudio de necesidades de capacitación - Diseñar un programa de capacitación acorde con las necesidades de la institución y preferencias de los trabajadores. - Implementar un programa de promoción y ascensos con base en la capacitación y el desempeño laboral. - Establecer alianzas con entidades que presten capacitación a fin de facilitar el acceso a esta.	Medir el grado de satisfacción de los trabajadores de acuerdo con el plan de capacitaciones y el programa de promoción y ascensos establecido por la institución.	Oficina de Talento Humano	Mensual	Trimestral

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Congreso de la Republica de Colombia. Ley 100 de 23 de diciembre de 1993. Bogotá. 1993. Recuperado el 23 de marzo de 2016. [Citado 14 mayo 2019] Disponible en: www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248
2. Bermúdez MQ. ALGUNAS PRECISIONES SOBRE EL CONCEPTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional 2007; 26(1):34-45.
3. Lapo-Maza M, Bustamante-Ubilla M. Incidencia del Clima Organizacional y de las actitudes Laborales en el comportamiento Prosocial de los profesionales de la salud del Guayas Ecuador. Información tecnológica. 2018; 29 (5): 245-248.
4. Solís-Chuquiyaury Z, Zamudio-Eslava L, Matzumura-Kasano J, Gutiérrez-Crespo H. Relación entre el clima organizacional y síndrome de Burnout en el servicio de emergencia de un hospital Categoría III-2. Horiz Med. 2016; 16 (4): 32-38.
5. Juárez-Adauta S. Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General “La Villa”: hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México. Rev Cubana Salud Pública. 2018; 44 (4): 97-111.
6. Lapo-Maza M, Bustamante-Ubilla M. Incidencia del Clima Organizacional y de las actitudes Laborales en el comportamiento Prosocial de los profesionales de la salud del Guayas Ecuador. Información tecnológica. 2018; 29 (5): 245-248.
7. Agudelo-Castañeda C, Gaviria-Cruz L, Gonzáles-Angulo D, Medina-Montoya C. Caracterización de la situación del clima organizacional entre los empleados de ESIMED IPS clínica Cali-Norte en el segundo trimestre de 2017. Trabajo de Grado, Universidad Católica de Manizales. 2017: 7-99.
8. Yépes-Chamorro M, Ricaurte-Cepeda M, Jurado-Fajardo D. Calidad percibida de la atención en salud en una red pública del municipio de Pasto, Colombia. Univ. Salud. 2018; 20 (2): 97-110.

9. Bermúdez MQ. ALGUNAS PRECISIONES SOBRE EL CONCEPTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional 2007; 26(1):34-45.
10. García-Solarte, M. Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. Cuadernos de administración; Recuperado el 25 de Abril de 2016, Disponible en www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004
11. Agudelo-Castañeda C, Gaviria-Cruz L, Gonzáles-Angulo D, Medina-Montoya C. Caracterización de la situación del clima organizacional entre los empleados de ESIMED IPS clínica Cali-Norte en el segundo trimestre de 2017. Trabajo de Grado, Universidad Católica de Manizales. 2017: 7-99.
12. Sánchez N, Betancourt M, Falcón M. Sistema de indicadores de clima organizacional para potenciar el desempeño laboral. Revista gestión de las personas y tecnología. 2012; 15(1): 53-54.
13. Delgado-Castillo H. Administración Estratégica. México: PAC.2002
14. Chiavenato-Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill; 2014.
15. Uribe-Prado, JF. Clima y Ambiente Organizacional. México: Manuel Moder; 2015.
16. Leavit. Applied organizational change in industry. Structural, technological and humanistic approach. Handbook of organizations. 1965.
17. Gross. Los 9 factores que determinan el clima organizacional según Litwin y Stinger. 2012; Recuperado el 20 de febrero de 2016, Disponible en: www.manuelgross.bligoo.com/20121223-los-9-factores-que-determinan-el-clima-organizacional-segun-litwin-y-stinger.

18. Brancato. ¿Puede influir el clima laboral en la productividad? Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza. 2011; (17): 21-22.
19. CEO. Centro de estudios de opinión. Universidad de Antioquia. Facultad de ciencias sociales y humanas. Una herramienta para evaluar el servicio: el SERVQUAL. Agosto 2000.
20. Constitución Política de Colombia. Segunda edición corregida. Gaceta Constitucional. 1991. No. 116.
21. "Leyes desde 1992 - Vigencia Expresa y Sentencias de Constitucionalidad". ISSN [1657-6241 (En línea)] Última actualización: 15 de junio de 2019, Referenciada 29 de junio 2019.
22. Constitución Política de Colombia. Segunda edición corregida. Gaceta Constitucional. 1991. No. 116.