

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN EN EL TALENTO HUMANO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA E.S.E. HOSPITAL SAN ROQUE DE TERUEL, HUILA.

Autores:

Alejandra Barragán Santofimio
Jefferson Smid Mosquera Orozco
Rafael Hernando Sánchez Cárdenas

Informe para obtener el título de Especialistas en Administración en Salud

Docente de Investigación del Posgrado:

Paula Andrea Peña López
Especialización Administración de la Salud UCM

UNIVERSIDAD CATOLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE LA SALUD
ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACIÓN EN SALUD
PITALITO - HUILA
2021

TABLA DE CONTENIDO

1. Información general del proyecto.....	5
2. Presentación General	5
2.1. Resumen.....	6
2.2. Introducción.....	6
2.3. Planteamiento del problema.....	7
2.4. Justificación.....	8
3. Objetivos.....	9
3.1. Objetivo general.....	9
3.2. Objetivos específicos	9
4. Marco teórico.....	10
4.1. Antecedentes de investigación.....	11
4.2. Reseña Institucional.....	12
4.3. Bases teóricas.....	15
4.4. Marco normativo.....	15
5. Metodología.....	17
5.1 Enfoque y diseño.....	18
5.2 Población y muestra	18
5.3 Plan de recolección de información	18
5.4 Instrumentos	19
5.5 Plan de análisis de información	19
5.6. Componente ético	19
5.7. Consentimiento informado	21
6. Resultados y discusión.....	22
6.1. Análisis a la tabulación del instrumento.....	
6.1.1. Análisis contextual de los funcionarios de la organización.....	
6.1.2. Análisis de las dimensiones del clima organizacional.....	
6.1.2.1. Análisis de la dimensión de comportamiento organizacional.....	
6.1.2.1.1. Motivación.....	
6.1.2.1.2. Comunicación.....	
6.1.2.1.3. Relaciones interpersonales y del trabajo.....	
6.1.2.2. Análisis de la dimensión de estructura organizacional.....	
6.1.2.2.1. Funcionamiento.....	
6.1.2.2.2. Condiciones de trabajo.....	
6.1.2.2.3. Estímulos al desarrollo organizacional.....	
6.1.2.3. Análisis de la dimensión de estilos de dirección.....	
6.1.2.3.1. Liderazgo.....	

6.1.2.3.2. Participación.....	
6.1.2.3.3. Solución de conflictos.....	
6.1.2.3.4. Trabajo en equipo.....	
7. Conclusiones.....	28
8. Recomendaciones.....	30
9. Bibliografía.....	31

LISTA DE TABLAS

1. **Tabla 1:** Dimensiones y categorías del instrumento de evaluación.....19
2. **Tabla 2:** Clasificación de la dimensión de comportamiento organizacional.....25
3. **Tabla 3:** Clasificación de la dimensión de estructura organizacional.....26
4. **Tabla 4:** Clasificación de la dimensión de estilos de dirección.....28

LISTA DE GRÁFICOS

1. Gráfica 1. Organigrama Hospital San Roque.....	12
2. Gráfico 2. Sexo de los funcionarios.....	23
3. Gráfico 3. Edad de los funcionarios.....	23
4. Gráfico 4. Tiempo laborado por los funcionarios en la institución.....	24
5. Gráfico 5. Nivel de escolaridad de los funcionarios.....	24
6. Gráfica 6: El trabajo que realizo me gusta.....	
7. Gráfica 7: trato al trabajador.....	
8. Gráfica 8: Reconocimiento a los Trabajadores.....	
9. Gráfica 9: Satisfacción de resultados.....	
10. Gráfica 10: Orgullo por pertenecer.....	
11. Gráfica 11: Imagen de la organización.....	
12. Gráfica 12: Conocimiento de los mecanismos de información.....	
13. Gráfica 13: Información clara a los trabajadores.....	
14. Gráfica 14: Información fluye rápido.....	
15. Gráfica 15: Información de los compañeros se recibe oportunamente.....	
16. Gráfica 16: Relaciones entre jefes y miembros es cordial.....	
17. Gráfica 17: Armonía entre jefe y equipo.....	
18. Gráfica 18: Buenas relaciones son interés de la institución.....	
19. Gráfica 19: La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones.....	
20. Gráfica 20: Se estilan las demostraciones afectivas.....	
21. Gráfica 21: Conocimiento de la misión.....	
22. Gráfica 22: Se delimita el trabajo.....	
23. Gráfica 23: El trabajo que me realizo me gusta.....	
24. Gráfica 24: Asignación justa de tareas.....	
25. Gráfica 25: Cumplimiento del horario.....	
26. Gráfica 26: Ambiente de trabajo agradable.....	
27. Gráfica 27: Condiciones físicas buenas.....	
28. Gráfica 28: Tiempo para mejorar el desempeño.....	
29. Gráfica 29: Elementos necesarios para dar solución de problemas.....	
30. Gráfica 30: Satisfacción con el espacio físico de trabajo.....	
31. Gráfica 31: Cambios se proyectan en dependencia a necesidades, exigencias o demandas.....	
32. Gráfica 32: Atención al desarrollo de los equipos humanos.....	
33. Gráfica 33: Se tienen en cuenta opciones creativas de los trabajadores en solución de problemas.....	
34. Gráfica 34: Correspondencia entre objetivos y el trabajo realizado.....	
35. Gráfica 35: Criterios de los trabajadores definen transformaciones.....	
36. Gráfica 36: Preocupación por entender bien el trabajo.....	
37. Gráfica 37: Se sabe quién resuelve el problema.....	
38. Gráfica 38: Preocupación por actualizar técnicamente al personal.....	
39. Gráfica 39: Explicación de las tareas.....	

- 40. Gráfica 40: Se tienen en cuenta las propuestas del colectivo.....
- 41. Gráfica 41: Todas las áreas participan en los retos.....
- 42. Gráfica 42: Colaboración entre jerarquías.....
- 43. Gráfica 43: Objetivos congruentes entre áreas y organización.....
- 44. Gráfica 44: Decisiones toman en cuenta a todos los trabajadores.....
- 45. Gráfica 45: Se propician cambios para el desarrollo.....
- 46. Gráfica 46: Problemas se discuten de manera constructiva.....
- 47. Gráfica 47: Análisis de los problemas.....
- 48. Gráfica 48: Todos se interesan por resolver los problemas.....
- 49. Gráfica 49: Se estimula encontrar soluciones creativas.....
- 50. Gráfica 50: Posiciones sinceras frente al análisis de problemas.....
- 51. Gráfica 51: Se solicitan ideas para mejorar el trabajo.....
- 52. Gráfica 52: Recurrir a todas las capacidades de los miembros.....
- 53. Gráfica 53: Jefe es muy exigente.....
- 54. Gráfica 54: resultados son frutos del trabajo de todos.....
- 55. Gráfica 55: Ideas son tenidas en cuenta para mejorar resultados.....



VICERRECTORÍA ACADÉMICA
CENTRO INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN, PROYECCIÓN Y
DESARROLLO

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

Título: ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN EN EL TALENTO HUMANO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA E.S.E. HOSPITAL SAN ROQUE DE TERUEL, HUILA.

Investigadores:

Alejandra Barragán Santofimio

Jefferson Smid Mosquera Orozco

Rafael Hernando Sánchez Cárdenas

Línea de Investigación: administración de la salud.

Estudio cuantitativo de tipo descriptivo

Programa de Posgrado al que se articula: Especialización en administración en salud.

Lugar de Ejecución del Proyecto:

Ciudad: Teruel.

Departamento: Huila.

Duración del Proyectos: dos periodos académicos.

2. PRESENTACIÓN GENERAL

2.1. RESUMEN

El clima organizacional refiere a las condiciones que afectan el trabajo que es percibido por el talento humano de una organización. El objetivo de este trabajo de investigación fue determinar la percepción que tiene el talento humano de la E.S.E. Hospital San Roque, de Teruel, Huila, acerca del clima organizacional en la institución. El estudio cuantitativo de tipo descriptivo se realizó aplicando una encuesta como instrumento de evaluación del clima organizacional en salud, a 40 empleados de la institución, con un total de 50 preguntas que midieron tres dimensiones: comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilos de dirección. Se encontró que, en términos generales, hay un adecuado clima organizacional.

ABSTRACT

The organizational climate refers to the conditions that affect the work that is perceived by the human talent of an organization. The objective of this research work was to determine the perception that human talent has of the E.S.E. Hospital San Roque, Teruel, Huila, about the organizational climate in the institution. The quantitative descriptive study was carried out by applying a survey as an instrument for evaluating the organizational climate in health, to 40 employees of the institution, with a total of 50 questions that measured three dimensions: organizational conduct, organizational structure and management styles. It was found that, in general terms, there is an adequate organizational climate.

2.2. INTRODUCCIÓN

La percepción del clima organizacional está estrechamente relacionada con el modelo de gestión administrativa que se adopte. El clima organizacional es la apreciación que tienen los empleados y los directivos con la organización que median en su desarrollo. El análisis de la percepción del clima organizacional permite proponer acciones para el desarrollo organizacional. En este trabajo de investigación, se buscó determinar las características de la percepción el clima organizacional por el talento humano de la E.S.E. Hospital San Roque de Teruel, Huila.

El instrumento de evaluación del clima organizacional en salud ⁽¹⁾ desarrollado por Segredo permitió evaluar la percepción del grupo poblacional, compuesto por 40 funcionarios de la institución, para determinar los rasgos característicos del clima organizacional. Se encontró que, en términos generales, hay un clima organizacional adecuado, sin embargo, se hace necesario generar acciones que medien con los futuros cuellos de botellas que puedan presentarse, puesto que el instrumento reveló la relevancia de tener en cuenta el contexto social para evaluar la percepción de los grupos focales.

2.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Las percepciones o interpretaciones de los miembros y su relación con la organización se conocen como clima organizacional ⁽²⁾. El comportamiento del talento humano está estrechamente conectado con las decisiones administrativas, por tanto, que la reacción a las condiciones laborales deriva de la percepción de las acciones de la gestión administrativa ⁽³⁾. El análisis de la percepción del clima organizacional en el talento humano de una organización puede detectar necesidades de los trabajadores, determinante en el logro de los objetivos organizacionales ⁽⁴⁾.

El Hospital San Roque de Teruel, Huila, es la única entidad pública que presta servicios de salud de primer nivel en el municipio. Esta institución es crucial en el contexto, siendo así, es necesario examinar los factores que inciden en la prestación de sus servicios, dado que el clima organizacional ofrece respuesta para la atención en salud; “proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más subsistemas que la componen” (4). El talento humano es constructor de estos factores, convirtiéndolos es un grupo importante para tener en cuenta.

Algunas de las tensiones en salud pública del sistema de salud colombiano que afectan directamente al talento humano es el tipo de contratación al que están sujetos. Los hallazgos de Molina *et al* (5) respecto a las características de la gestión del talento humano demuestran que

Existe una importante relación entre las condiciones laborales y la actitud y calidad del desempeño de las personas. Los bajos salarios, las condiciones desfavorables y la incertidumbre laboral ocasionan en el talento humano desmotivación y le disminuyen la posibilidad de construir sentido de pertenencia con la institución donde labora y con la Salud pública en general y lo predispone a migrar o “desertar”. Este factor no sólo afecta a quien emigra, también desestimula la formación en Salud Pública. Además de las condiciones laborales, también se genera desmotivación en el talento humano por la falta de insumos por demoras administrativas y la evidencia negativa en la calidad e impacto de las acciones en Salud Pública que desarrollan.

Como se expone, la situación del clima organizacional en el talento humano en salud puede estar relacionado con condiciones laborales que se subsanan con una adecuada gestión administrativa. Sin embargo, pese a que la política nacional de talento humano en salud contenga una serie de directrices para mejorar las condiciones laborales, también expone que “la reforma del sistema de salud realizada mediante la Ley 100 de 1993 no contó con estudios sobre recursos humanos en salud que les dieran soporte a sus objetivos y previeran el impacto que su implementación tendría sobre la oferta y demanda del Talento Humano en Salud (6)”.

Como lo dicta la ley 100 de 1993 (7), El Hospital San Roque de Teruel, Huila, es una Empresa social del Estado, creada para ser viable financieramente y autosostenible, como organización está en la obligación en establecer estrategias administrativas para promover la satisfacción laboral teniendo en cuenta la razón social por la que fue creada. Las organizaciones son sistemas compuestos por macroprocesos que configura el clima laboral y que repercute en la imagen que tienen con el público. La gestión administrativa debe

preocuparse por mediar entre las percepciones del talento humano que permita obtener un óptimo clima organizacional.

2.3.1. Pregunta de investigación

¿Cuál es la percepción del clima organizacional del talento humano de la E.S.E. Hospital San Roque de Teruel, Huila?

2.4 JUSTIFICACIÓN

El estudio del clima organizacional percibido por el talento humano de la E.S.E. Hospital San Roque, de Teruel, Huila, provee elementos para promover la mejora de la prestación del servicio de salud. Con los resultados, la gestión administrativa puede adelantar un proceso de estructuración de sus políticas organizacionales que sumen al alcance de los objetivos de la institución teniendo en cuenta la perspectiva del talento humano.

El análisis de la percepción que tiene el talento humano acerca del clima organizacional de una institución ayuda a planificar acciones que permitan el mejoramiento continuo. Esta propuesta ofrece insumos a la gestión administrativa para mejorar el clima organizacional dentro de la institución y que además medie entre la relación institución-talento humano. El hospital San Roque es una institución prestadora de salud que, como objetivo humano, debe dirigirse a la atención segura, confiable y efectiva, sin embargo, este proceso de atención será resuelto de la manera más provechosa si el clima organizacional cumple condiciones favorables para que el talento humano trabaje.

Las condiciones laborales desfavorables para algunos de trabajadores de salud los enfrenta a conflictos éticos y al pluriempleo, desembocando en sobrecarga laboral. “La sobrecarga laboral y la desmotivación disminuyen el interés y la posibilidad de la cualificación y del mejoramiento continuo, y afecta el compromiso con la comunidad, el rendimiento y la calidad en el desempeño”⁽⁵⁾. Esta situación es de menester cuidado para la gestión administrativa de salud pública, ya que, la deserción laboral y la mala adaptación y calidad laboral son un resultado del clima organizacional que generan las instituciones.

Este trabajo propuso analizar el clima organizacional en el talento humano del hospital San Roque de Teruel, Huila, como una iniciativa para que la administración evalúe los factores organizacionales y emprenda soluciones que establezcan el clima organizacional en la E.S.E. La administración de las instituciones de salud tiene grandes retos manejo organizacional con el talento

humano, dado que las políticas nacionales y las condiciones que el sistema de salud colombiano ha promovido insatisfacción con el modelo de trabajo para el talento humano que repercute en la atención que prestan.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el clima organizacional percibido por el talento humano de la E.S.E. Hospital San Roque de Teruel, Huila.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los factores organizacionales que inciden en el comportamiento organizacional del talento humano de la E.S.E Hospital San Roque de Teruel, Huila.
- Examinar los elementos de la estructura organizacional del hospital San Roque de Teruel, Huila.
- Caracterizar las formas de dirección que incidan en las percepciones del talento humano sobre el clima organizacional en el hospital San Roque de Teruel, Huila.

4. MARCO TEORICO

4.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

El clima organizacional que percibe el talento humano de una organización es de meritorio análisis puesto que se convierte en una herramienta para la toma de decisiones. Existen antecedentes que nos dan muestra de la necesidad de estos estudios que permitieron dirigir esta investigación de una manera más concisa y relevante.

Los resultados obtenidos en la investigación de Ortiz-Campillo *et al* ⁽⁸⁾, a través de un estudio correlacional, cuyo objetivo fue determinar la incidencia del clima organizacional en la productividad laboral a partir de investigaciones en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) para generar estrategias de mejora continua, demuestran que los gerentes y directivos de las instituciones de salud deben enfocar sus esfuerzos en monitorear y mejorar constantemente cada uno de los aspectos del clima organizacional que analizaron dado que influyen de forma importante en la satisfacción de cada uno de sus empleados, lo que generaría una mayor productividad y mejor servicio a los pacientes. Así, estos

autores evidencian que el clima organizacional juega un papel trascendental en la satisfacción laboral y que por tanto debe ser previsto dentro de las estrategias de la gestión administrativa.

Un aspecto importante que debe ser tenido en cuenta es la incidencia que tiene la comunicación en el clima organizacional. Segredo *et al* ⁽⁹⁾, mediante un análisis de contenido de bibliografía con el objetivo de describir la comunicación como dimensión en el estudio del clima organizacional y las categorías que permiten su utilización en salud pública, concluyen que “el resultado de una adecuada gestión organizacional obedecerá en gran medida, de cómo se da la motivación, la creatividad, la productividad y el sentido de pertenencia de sus miembros, por mencionar algunos, lo cual incide en el clima organizacional”; además de que el “buen funcionamiento y logro de los objetivos se basa no solo en la calidad del servicio prestado, sino también en el buen funcionamiento del sistema comunicacional de la organización”.

La gestión administrativa debe preocuparse por monitorear el clima organizacional y todos los elementos circundantes que lo crean, como la comunicación y el liderazgo. Respecto al liderazgo, Castillo *et al* ⁽¹⁰⁾ encuentran que al incrementar el liderazgo también incrementaría el clima organizacional saludable, del mismo que “el liderazgo transaccional influye en el clima organizacional, ya que el líder reconoce ampliamente las necesidades de sus seguidores y, en base a ello, explica la manera exacta, y precisa cómo llegar a satisfacerlas, logrando cumplir con las metas y objetivos organizacionales; lo cual si bien es cierto, es de agrado de los trabajadores, ya que encuentran en este líder un estímulo para mejorar el clima organizacional”. El objetivo del estudio de carácter descriptivo transversal y correlacional fue determinar la relación entre el liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud que comprenden una microrred de Perú.

Como propósito de determinar la relación del clima organizacional y el estrés laboral en empresas del sector público de salud binacional, León ⁽¹¹⁾ concluye que en los factores que intervienen en el clima organizacional existen asociaciones entre los dos elementos tanto interno como externo, como aspectos emocionales y cognitivos, personalidad hostil, conflicto de obligaciones laborales, entre otras., a través de la metodología de tipo descriptivo, correlacional con diseño no experimental, transaccional, de campo. Estas situaciones son una alarma para tener en cuenta en los planes administrativos para evaluar la productividad del talento humano, preocupándose por el clima organizacional que la institución provoca.

El trabajo investigativo adelantado por Juárez ⁽¹²⁾ a través de un estudio observacional, transversal y descriptivo tuvo como objetivo medir el clima organizacional en trabajadores del Hospital General “La Villa” de la Secretaría de Salud de la Ciudad de México, determinando que el clima organizacional y su

relación con la vida laboral debe hacer parte del diagnóstico de la gestión administrativa, aún más en instituciones prestadoras de salud, en el que se destaca que se debe promover el desarrollo organizacional capacitando el personal, mejorar la comunicación y el reconocimiento y trabajo en equipo. Como se deja de entredicho en la investigación de Juárez, el clima organizacional es un elemento que debe estar presente en la administración en salud para mejorar la calidad de las instituciones.

Estos insumos de investigación demuestran la importancia de evaluar las características del clima organizacional en instituciones prestadoras de salud y así proponer soluciones para el mejoramiento continuo de la atención prestada. Son varios los elementos que se deben tener en cuenta en el análisis del clima organizacional, para determinar un proceso único y eficaz que propenda por el desarrollo organizacional.

Teniendo en cuenta lo anterior se aplicó en esta investigación el instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud desarrollado por Segredo ⁽¹⁾ que consiguió definir a través de la opinión de 11 expertos, tres dimensiones conformadas por diez categorías en las cuales se creó una escala ordinal para la clasificación del clima organizacional por dimensiones y categorías a partir del promedio obtenido con la aplicación en las instituciones del instrumento elaborado donde, adecuado: 6 o más; en riesgo: 4 a 5,9 e inadecuado: menos de 4. Estas categorías son: Comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección.

4.2. RESEÑA INSTITUCIONAL

El municipio de Teruel, Huila, está ubicado en la región CentroSur del departamento, contando con 8094 habitantes de los cuales 4297 se encuentran en el área urbana y 3797 en el área rural, según cifras del Departamento Nacional de Estadística (DANE) ⁽¹³⁾. En relación con el aseguramiento de salud, las cifras que contiene el DANE dictan que 608 personas se encuentran afiliadas en régimen contributivo, 6261 en régimen subsidiado y 89 a regímenes especiales ⁽¹³⁾.

La empresa Social del Estado Hospital San Roque de Teruel es la única institución pública prestadora de salud en el municipio. Fundada en el año 1967, inició como centro de salud. Con la ley 20 de 1990, la Constitución política de 1991, la ley 100 de 1993 y la ley 715 de 2010 por los cuales se organizó el nuevo sistema de seguridad social en salud; constituyéndose en el marco legal de la descentralización departamental y municipal, el centro de salud San Roque se transforma, en 1996, en una Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) de primer nivel de atención.

La misión de la E.S.E. Hospital San Roque de Teruel es “brindar servicios de atención primaria, con enfoque humanizado y seguro, con un talento humano comprometido que aporta gestión del conocimiento al mejoramiento continuo” (14). La visión es “para el año 2024, la ESE Hospital San Roque de Teruel, será una institución de salud reconocida en la región por su atención humanizada y segura, con acciones enmarcadas en el mejoramiento continuo y el equilibrio financiero, comprometida con el crecimiento integral del talento humano, el medio ambiente y la calidad de vida de la población” (14).

El organigrama de la Institución Prestadora de Salud Hospital San Roque, de Teruel, Huila, está compuesto como se presenta a continuación en la gráfica:

Gráfica 1. Organigrama Hospital San Roque



Fuente: <http://www.esesanroque-teruel.gov.co/entidad/organigrama>

4.3. BASES TEÓRICAS

La gestión organizacional ha evolucionado en los últimos años, preocupándose por la percepción que de la organización tengan todos los stakeholders. La percepción es un concepto abordado ampliamente en áreas del conocimiento como la psicología, donde se define como “el proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas en el ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización” (15). La percepción que tengan los grupos de interés (16) en el ámbito empresarial, es decir, todo aquel que pueda incidir en las relaciones y la toma de decisiones de la organización, es de vital importancia en la planificación de estrategias administrativas.

El clima organizacional debe prever las situaciones que sugiera la relación con los públicos objetivos; para las instituciones de salud, es de suma importancia preocuparse por el clima organizacional del talento humano, dado que tienen responsabilidad e incidencia en las acciones que la organización cometa. Para García (17) el clima organizacional es “la percepción y apreciación de los

empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), que afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados, tanto positiva como negativamente, y, por tanto, modifican el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización”.

El concepto de clima organizacional es arduamente discutido en esferas académicas, desde donde se analiza las construcciones que lo definen. Góngora ⁽¹⁸⁾ concluye que “el clima organizacional es una medida de eficacia organizacional que puede ser medido a través de una investigación del clima. Se puede decir que una investigación del clima organizacional es un instrumento por el cual es posible evaluar las necesidades de los trabajadores de una organización”. Se consideran al menos tres términos fundamentales para entender el clima organizacional: Satisfacción y percepción de los empleados y cultura organizacional ⁽¹⁸⁾.

El clima se relaciona con las necesidades de los trabajadores en la organización, sin embargo, el consenso de las definiciones del concepto conlleva problemas, siendo así que se recomienda mayor investigación teórica para generar una definición que agrupe en mayor medida. Para Orbegoso ⁽¹⁹⁾, el clima organizacional:

se refiere al acontecer de una organización o de una de sus secciones claramente definida. Ocurre que en toda organización se producen interacciones y se generan informaciones debido a ello. Esta dinámica es percibida por quienes integran la entidad. Es ese conjunto de percepciones de los sujetos que interactúan entre sí y con su entorno lo que se entiende por clima. Y es, actualmente, un concepto instrumental y totalizador, pues a través del estudio de este colectivo de percepciones es posible formarse una idea global de una organización en lo atinente a sus procesos humanos principalmente.

La administración en salud que planifica las estrategias organizacionales como un proceso que busca la satisfacción laboral y el buen entendimiento con el público, requiere de la revisión del clima laboral de los individuos para sentar las bases de sus acciones. El clima laboral, como lo refiere Bordas ⁽²⁰⁾, se refiere a:

Contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y, por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas. Aun reflejando el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros, pero

muy especialmente, los líderes de la organización, los principales agentes en la generación de cambios.

Los conceptos de clima organizacional y clima laboral permiten establecer una relación con la percepción del talento humano de una organización. En términos generales, muchos autores discuten que el clima organizacional determina las relaciones y las necesidades de los trabajadores de una organización y su respuesta a las soluciones del contexto. Estos parámetros conceptuales diseñan una mirada para tener en cuenta en investigaciones de clima organizacional y clima laboral que permitan desarrollar estrategias desde la gestión administrativa para alcanzar los objetivos organizacionales.

El desempeño y desarrollo organizacional que está ligado al clima organizacional y laboral es una tarea de la administración. La gestión administrativa concierne al conjunto de procesos que brinda un soporte orientado al alcance de los objetivos de las organizaciones ⁽²¹⁾, es un concepto en el que muchos autores sostienen su relación con la toma de decisiones planificadas y orientadas.

Los instrumentos de evaluación del clima organizacional deben preocuparse por entender la organización como un todo que necesita de retroalimentación y de mejora constante. La estructura, la comunicación, la motivación, la responsabilidad individual son algunas de las características que deben ser tenidas en cuenta. Muchos autores resaltan estas características como las dimensiones a tener en cuenta para formular los instrumentos de evaluación del clima organizacional ⁽²²⁾

Como fenómeno complejo, el clima organizacional involucra factores relacionados con los estilos de dirección, la estructura y los comportamientos dentro de la organización ⁽¹⁾; de vital importancia para el reconocimiento de actitudes, conocimientos y prácticas dentro de la organizacional. Estas dimensiones son indispensables, puesto que al evaluar tales rasgos de la organización permite el entendimiento más profundo de las necesidades del talento humano con relación a la organización.

4.4. MARCO NORMATIVO

El panorama normativo y legal en el que inscribe la prestación de servicios de salud y la estructuración de Empresas Sociales del Estado permite establecer algunas perspectivas para ejecutar planes de atención al usuario. Este marco referencial normativo limita las acciones y crea un tipo de relación institución-usuario que es importante para tener en cuenta en la proyección de la gestión administrativa.

Artículo 49 del título II, Constitución Política de Colombia 1991.

“La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud. Corresponde al Estado organizar, dirigir y reglamentar la prestación de servicios de salud a los habitantes y de saneamiento ambiental conforme a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad. También, establecer las políticas para la prestación de servicios de salud por entidades privadas, y ejercer su vigilancia y control. Así mismo, establecer las competencias de la Nación, las entidades territoriales y los particulares, y determinar los aportes a su cargo en los términos y condiciones señalados en la ley. Los servicios de salud se organizarán en forma descentralizada, por niveles de atención y con participación de la comunidad. La ley señalará los términos en los cuales la atención básica para todos los habitantes será gratuita y obligatoria. Toda persona tiene el deber de procurar el cuidado integral de su salud y la de su comunidad” ⁽⁶⁾.

Ley 909 de 2004

Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”, el Decreto Ley 1567 de 1998 “Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado” y el Decreto 1227 de 2005 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998” y demás normas que lo modifiquen y sustituyan, se crea el Plan de Bienestar e incentivos anual e institucional el cual tendrá como una de sus finalidades brindar un mejor desarrollo y percepción de las actividades laborales que mejoren y manifiesten sus servidores, motivación y calidez humana en los servicios, y se refleje en el cumplimiento de la Misión Institucional, aumentando los niveles de satisfacción en la prestación de los servicios al usuario interno y externo, como también la Resolución 652 de 2012, “mediante la cual se establece y conforma el comité de convivencia laboral en entidades públicas y privadas y se dictan otras disposiciones”. La cual sirve de apoyo a la gestión directiva, cuya finalidad es proteger a los trabajadores ante los riesgos psicosociales, el acoso laboral entre otros procesos de no conformidad entre los usuarios internos de la institución, aún más en estos tiempos de aislamiento y de crisis que han traído consigo grandes afectaciones y cambios al rendimiento laboral. ⁽²³⁾

5. METODOLOGÍA

5.1 ENFOQUE Y DISEÑO

El clima organizacional permite mejorar los procesos en instituciones de salud, siendo un elemento importante de analizar y con esto conseguir los objetivos organizacionales. El proceso de recolección de información para determinar la percepción del clima organizacional se llevó a cabo desde un enfoque cuantitativo.

La pretensión fue analizar los elementos que inciden en el clima organizacional percibidos por el talento humano del hospital San Roque de Teruel, Huila.

El tipo de investigación cuantitativa, descriptiva y transversal, que permite estimar la magnitud y distribución de una variable en un momento dado, además de medir otras características, ayudando a la construcción de conocimiento recíproco entre la institución y su talento humano. La investigación cuantitativa busca realizar inferencias de una muestra evaluando variables, “el objetivo de la investigación cuantitativa pasa a ser la identificación de patrones generales que caracterizan a la totalidad de una población”. (24)

El clima organizacional es un tema de gran importancia para las empresas y organizaciones, su interés radica en que proporcionando interés especial en este se podrá conseguir un continuo fortalecimiento del ambiente organizacional, y de esta manera alcanzar las metas y objetivos institucionales que se han planeado, teniendo en cuenta el talento humano.

5.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

El instrumento de investigación fue aplicado al talento humano del hospital San Roque de Teruel, Huila, con una muestra representativa de 40 empleados que constituye el censo o total de funcionarios en la institución tanto de áreas administrativas como de las áreas operativas, lo que permitió tener una visión general del clima organizacional de la E.S.E.

5.3 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El plan de recolección de información se efectuó con la aplicación de 40 encuestas al talento humano del del hospital San Roque de Teruel, Huila, como instrumento de evaluación del clima organizacional en salud, propuesto por Segredo (1), con un total de 50 preguntas, en orden aleatorio, que analizaron las tres dimensiones del clima organizacional.

5.4. INSTRUMENTO

El instrumento de investigación se toma del diseño construido para evaluar el clima organizacional en salud, construido por Segredo (1) (Ver Anexo 1), que contiene una ruta de calificación para comprender los resultados, con un total de 50 preguntas divididas en 3 dimensiones organizacionales importantes: comportamiento, estructura y dirección; estas dimensiones contienen una serie de variables importantes para determinar rasgos del clima organizacional, permitiendo comprender la realidad de la organización al evaluar las necesidades del talento humano, así como su relacionamiento con la administración, como se

muestra a continuación:

Tabla 1: Dimensiones y categorías del instrumento de evaluación.

Dimensión	Categoría	Incisos
Comportamiento organizacional	Motivación	10, 15, 29, 35, 45
	Comunicación	2, 17, 22, 37, 48
	Relaciones interpersonales y de trabajo	3, 18, 23, 38, 46
Estructura organizacional	Funcionamiento	6, 11, 25, 30, 43
	Condiciones de trabajo	1, 16, 21, 36, 47
	Estímulo al desarrollo organizacional	5, 20, 31, 40, 50
Estilo de dirección	Liderazgo	7, 12, 26, 32, 41
	Participación	4, 19, 24, 39, 49
	Solución de conflictos	9, 14, 28, 34, 44
	Trabajo en equipo	8, 13, 27, 33, 42

Fuente: Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud, Segredo.

5.5 PLAN DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

El plan de análisis de la información se realizó a partir de la calificación numérica obtenida en cada una de las categorías de las dimensiones del instrumento de evaluación del clima organizacional en salud, determinando si el clima organizacional es adecuado o no, en el que se dio una puntuación para cada inciso de 0 a 2 puntos, en el que “nunca” (N: 0), “a veces” (AV: 1) o “siempre” (S: 2). en los 50 ítems de evaluación. El resultado porcentual en cada categoría determinó el porcentaje global de la dimensión y así mismo el general del instrumento aplicado.

5.6. COMPONENTE ÉTICO

El componente ético tuvo en cuenta lo dispuesto en la resolución 8430 de 1993 ⁽²⁵⁾ donde se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud, a partir de que la investigación realizada involucra directamente a una institución de salud y su personal. Del mismo modo, se estableció el tipo de riesgo, acatando lo ordenado en el artículo 10 de la citada norma en la que determina que “el grupo de investigadores o el investigador principal deberán identificar el tipo o tipos de riesgo a que estarán expuestos los sujetos de investigación” ⁽²⁵⁾, por lo tanto, se establece que la presente investigación se clasifica en la categoría de investigación sin riesgo según el artículo 11. literal A. de la resolución tratada, pues es un estudio que emplea técnicas y métodos de investigación documental retrospectivos y aquellos en los que no se realiza ninguna intervención o modificación intencionada de las variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales de los individuos que participan en el estudio, entre los que se consideran: revisión de historias clínicas,

entrevistas, cuestionarios y otros en los que no se le identifique ni se traten aspectos sensitivos de su conducta.

Los principales principios éticos para tener en cuenta en la investigación fueron:

Principio de Beneficencia: El diseño y desarrollo de este proyecto solamente buscó servir como herramienta en la creación de estrategias para la toma de decisiones en pro del mejoramiento continuo de la institución, y en ningún caso se llevará a cabo para implementar medidas en contra del personal.

Principio de Respeto por la Autonomía: Los participantes del proyecto se declararon sin ningún impedimento moral o de pensamiento para el desarrollo de este después de haber conocido sus alcances, objetivos, métodos y demás componentes.

Principio de Justicia: Se determinó como principio básico en el desarrollo del proyecto que todas las personas involucradas son iguales en dignidad y por eso tienen derecho a un trato justo, considerado e igualitario.

Consentimiento con plena información: para la aplicación de encuestas que permitan lograr el objetivo de esta investigación se entregó información a los participantes adecuada para tomar la decisión de realizarla de manera consiente y autónoma. De acuerdo con esto se realizó una socialización por medio de correo electrónico que describió los siguientes detalles:

- Situación del sujeto en el estudio.
- Propósito del estudio.
- Tipo de información que se obtendrá. Compromisos en tiempo.
- Patrocinio.
- Selección de los sujetos participantes.
- Procedimientos del estudio.
- Riesgos y costos potenciales para los sujetos.
- Beneficios potenciales.
- Promesa de confidencialidad.
- Consentimiento voluntario.
- Derecho a renunciar y alternativas.
- Información de contacto con el investigador para esclarecer dudas sobre el proceso.

Sujetos vulnerables: Para la inclusión de grupos de personas que necesitan protección en procedimientos adicionales se realizó una atención personalizada y la encuesta se realizó de manera presencial, utilizando los medios de comunicación necesarios para una correcta comprensión.

5.7. CONSENTIMIENTO INFORMADO

El consentimiento informado fue una herramienta usada para socializar con los empleados de la institución el carácter ético y técnico de la aplicación del instrumento de investigación, así mismo como los objetivos de este. También, se buscó explicar a los participantes la denominación de la investigación, el nombre y el perfil de los investigadores, así como el propósito del proyecto, el procedimiento, beneficios y confidencialidad de la investigación y que la firma de este documento fue una autorización para recolectar, almacenar, conservar, usar, suprimir los datos bajo las medidas de tipo legal, técnicas y administrativas necesarias para garantizar la seguridad y confidencialidad en integridad de este tipo de datos durante la vigencia del estudio de investigación. **(Ver Anexo 2)**

6. RESULTADOS Y DISCUSION

El comportamiento del talento humano está estrechamente conectado con las decisiones administrativas, por tanto, que la reacción a las condiciones laborales deriva de la percepción de las acciones de la gestión administrativa ⁽⁵⁾. La percepción del clima organizacional de los empleados de una organización es determinante para la toma de decisiones o para asumir retos organizacionales. Los resultados encontrados se analizan teniendo en cuenta dos componentes importantes del instrumento de evaluación: el análisis contextual de los funcionarios y las dimensiones del clima organizacional. Por una parte, las definiciones del contexto de los empleados, le permite a la organización tomar decisiones basadas en componentes sociales intrínsecos que son necesarios de tener presente. Por otra parte, el análisis de los resultados obtenidos en el instrumento de evaluación del clima organizacional ideado por Segredo, permite tener un panorama de acción de lo que perciben los funcionarios de la E.S.E. San Roque, de Teruel, Huila.

6.1. ANÁLISIS A LA TABULACIÓN DEL INSTRUMENTO

Las organizaciones son sistemas complejos que están en constante cambio; dada esta condición, se hace necesaria la evaluación de las características del comportamiento organizacional para resolver cuellos de botellas y anticipar decisiones administrativas. La gestión del talento humano demuestra que “existe una importante relación entre las condiciones laborales y la actitud y calidad del desempeño de las personas. Analizar la percepción, que tienen los empleados de la organización respecto a sus condiciones y relaciones laborales, es una ruta

indispensable para tomar acciones precisas en función de gestión del talento humano que repercuta en mejoramiento del desempeño organizacional.

En este orden de ideas, el instrumento de evaluación del clima organizacional en salud desarrollado por Segredo ⁽¹⁾ permite el análisis de tres categorías que inciden en el desarrollo óptimo de las organizaciones, particularmente en el área de la salud; dicho instrumento evalúa: Comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilos de dirección. La encuesta, como instrumento de aplicación, permite medir la percepción que tiene el talento humano asistencial y administrativo de la E.S.E. San Roque, de Teruel, Huila. Para la encuesta participaron 40 funcionarios de manera individual, de los 45 de la planta global de la E.S.E. de las áreas asistenciales y administrativas, que cumplieran con los criterios de inclusión.

La recolección de la información se llevó a cabo durante los meses de julio y agosto del 2021. El tiempo de duración para desarrollar la prueba fue de 30 minutos y estuvo disponible en el correo institucional durante tres momentos: Los días 26 y 30 de Julio y el 13 de agosto de 2021. El procedimiento se trató de seleccionar en el formulario online, según su percepción, cómo se comporta en la organización cada una de las afirmaciones, es decir si está o no presente y así determinar el clima organizacional, donde la puntuación para cada inciso fue de 0 a 2 puntos, en el que “nunca” (N: 0), “a veces” (AV: 1) o “siempre” (S: 2). en los 50 ítems de evaluación. El instrumento de evaluación considera un total de 40 encuestas con 50 preguntas cada una, por tanto, que la puntuación de cada encuesta individual puede oscilar entre 0 a 80 puntos que determinan el 100% de la evaluación y que permiten tener un promedio general de los resultados por categorías y dimensiones de los incisos de evaluación.

El análisis de los resultados se estableció a partir de una escala ordinal para la clasificación del clima organizacional por dimensiones y categorías, donde el Clima organizacional adecuado se obtienen con 6 puntos o más puntos, el clima organizacional en riesgo es de 4 a 5.9. puntos y el clima organizacional inadecuado es menor de 4 puntos en la escala. La interpretación del clima organizacional de forma global se realizó mediante el cálculo del promedio de los puntos obtenidos por respuesta de los 50 incisos, los valores promedios oscilaron entre 0 y 80, por lo que para clasificar el clima organizacional global se debe considerar el promedio total obtenido según las respuestas de los encuestados y se establecerá la siguiente escala ordinal: Clima organizacional adecuado con 60 o más, en riesgo con 40 a 59, e inadecuado menos de 40.

De acuerdo al concepto de clima organizacional, que es arduamente discutido en esferas académicas, para Góngora ⁽¹⁸⁾ “el clima organizacional es una medida de eficacia organizacional que puede ser medido a través de una investigación del clima. Se puede decir que una investigación del clima organizacional es un instrumento por el cual es posible evaluar las necesidades de los trabajadores de una organización”. Se consideran al menos tres términos fundamentales para entender el clima organizacional: Satisfacción y percepción de los empleados y

cultura organizacional. ⁽¹⁸⁾.

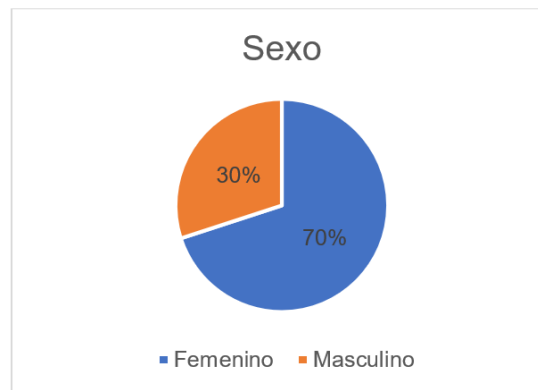
6.1.1. Análisis contextual de los funcionarios de la organización.

El análisis contextual de los funcionarios de la organización se realizó a través de la indagación de cuatro ítems que permitieron establecer las características del grupo poblacional estudiado, para tomar mejores decisiones. Se estudió a cerca de: sexo, edad, tiempo laborado en la organización y nivel de escolaridad. Estas características se representan a continuación:

Sexo

El análisis de los datos obtenidos permitió identificar que de la planta global de la E.S.E. San Roque, de Teruel, Huila, en el que se encuestaron 40 personas, el 70% son mujeres (28) y el 30% son hombres (12). De esta relación se puede establecer la necesidad de tener enfoque de género en las políticas y dinámicas organizacionales, puesto que la contratación del personal administrativo es mayoritariamente femenina.

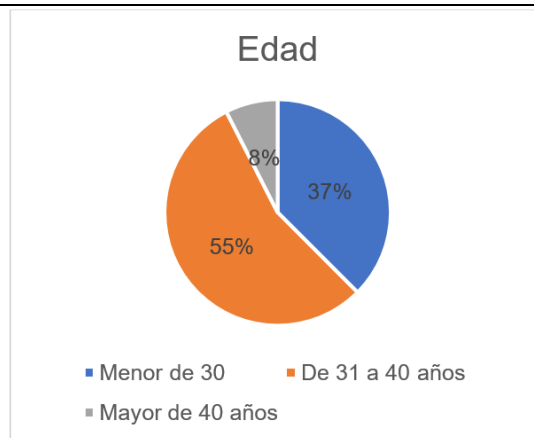
Gráfico 2: sexo de los funcionarios



Edad

La encuesta determinó que el rango de edades de los funcionarios de la E.S.E. San Roque oscila entre los 25 a los 43 años de edad, en el que la población se caracteriza por estar en el grupo etario de adulto joven. De estos se encontró que el 55% de los encuestados se encuentran entre los 31 a los 40 años, representados por 22 funcionarios, el 37% tiene menos de 30 años, representados por 15 funcionarios y el 8% tiene más de 40 años, representados por 3 funcionarios.

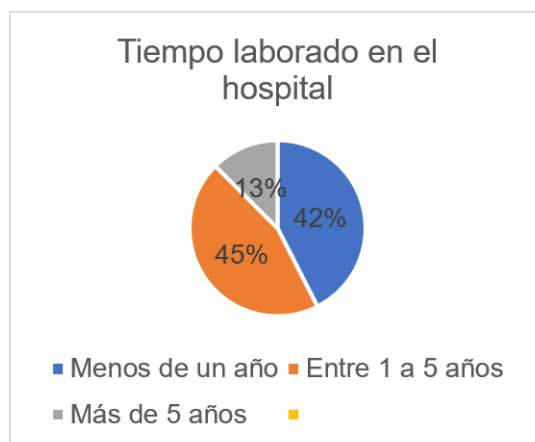
Gráfico 3: edad de los funcionarios.



Tiempo laborado en la organización.

De acuerdo a los datos obtenidos, se establece que la relación laboral con la organización es relativamente joven, dado que el 87% de los funcionarios encuestados tienen menos de 5 años en su función en el hospital. El gráfico expresa que el 45% de los funcionarios lleva entre 1 a 5 años trabajando allí, el 42% tiene menos de un año y sólo el 13% tiene un tiempo mayor a 5 años trabajando en la institución. Esta relación establece la necesidad de renovar las políticas y dinámicas organizacional que prevean por el óptimo desarrollo organizacional.

Gráfico 4: Tiempo laborado por los funcionarios en la institución.

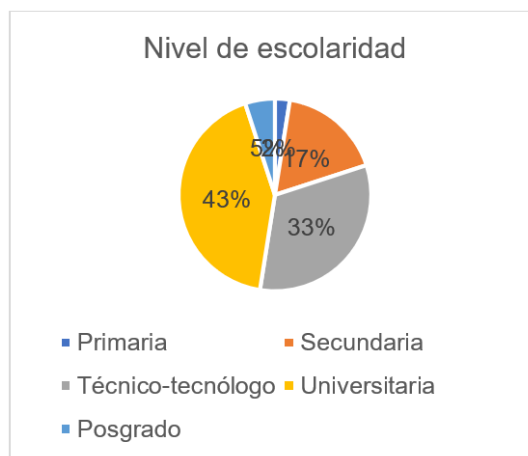


Nivel de escolaridad.

La encuesta arrojó que el personal administrativo tiene un nivel escolar mayoritariamente con competencias técnicas y profesionales. Según los datos, el nivel de escolaridad mayor encontrado es el de profesional, representado con 43% de los funcionarios, 33% son técnicos o tecnólogos, el 17% tiene estudios de

secundaria, el 5 % estudios de posgrado y tan solo el 2% sólo tiene estudios de primaria.

Gráfico 5: nivel de escolaridad de los funcionarios.



6.1.2. Análisis de las dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones propuestas en el instrumento de evaluación del clima organizacional en salud son una ruta para entender y determinar la perspectiva de los empleados en relación a las dinámicas organizacionales. Estas dimensiones, que analizan independientemente unas instancias particulares, le permite el investigador y a la institución garante del proceso, tomar decisiones y proponer acciones para mejorar el clima y con esto avanzar en el desarrollo organizacional.

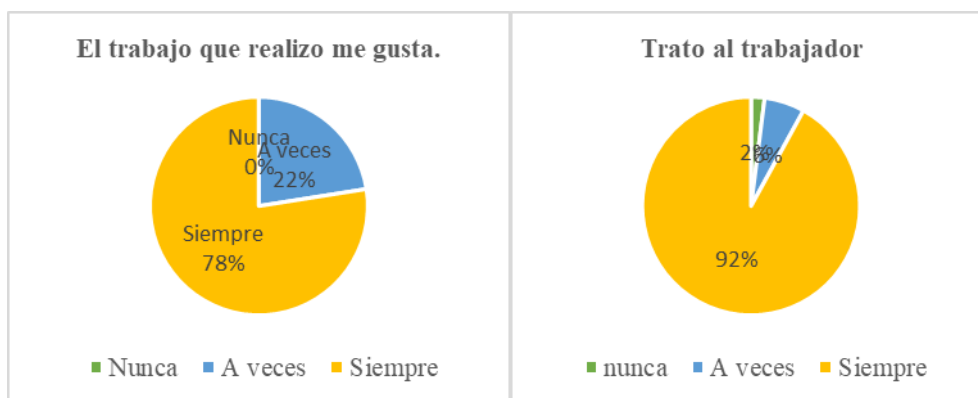
6.1.2.1. Análisis de la dimensión de comportamiento organizacional.

La dimensión de comportamiento organizacional permite el estudio sistemático de los actos y las actitudes que las personas muestran en las organizaciones. En esta dimensión se analiza el conjunto de intenciones y expectativas de las personas en la organización, las conductas de comunicación y la percepción del ambiente laboral. El análisis de la percepción del clima organizacional en el talento humano de una organización puede detectar necesidades de los trabajadores, determinante en el logro de los objetivos organizacionales ⁽⁴⁾. Teniendo en cuenta que las categorías de la dimensión de comportamiento organizacional miden situaciones como la motivación, la comunicación y las relaciones interpersonales, son elementos indispensables para medir el clima organizacional. A continuación, se presenta lo encontrado por cada una de las categorías de esta dimensión, con el porcentaje de evaluación de las encuestas.

6.1.2.1.1. Motivación.

La motivación en el clima organizacional se analiza teniendo en cuenta que esta categoría de la dimensión de comportamiento organizacional se refiere al “conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional, es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.” ⁽¹⁾. Los criterios de evaluación de esta categoría se basan en estudiar acerca de la complacencia con el trabajo que se realiza, la confianza como conocedor del trabajo, el reconocimiento a los que trabajan bien, la satisfacción por lo aportado a los resultados de la institución y el orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran ⁽¹⁾. A continuación, se muestran los resultados obtenidos en la encuesta en los encisos de esta categoría que comprenden el análisis de percepción de los funcionarios respecto a la afiliación motivacional con el trabajo que realiza, el trato que recibe, el reconocimiento, la satisfacción de los resultados obtenidos como equipo y el orgullo por pertenecer a la institución.

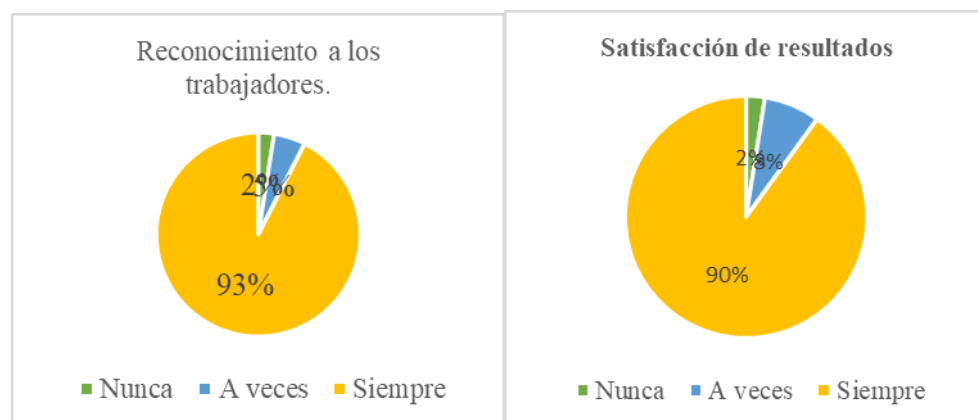
Gráfica 6: El trabajo que realizo me gusta



Gráfica 7: trato al trabajador



Gráfica 8: Reconocimiento a los Trabajadores.



Gráfica 9: Satisfacción de resultados



Gráfica 10: orgullo por pertenecer.



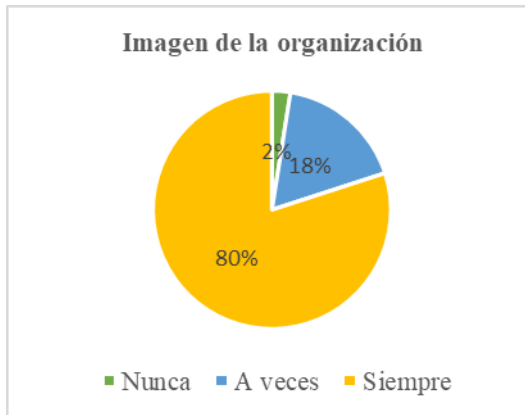
De la categoría se encuentra que hay una buena percepción de las condiciones de motivación del trabajo, sin embargo, se requiere mejorar algunas dinámicas de la sensación de gusto y responsabilidad frente a la obligación, que pueda ser un desencadenante de mayor productividad, así mismo, se hará necesario encontrar mecanismos de participación que solucionen los cuellos de botella, puesto que, como lo demuestran las gráficas, hay un porcentaje representativo que no está siempre de acuerdo con los incisos que se evalúan. Los cuellos de botella deben solucionar a través de la medición de resultados y del reconocimiento público u otras estrategias para mejorar el clima organizacional en relación a los objetivos y resultados de la organización; este es un buen indicador de buen clima organizacional, dado que hay sentimientos que relacionan la organización y sus empleados, que pueden ser necesarios para el cumplimiento óptimo de los objetivos, sin embargo, debe prometerse acciones que mejoren esta percepción porcentual.

6.1.2.1.2. Comunicación.

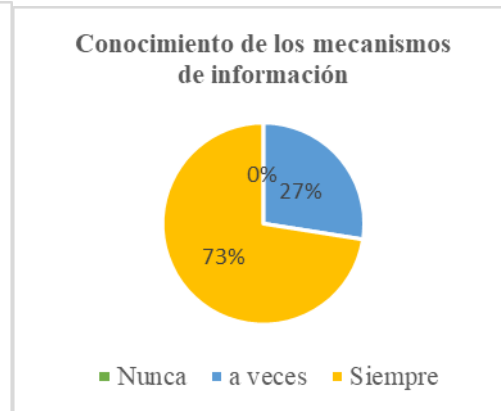
La comunicación, como proceso determinante en las relaciones humanas y organizativas, se entiende como un “proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio y en las opiniones, aptitudes y conductas dentro y fuera de la organización” ⁽¹⁾, que en el clima organizacional se analiza teniendo en cuenta que esta categoría pertenece a la dimensión de comportamiento organización. Los criterios de evaluación de esta categoría se basan en estudiar acerca de la percepción de la imagen institucional, el conocimiento de los mecanismos, la claridad, la rapidez y la oportuna gestión de la información entre el equipo de trabajo ⁽¹⁾. A continuación, se muestran los resultados obtenidos en la encuesta por los incisos de esta categoría que interpretan la imagen que reconocen los funcionarios respecto a la organización, el conocimiento de los mecanismos de información, el tipo de información que reciben, la rapidez de la información y lo

oportuno que resulta recibir información para desarrollar las actividades.

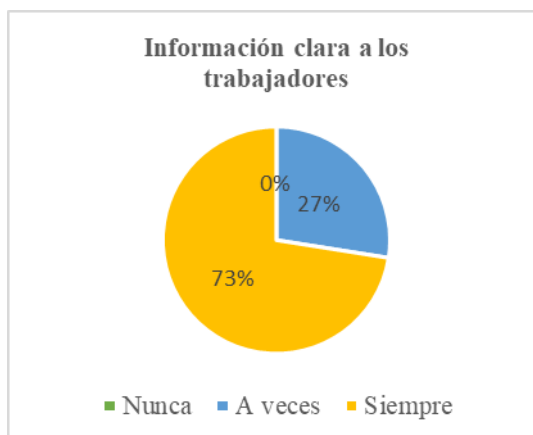
Gráfica 11: Imagen de la organización



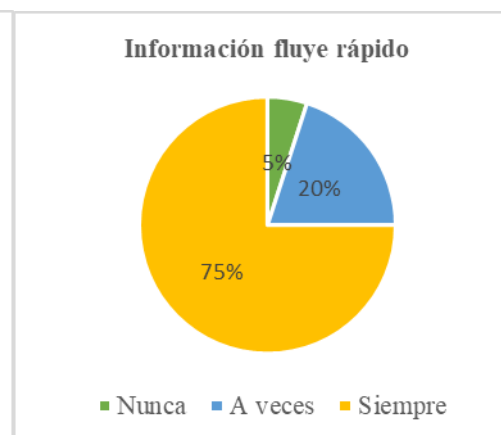
Gráfica 12: Conocimiento de los mecanismos de información.



Gráfica 13: Información Clara a los trabajadores

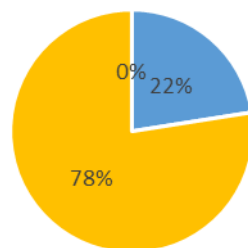


Gráfica 14: Información fluye rápido.



Gráfica 15: Información de los compañeros se recibe oportunamente.

Información de los compañeros se recibe oportunamente



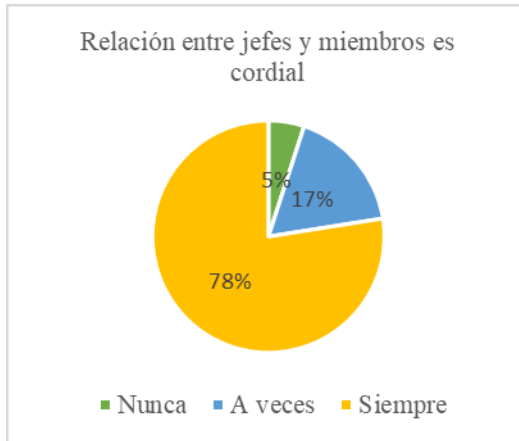
■ Nunca ■ A veces ■ Siempre

En esta categoría, en el que se analizó la comunicación interna de la organización, las gráficas demuestran que la imagen organizacional es positiva, en la mayoría de las respuestas, sin embargo, la información obtenida revela que hay un cuello de botella en el canal de información y el tipo de mensajes, que puede significar el porcentaje que evalúa una irregularidad en el conocimiento de la información, del mismo modo está relacionado con los datos que evidencian fallos en la dinámica de información que puede significar el tipo de flujo, canal o mensaje que se envía, dado el porcentaje obtenido en este inciso, lo que también tiene una incidencia en cómo se relacionan los empleados en función de la comunicación efectiva.

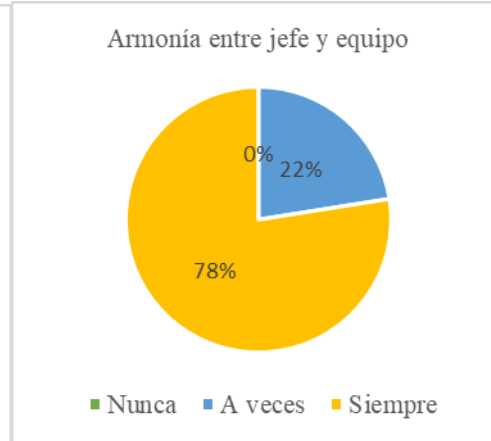
6.1.2.1.3. Relaciones interpersonales y de trabajo.

Las relaciones interpersonales y de trabajo son una categoría relevante en la dimensión de comportamiento organizacional que “se refiere a la percepción por parte de los miembros de la organización acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados” ⁽¹⁾. Los criterios de evaluación de esta categoría tratan sobre la accesibilidad en la relación entre el jefe y los trabajadores, la armonía en las relaciones entre el jefe y los trabajadores y los trabajadores entre sí, el interés institucional en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, la preocupación institucional por el desarrollo de valores y actitudes dentro de la organización y promover estilos del saludo diario y las demostraciones afectivas entre trabajadores ⁽¹⁾. A continuación, se muestran los resultados obtenidos en la encuesta por los encisos de esta categoría que interpretan la relación que tienen los jefes con los miembros, la armonía entre los jefes y el equipo, la buena relación como interés primordial de la organización, si la institución se preocupa por el desarrollo de valores y la demostración de afecto dentro de la organización.

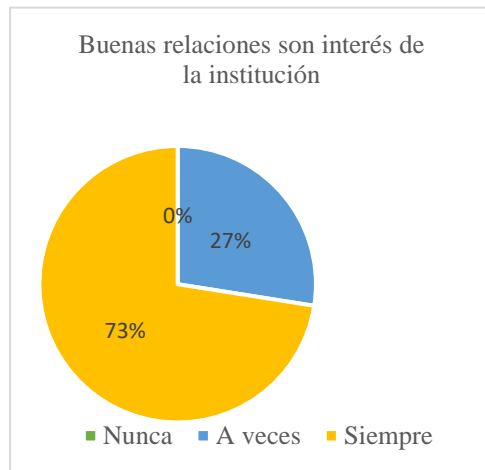
Gráfica 16: Relación entre jefes Y miembros es cordial



Gráfica 17: Armonía entre jefe y equipo.



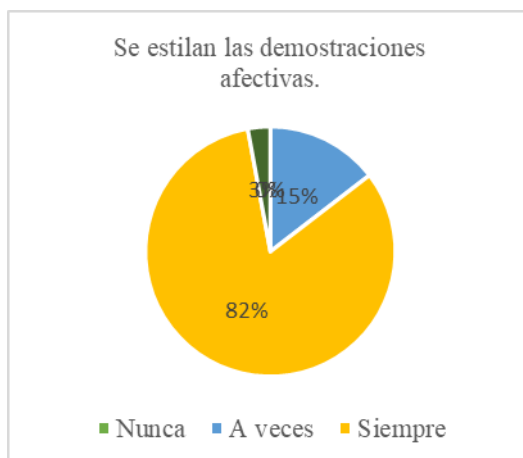
Gráfica 18: Buenas relaciones son Interés de la institución.



Gráfica 19: La institución se Preocupa por el desarrollo de Valores, actitudes y relaciones



Gráfica 20: Se estilan las demostraciones afectivas.



La categoría de relaciones interpersonales y de trabajo evaluó cómo se establecen las relaciones de poder en las relaciones sociales que median por el desarrollo del trabajo, que para el clima organizacional es de vital importancia, que en la mayoría de los incisos evaluados hay unas percepciones menos favorables respecto a estas dinámicas, puesto que las respuestas demuestran resultados más bajo con respecto a otras categorías. Este cuello de botella debe revisarse e indagar cuál es la percepción respecto a las jerarquías y sus relaciones dentro de la organización para así proponer acciones que medien entre estas actitudes y el desarrollo organizacional.

Teniendo en cuenta la calificación obtenida en esta categoría, en el que se mide la motivación, la comunicación y las relaciones interpersonales y de trabajo, en la dimensión de comportamiento organizacional, según la escala con la que se evalúa este resultado, se encuentra en un clima organizacional adecuado con un total de 8.9 puntos, lo que determina un 89% de favorabilidad en esta dimensión, según la escala asumida para el instrumento.

Tabla 2: Clasificación de la dimensión de comportamiento organizacional.

Dimensión	Categoría	incisos	Promedio de cada inciso					Total categoría	Clasificación categoría	Promedio categorías de la dimensión
Comportamiento organizacional	Motivación	10,15,29,35,45	1,8	1,9	1,8	1,8	1,9	9,1	Adecuado	8,9
	Comunicación	2,17,22,37,48	1,8	1,7	1,7	1,7	1,8	8,7	Adecuado	
	Relaciones interpersonales y de trabajo	3,18,23,38,46	1,7	1,8	1,7	1,8	1,9	8,9	Adecuado	

Los resultados encontrados en las categorías de la dimensión de comportamiento organizacional demuestran una favorabilidad de los actos y las actitudes que las personas muestran en la organización. En la categoría de motivación, el principal problema abordado, que está ligado al clima organizacional, se refiere a cómo se establecen dinámicas más efectivas de participación de los funcionarios, que generen lazos de confianza con la organización. Los conceptos de clima organizacional y clima laboral permiten establecer una relación con la percepción del talento humano de una organización; en términos generales, muchos autores discuten que el clima organizacional configura las relaciones y las necesidades de los trabajadores de una organización y su respuesta a las soluciones del contexto. En este entendido, la percepción de los funcionarios del hospital acerca de la efectividad de la participación es un insumo importante a tener en cuenta; del mismo modo, en la categoría de comunicación es determinante establecer mejores estrategias que vinculen y motiven al personal a participar y ser tenidos en cuenta en las decisiones, puesto que esto establecerá el éxito de las relaciones interpersonales y la efectiva comunicación, que son unos pilares transversales para el funcionamiento óptimo de una organización.

Los parámetros conceptuales diseñan una mirada para tener en cuenta en investigaciones de clima organizacional y clima laboral que permitan desarrollar estrategias desde la gestión administrativa para alcanzar los objetivos organizacionales. Para finalizar, la comunicación y las relaciones interpersonales demostraron puntuaciones más bajas, lo que preocupa porque en la categoría de comunicación, los empleados manifestaron respuestas que no son adecuadas para mantener un buen clima organizacional, como por ejemplo la claridad y la velocidad de la información. Las relaciones de trabajo tuvieron incisos con puntuaciones, aunque adecuadas, con algunos cuellos de botellas que deben ser tenidos en cuenta, como la percepción respecto al interés de la organización por mantener relaciones armónicas entre los jefes y el personal y la preocupación que existe respecto a esto, indispensable para mantener un óptimo funcionamiento de la organización.

6.1.2.2. **Análisis de la dimensión de estructura organizacional**

La dimensión de estructura organizacional “se refiere a los sistemas formales (normas y procedimientos) que regulan el desarrollo del trabajo. Es un ordenamiento dinámico, cambiante, que incluye un conjunto de interacciones y coordinaciones entre los medios, los procesos y el componente humano de la organización, para asegurarse que este logre sus propósitos sociales” ⁽¹⁾. En esta dimensión se analizan las relaciones en las que depende el funcionamiento, las condiciones de trabajo y el estímulo al desarrollo organizacional, de acuerdo a Segredo, a continuación, se demuestran los resultados obtenidos en las categorías de funcionamiento, condiciones de trabajo y estímulo al desarrollo organizacional.

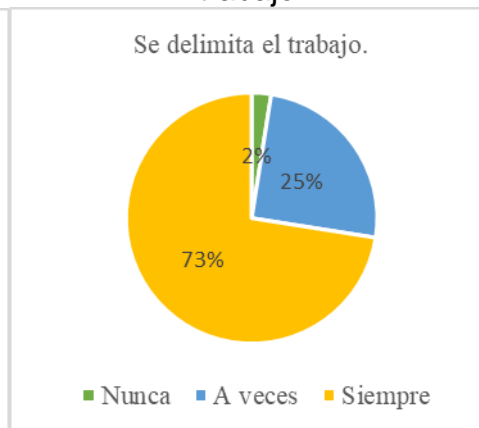
6.1.2.2.1. **Funcionamiento.**

Toda organización depende del óptimo desarrollo de sus procesos, la categoría de funcionamiento se “refiere al conjunto de procesos que le da vida y movimiento a la organización, es la forma en que se organiza una institución para cumplir su misión y lograr sus objetivos” ⁽¹⁾. Los criterios de evaluación de esta categoría se basan en estudiar aspectos como el conocimiento de la misión de la institución, los contenidos de trabajo delimitados y conocidos, las acciones de control se realizan de forma planificada, la asignación justa de tareas según el contenido de trabajo y el cumplimiento del horario laboral ⁽¹⁾. A continuación, se muestra los resultados obtenidos en la encuesta por los encisos de esta categoría en el que se evalúa el conocimiento respecto a la misión de la organización, la forma en la que se delimita el trabajo, las acciones de control planificadas, la asignación justa de tareas y el cumplimiento del horario.

Gráfica 21: Conocimiento de la misión



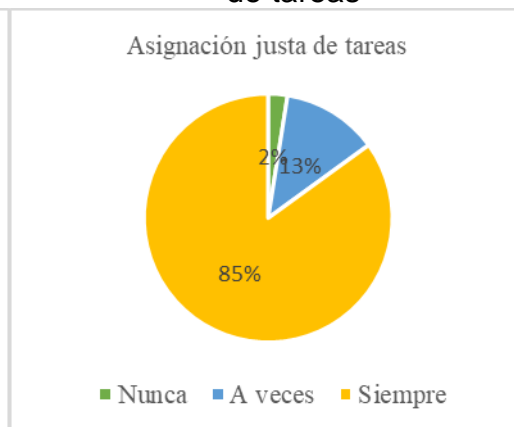
Gráfica 22: Se delimita el trabajo



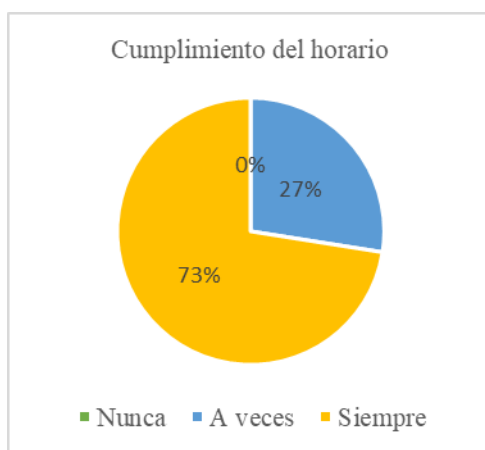
Gráfica 23: Acciones de control planificadas



Gráfica 24: Asignación justa de tareas



Gráfica 25: Cumplimiento del horario



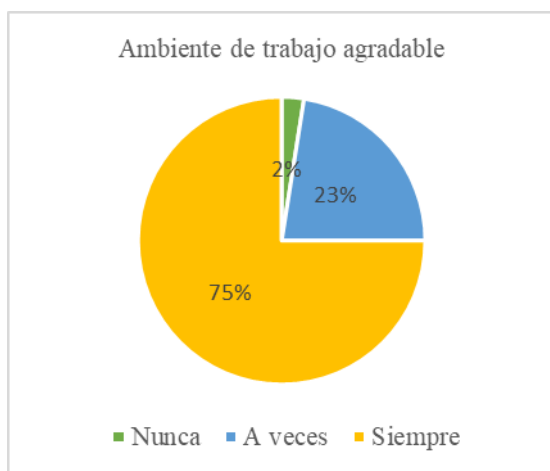
La categoría de funcionamiento demuestra que se debe propender por acciones que involucren a los funcionarios con el objetivo y las condiciones organizacionales que promueven el cumplimiento de metas. En esta categoría, los resultados positivos son más bajos y las respuestas indecisas demuestran que hay condiciones que pueden o no cumplirse, que son necesarias de evaluar a más profundidad o emprender por un plan de acción en comunicación y desarrollo organizacional que mejore esa percepción del comportamiento organizacional que repercute en el clima organizacional.

6.1.2.2.2. Condiciones de trabajo.

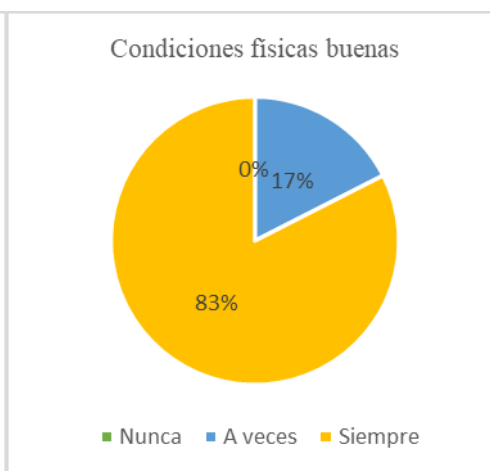
Las condiciones de trabajo representan un factor de análisis importante en el clima organizacional, para Segredo, estas se refieren a “condiciones ambientales físicas y sicosociales en que se realiza el trabajo, así como la calidad y cantidad de los

recursos que se suministran para el cumplimiento de las funciones asignadas.” (1). Los criterios de evaluación de esta categoría se basan en estudiar acerca del ambiente de trabajo, las condiciones físicas de trabajo, la dedicación de tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño, la existencia de elementos de trabajo necesarios para dar solución a los problemas y la satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja (1). A continuación, se muestra los resultados obtenidos en la encuesta por los encisos de esta categoría respecto al ambiente de trabajo sea agradable, las condiciones físicas del trabajo, el tiempo para mejorar el desempeño, si hay elementos necesarios para dar soluciones de problemas y la satisfacción con el espacio físico de trabajo.

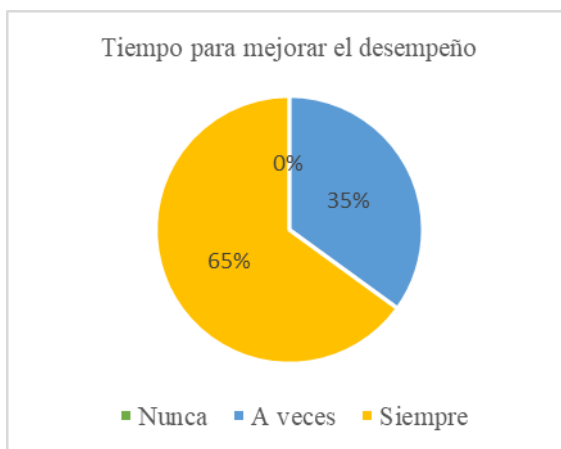
Gráfica 26: Ambiente de trabajo Agradable



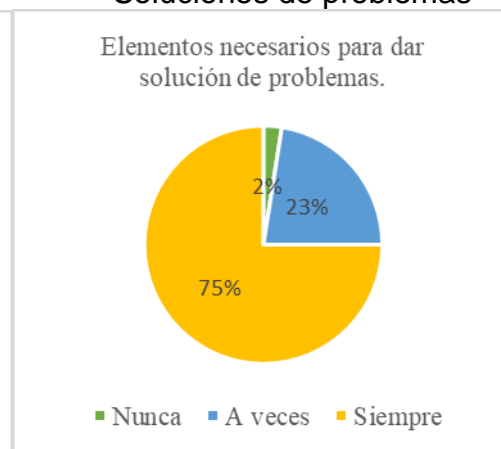
Gráfica 27: Condiciones física buenas



Gráfica 28: Tiempo para Mejorar el desempeño



Gráfica 29: Elementos necesarios para dar Soluciones de problemas



**Gráfica 30: Satisfacción con
El espacio físico de trabajo**

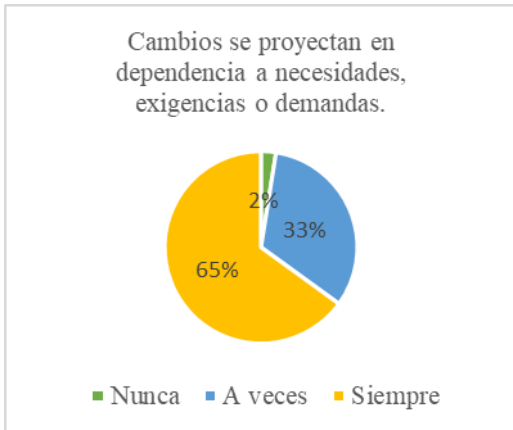


Las condiciones de trabajo analizadas en esta categoría responden a relaciones de espacio/relaciones laborales para conseguir el objetivo común que los convoca. Aunque la percepción es bastante positiva, los cuellos de botella que se demuestran con los resultados ambiguos en los que los funcionarios calificaron los incisos, hace necesaria la revisión de espacios de trabajo cómodos y relaciones con el ejercicio laboral más efectivas.

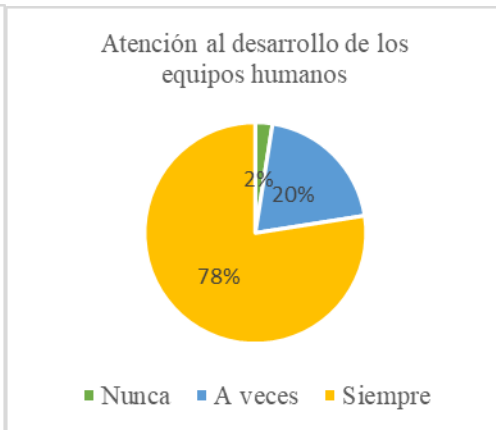
6.1.2.2.3. Estímulo al desarrollo organizacional.

El estímulo al desarrollo organizacional, en la dimensión de estructura organizacional, como lo define Segredo, “significa poner énfasis en la búsqueda de la mejora continua para lograr un cambio planeado en la organización conforme a las necesidades identificadas” ⁽¹⁾. Los criterios de evaluación de esta categoría se basan en estudiar acerca de la proyección del cambio en la institución en dependencia de las necesidades, la atención al desarrollo de los equipos humanos, la creatividad en la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización, la correspondencia entre los objetivos y el trabajo que se realiza y los criterios de los trabajadores como fuente de información para la gestión del cambio ⁽¹⁾. A continuación, se muestra los resultados obtenidos en la encuesta por los incisos de esta categoría se interpretan los cambios y su proyección en dependencias a necesidades, exigencias o demandas, la atención al desarrollo de los equipos humanos, la creatividad, la correlación entre trabajo y objetivos del mismo y cómo se definen las transformaciones del trabajo.

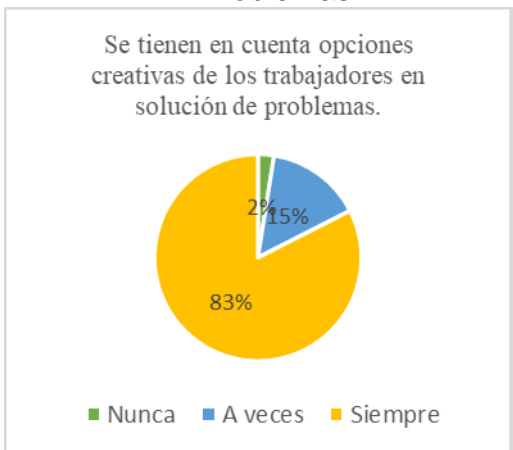
Gráfica 31: Cambios se proyectan en dependencia a necesidades, exigencias o Demandas



Gráfica 32: Atención al desarrollo de los equipos humanos



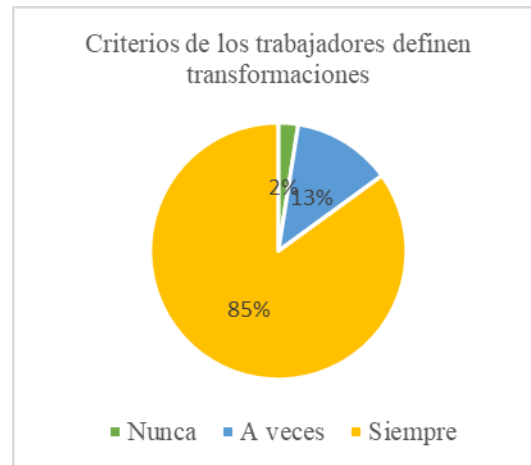
Gráfica 33: Se tienen en cuenta Opciones creativas de los Trabajadores en solución de Problemas



Gráfica 34: Correspondencia entre objetivos y el trabajo realizado



Gráfica 35: Criterios de los trabajadores definen transformaciones



Los estímulos al desarrollo organizacional demostraron que sigue persistiendo una percepción no tan favorable sobre las relaciones laborales que deben ser tenidas en cuenta. El equipo percibe los cambios en un nivel de aceptación por debajo del promedio obtenido en otros incisos de esta dimensión, por lo que la participación en la toma de decisiones debe proponerse como un ejercicio válido que empodere a los funcionarios y se construyan o idean soluciones más favorables en donde la opinión de la planta laboral sea tenida en cuenta como sujeto pensante que puede mejorar el desarrollo organizacional.

La dimensión de estructura organizacional, que mide el funcionamiento, las condiciones de trabajo y el estímulo al desarrollo organizacional, obtuvo una puntuación de 8.7, lo que determina un 87.5% de favorabilidad en esta dimensión, según la escala asumida para el instrumento, lo que refiere a una calificación adecuada. Sin embargo, las categorías de funcionamiento y condiciones de trabajo son las que representan más cuellos de botellas. La categoría de funcionamiento ubica incisos en el que la favorabilidad, pese a que es media, representa la necesidad de revisar los parámetros de funcionamiento de estos.

Tabla 3: Clasificación de la dimensión de estructura organizacional.

Dimensión	Categoría	Incisos	Promedio de cada inciso					Total categoría	Clasificación categoría	Promedio categorías de la dimensión
Estructura Organizacional	Funcionamiento	6,11,25,30,43	1,6	1,7	1,8	1,8	1,7	8,6	Adecuado	8,7
	Condiciones de trabajo	1,16,21,36,47	1,7	1,8	1,7	1,7	1,8	8,7	Adecuado	
	Estímulo al desarrollo organizacional	5,20,31,40,50	1,6	1,8	1,8	1,9	1,8	8,9	Adecuado	

La dimensión de estructura organizacional analiza la percepción de los funcionarios respecto al contexto organizacional que rodea el ejercicio laboral. La definición de clima organizacional García ⁽¹⁷⁾ permite entender la necesidad de mantener óptimas relaciones entre las personas y el ambiente físico, ya que la percepción que tengan los empleados sobre esto afectará el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización. Teniendo en cuenta lo que expone García, el clima organizacional de la E.S.E. Hospital San Roque debe establecer estrategias en el que la percepción sobre el ambiente laboral sea mejorado, así mismo la inversión sobre las condiciones físicas del trabajo debe ser un asunto transversal en reuniones de los entes jerárquicos de la organización.

La administración en salud que planifica las estrategias organizacionales como un proceso que busca la satisfacción laboral y el buen entendimiento con el público, requiere de la revisión del clima laboral de los individuos para sentar las bases de sus acciones. El clima laboral como conjunto de aspectos presentes en la organización y que afecta las actitudes, motivación y comportamiento de los miembros ⁽¹⁸⁾ determina el desempeño de la organización, por lo que como se encontró en este ejercicio de investigación se puede establecer que los aspectos intangibles del comportamiento organizacional deben ser una prioridad, puesto que la satisfacción laboral de un equipo determina el óptimo alcance de los objetivos organizacionales. Una tarea de la gestión de la administración es incidir en las percepciones respecto del clima laboral; le concierne además el conjunto de procesos que brinda un soporte orientado al alcance de los objetivos de las organizaciones ⁽⁸⁾, un concepto en el que muchos autores sostienen su relación con la toma de decisiones planificadas y orientadas.

El clima se relaciona con las necesidades de los trabajadores en la organización, con las percepciones de los sujetos que interactúan entre sí, lo que genera información y determina las acciones en la organización ⁽¹⁹⁾. El conocimiento de las actitudes respecto al funcionamiento y las condiciones laborales, que en esta investigación son de mayor preocupación, hará la diferencia en cómo se mejora el clima organizacional de la E.S.E. Hospital San Roque. Por ejemplo, los

funcionarios deben conocer mejor el objetivo de la organización para que puedan proponer acciones que sean más eficientes, así mismo, que como se perciben las delimitaciones del trabajo parecen desbordar sus capacidades, es necesario ajustar las responsabilidades individuales de cada funcionario para que responda mejor al trabajo en equipo. El mejoramiento continuo debe establecerse desde la necesidad de los trabajadores y las acciones puntuales de la organización para mediar frente estas necesidades y el beneficio en razón del desarrollo organizacional.

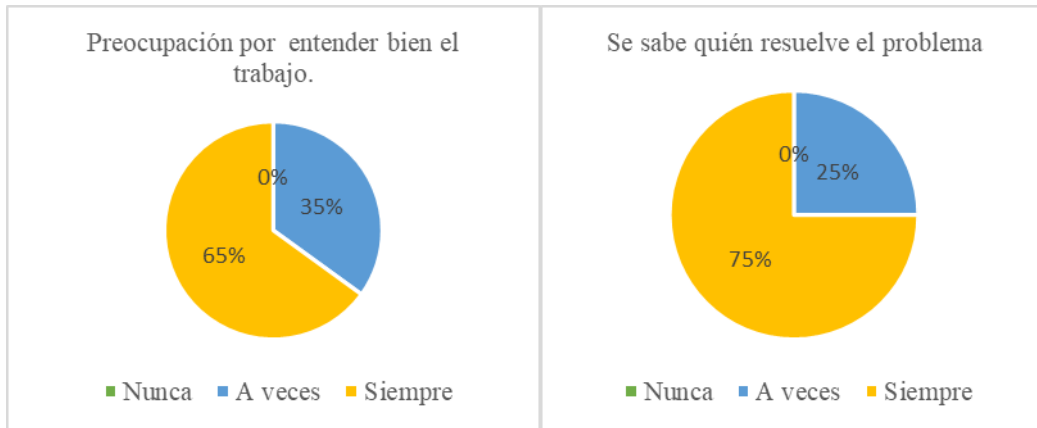
6.1.2.3. *Análisis de la dimensión de estilos de dirección.*

La dimensión de estilos de dirección, según Segredo, “implica la forma adoptada en las prácticas de dirección en la institución para guiar u orientar las acciones, con vistas a lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos para la organización” ⁽⁴⁾. En esta dimensión se analiza el conjunto de decisiones que toma la administración para mantener un óptimo desarrollo de trabajo.

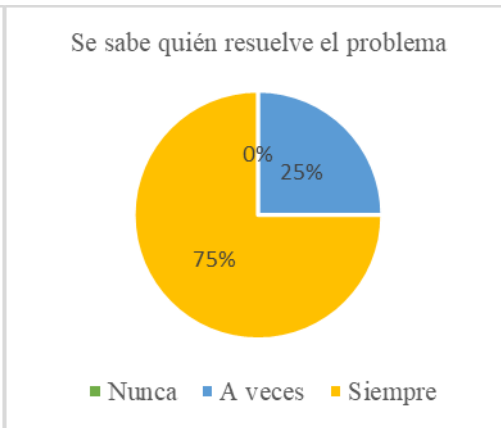
6.1.2.3.1. Liderazgo.

El liderazgo en una organizacional determina la relación que hay entre el clima organizacional y los resultados, dado que es la dirección la responsable de mantener las relaciones laborales e interpersonales. Según Segredo, el liderazgo se refiere a la “Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados” ⁽⁴⁾. Los criterios de evaluación de esta categoría se basan en estudiar la preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar, la definición ante un problema determinado quién debe resolverlo, la ocupación por mantener actualizado técnicamente al personal, la explicación e involucramiento del personal ante el inicio de cualquier tarea y las propuestas del colectivo para mejorar los procesos de trabajo ⁽⁴⁾. A continuación, se muestra los resultados obtenidos en la encuesta por los encisos de esta categoría la interpretación de los funcionarios respecto a la preocupación por entender bien el trabajo, conocimiento de resolución de problemas, preocupación por actualizar al personal técnicamente, la explicación de las tareas y si se tienen en cuenta propuestas colectivas.

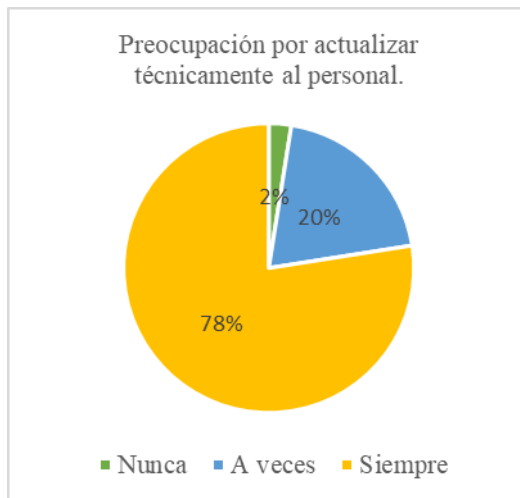
Gráfica 36: Preocupación por Entender bien el trabajo



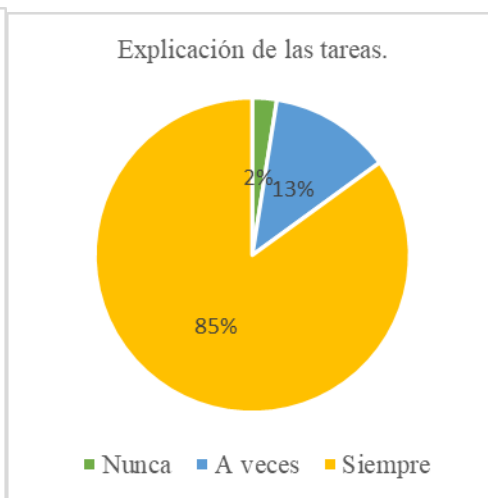
Gráfica 37: Se sabe quien resuelve el problema



Gráfica 38: Preocupación por actualizar técnicamente al personal



Gráfica 39: Explicación de las tareas



Gráfica 40: Se tienen en cuenta las propuestas del colectivo



La categoría de liderazgo demuestra que se debe incentivar, desde planes o programas, las acciones que muevan las relaciones de poder y de jerarquía, puesto que en el inciso de hacer bien su trabajo, la calificación fue la más baja en esta categoría. Aunque una buena percepción de los funcionarios respecto al trato que reciben para desarrollar sus actividades, impulsar el liderazgo puede solucionar problemas, si se proponen como un ejercicio de confianza.

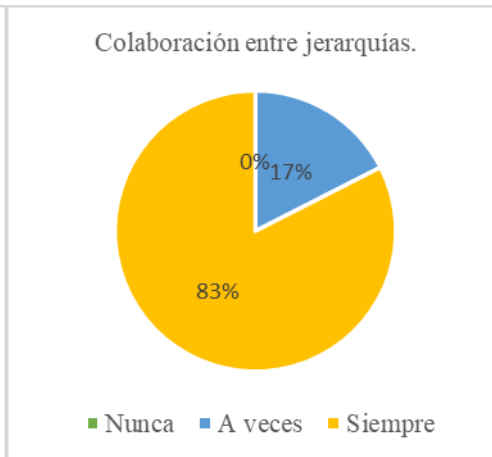
6.1.2.3.2. Participación.

La participación se analiza teniendo en cuenta que esta categoría pertenece a la dimensión de estilos de dirección, y que según Segredo, se refiere al “Se refiere a la contribución de las personas y los grupos formales al logro de objetivos de la organización” ⁽¹⁾. Los criterios de evaluación de esta categoría se interesan en la participación de todas las áreas ante un nuevo reto para la organización, la colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos, la congruencia entre los objetivos del área de con los objetivos de la institución, la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y la gestión de cambios en función del desarrollo de la institución ⁽¹⁾. A continuación, se muestra los resultados obtenidos en la encuesta por los incisos de esta categoría se interpreta la percepción sobre cómo todas las áreas participan en el desarrollo en los retos de la organización, la colaboración entre las jerarquías, los objetivos congruentes entre áreas y organización, si en las decisiones se toman en cuenta a todos los trabajadores y si se propician cambios para el desarrollo.

Gráfica 41: Todas las áreas participan en los retos



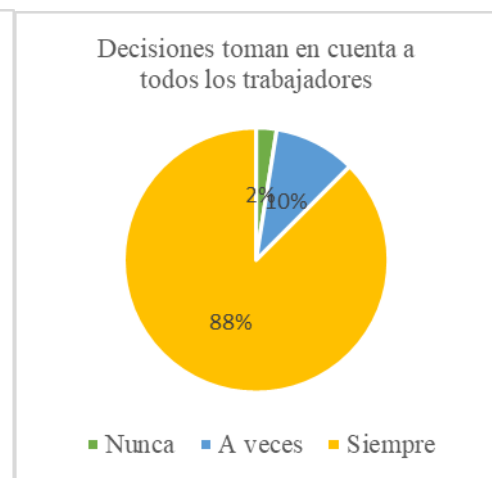
Gráfica 42: Colaboración entre jerarquías



Gráfica 43: Objetivos congruentes entre áreas y organización



Gráfica 44: Decisiones toman en cuenta a todos los trabajadores



Gráfica 45: Se propician cambios para el desarrollo para el desarrollo

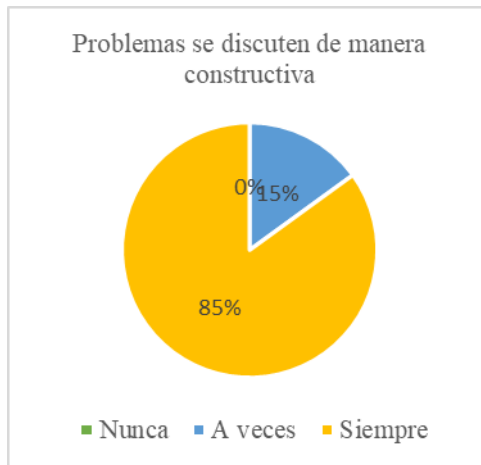


Contrario a lo encontrado en la categoría anterior, respecto a la participación hay una valoración más alta, en lo que relaciona cómo la organización impulsa la participación. Este resultado debe ser tenido en cuenta en las acciones puesto que si se miran de manera aislada permitirá analizar si la percepción y la relación que establecieron entre los dos incisos es válida o el ejercicio de encuesta no fue comprendido en su totalidad. Según los datos, la participación es convocada y bien aceptada en el grupo de funcionarios.

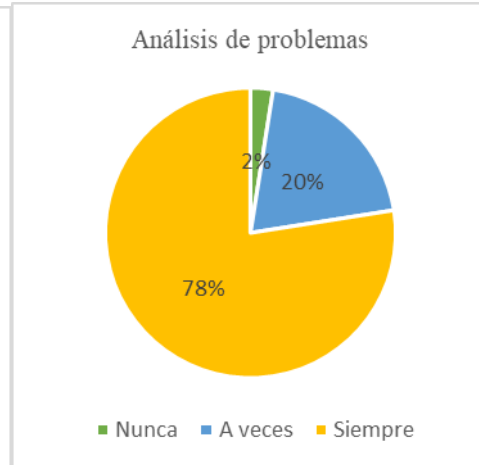
6.1.2.3.3. Solución de conflictos.

La solución de conflictos, según Segredo, “se refiere al estado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes o no para enfrentar y solucionar los problemas en cuenta surjan” ⁽¹⁾. Los criterios de evaluación de esta categoría se basan en estudiar la discusión de los problemas de manera constructiva, el planteamiento de criterios en el análisis de los problemas, el interés del colectivo ante la solución de los problemas, el estímulo para la participación en la búsqueda de soluciones creativas y las posiciones sinceras de los trabajadores cuando se analizan los problemas ⁽¹⁾. A continuación, se muestra los resultados obtenidos en la encuesta por los incisos de esta categoría se interpreta cómo se discuten los problemas, los análisis de los problemas, el interés por resolver los problemas en conjunto, la estimulación a soluciones creativas y posiciones sinceras frente al análisis de los problemas.

Gráfica 46: Problemas se discuten de manera constructiva



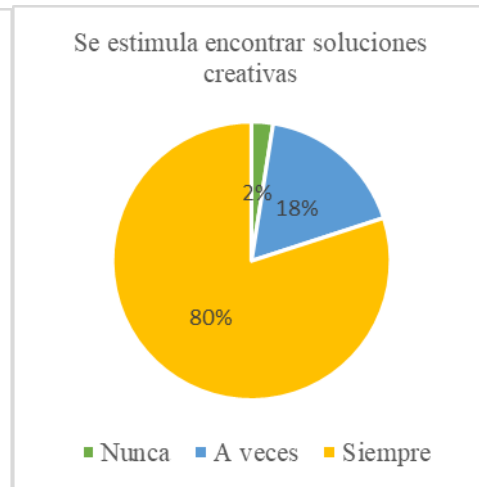
Gráfica 47: Análisis de problemas



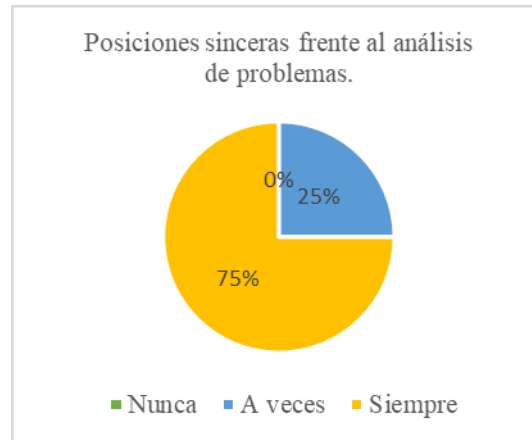
Gráfica 48: Todos se interesan por resolver los problemas



Gráfica 49: Se estimula encontrar soluciones creativas



Gráfica 50: Posiciones sinceras frente al análisis de problemas

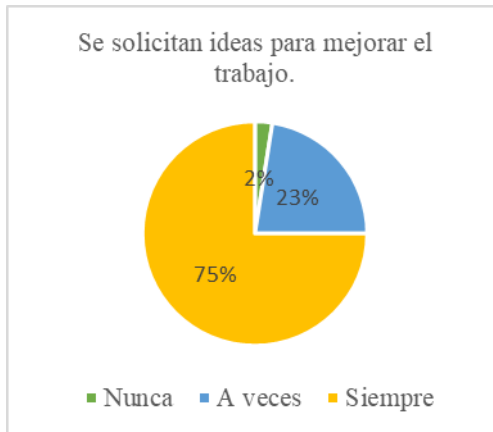


La categoría de solución de problemas deja por sentado una buena disposición a enfrentar acciones que propendan por el desarrollo colectivo de la organización. Dicha percepción puede ser analizada proponiendo ejercicios de la cultura organizacional que revisen más a fondo el problema y que, además, permita determinar y mejorar acciones más ideales para el trabajo.

6.1.2.3.4. Trabajo en equipo.

El trabajo en equipo, según Segredo, “se basa en el trabajo para el logro de objetivos comunes con una participación organizada y en un ambiente de apoyo mutuo de los integrantes del equipo” ⁽¹⁾, una característica importante en la dimensión de estilos de dirección. Los criterios de evaluación de esta categoría se basan en estudiar la estimulación en el colectivo de generar propuestas e ideas para mejorar el trabajo, el manejo de las capacidades de los miembros del equipo para cumplir con el trabajo, la exigencia ante el cumplimiento del trabajo, los resultados alcanzados en la institución frutos del trabajo de todos y los planes de mejoras institucionales a partir de las necesidades e ideas planteadas por el colectivo ⁽¹⁾. A continuación, se muestra los resultados obtenidos en la encuesta por los encisos de esta categoría se interpreta la relación entre cómo se solicitan ideas para mejorar el trabajo, si se recurrir a todas las capacidades de los miembros, si el jefe es exigente, si los resultados son frutos del trabajo de todos y si las ideas son tenidas en cuenta para mejorar resultados.

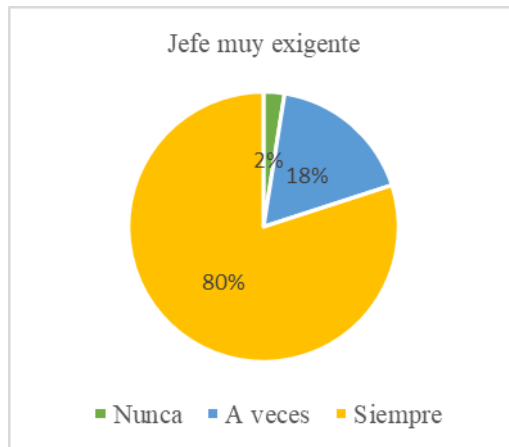
Gráfica 51: Se solicitan ideas mejorar el trabajo



Gráfica 52: Recurrir a todas las capacidades de los miembros



Gráfica 53: Jefe muy exigente



Gráfica 54: Resultados son frutos del trabajo de todos



Gráfica 55: Ideas son tenidas en Cuenta para mejorar resultados



El trabajo en equipo depende mucho de la percepción de las relaciones laborales que se establecen, puesto que en las relaciones humanas prima mucho las condiciones de confianza y cercanía y que, en espacios laborales, es una característica que debe reforzarse para establecer una relación laboral a partir de sentimientos con la organización ligados al equipo humano que lo compone.

En la dimensión de estilos de dirección, la evaluación la ubica en el nivel adecuado, con una puntuación total de 8,9 puntos, con un porcentaje de 88.8%, puesto que las categorías también fueron evaluadas como adecuadas. Aunque en términos generales hay un adecuado clima organizacional, en esta dimensión las categorías de liderazgo y trabajo en equipo presentan más falencias, siendo necesario implementar acciones que propendan por mejorar el grado de participación de los empleados en toma de decisiones, instaurarse dinámicas en las que se sientan incluidos en decisiones y espacios de toma de decisiones.

Tabla 4: Clasificación de la dimensión de estilos de dirección.

Dimensión	Categoría	Incisos	Promedio de cada inciso					Total Categoría	Clasificación categoría	Promedio categorías de la dimensión
Estilo de dirección	Liderazgo	7,12,26,32,41	1,7	1,8	1,8	1,8	1,9	8,9	Adecuado	8,9
	Participación	4,19,24,39,49	1,7	1,8	1,8	1,9	1,8	9,0	Adecuado	
	Solución de conflictos	9,14,28,34,44	1,9	1,8	1,8	1,8	1,8	9,0	Adecuado	
	Trabajo en equipo	8,13,27,33,42	1,7	1,7	1,8	1,9	1,9	8,9	Adecuado	

La categoría de liderazgo es de suma importancia de tener en cuenta, dado que “al incrementar el liderazgo también incrementaría el clima organizacional saludable” ⁽¹⁰⁾. Como se encontró en los resultados de la encuesta, hay una percepción inadecuada de cómo se tiene en cuenta al personal para la capacitación técnica de sus funciones, siendo esto una necesidad importante a tener en cuenta. La explicación de las tareas que se asignan debe cumplir con parámetros de alta calidad para que el desarrollo óptimo de las mismas, dado que, como también se encontró, hay una percepción que no ubica este inciso como adecuado. En cuando a la participación, es necesario que la institución propicie espacios en el que el talento humano perciba que es tenido en cuenta sus sugerencias para generar cambios positivos. Aunque la participación fue la categoría que mejores resultados se encontró, la relación entre las categorías de trabajo en equipo, solución de conflictos, liderazgo y participación son necesarios a tener en cuenta puesto que determinará una visión compartida de grupo y propiciará el trabajo hacia un objetivo común. El trabajo en equipo presentó calificaciones más bajas y esto puede ser una respuesta a la forma en que se comunican las responsabilidades y se incentiva la toma de decisiones o de participación.

En términos generales, los resultados son positivos, sin embargo, como se demuestra en los análisis de las dimensiones, hay acciones que deben proponerse con urgencia en vera de dar manejo a los posibles cuellos de botella en el futuro. Una organización robusta depende de la disposición a mejorar y de desarrollo que asuma el talento humano que crea las condiciones para conseguir los objetivos misionales. El enfoque de género en las políticas de la gestión de la administración es determinante para la percepción de organización que protege y promueve espacios seguros para el personal femenino, del mismo modo, la capacitación constante de acciones técnicas y desarrollo de equipo determinará el éxito de la imagen que lidera ante todos los grupos de interés del hospital. Si bien, el clima organizacional del Hospital San Roque, según lo encontrado en la encuesta, es adecuado, cualquier acción que se promueva en pro de satisfacer las necesidades de los funcionarios con respecto a sus obligaciones e interrelaciones

laborales será indispensable para que la organización alcance sus objetivos.

7. CONCLUSIONES

Las conclusiones del trabajo realizado en la E.S.E hospital San Roque, de Teruel, Huila, en el que se buscó determinar el clima organizacional percibido por el talento humano resultó como un ejercicio provechoso de investigación al integrar teoría y técnicas para abordar los problemas del clima organizacional en la administración pública y la gestión del talento humano. Se logró identificar los factores organizacionales que inciden en el comportamiento organizacional del talento humano del hospital, como la falta de incentivación del liderazgo, la comunicación efectiva y las condiciones de trabajo favorables para el desarrollo de las actividades. Estos factores examinaron los elementos de la estructura organizacional del hospital San Roque de Teruel, Huila, en el que el instrumento de evaluación utilizado proporcionó la información porcentual respecto a las relaciones laborales y de poder que están presentes en la organización. Los análisis permiten caracterizar las formas de dirección que incidan en las percepciones del talento humano sobre el clima organizacional en el hospital San Roque de Teruel, Huila.

La percepción del clima organizacional y laboral, como es estudiado por diferentes autores y corrientes, son componentes intrínsecos necesarios a tener en cuenta en la gestión administrativa. Respecto a las teorías estudiadas, se puede concluir que las definiciones que proponen los autores permiten establecer la conversación en cuanto su utilidad en el estudio de fenómenos sociales asociados a las ciencias administrativas. Como delimitan los autores las relaciones del talento humano con los objetivos misionales de las organizaciones, y las percepciones que se generan de estas relaciones, son de vital importancia para el óptimo funcionamiento de las organizaciones que deben ser estudiadas en la praxis. Los bajos salarios, las condiciones desfavorables y la incertidumbre laboral ocasionan en el talento humano desmotivación y le disminuyen la posibilidad de construir sentido de pertenencia con la institución donde labora y con la Salud pública en general y lo predispone a migrar o “desertar”. Este factor no sólo afecta a quien emigra, también desestimula la formación en Salud Pública; además de las condiciones laborales, también se genera desmotivación en el talento humano por la falta de insumos por demoras administrativas y la evidencia negativa en la calidad e impacto de las acciones en Salud Pública que desarrollan ⁽⁵⁾.

La gestión administrativa del hospital debe tener en cuenta que los aspectos encontrados en las diferentes dimensiones del clima organizacional inciden en la percepción del talento humano de su propio compromiso organizacional, lo que repercute en la imagen institucional y el desarrollo organizacional. Como se

encontró en los resultados del instrumento, en la dimensión de comportamiento organizacional, pese a que se haya calificado como adecuada, hay situaciones relacionadas con los canales de comunicación y el tipo de información, en el que se obtuvo un resultado de menor, así mismo en la percepción sobre el interés de la organización en mantener relaciones óptimas también obtuvo un porcentaje menor, aunque sí existe una idea sobre la clara identificación del cargo y del trato que recibe por este dentro de la organización; en la dimensión de estructura organizacional hay una respuesta más baja sobre la misión de la organización y se percibe que los cambios no se generan a partir de las demandas, aunque parece existir una idea de correspondencia de los objetivos y el trabajo que se realiza; en la dimensión de estilos de dirección, la percepción es más baja en relación a la responsabilidad que asumen todos sea eficiente, la preocupación porque se entienda el trabajo, sobre la solicitud de ideas y recurrir a todas las capacidades de los miembros, pero que es contraria a la idea acerca de cómo se tienen en cuenta las ideas en colectivo; esto en términos generales demuestra que aunque los resultados sean positivos, hay condiciones que no cumplen correspondencia entre las ideas y que las acciones deben prever soluciones a las percepciones negativas del trabajo en la organización.

Los antecedentes de investigación permitieron comparar la realidad social en el que se inscriben las teorías administrativas, poniendo en evidencia que el contexto social es determinante en el éxito o fracaso de estudios y acciones en pro del desarrollo organizacional de instituciones prestadoras de salud. Una situación importante encontrado en este ejercicio de investigación fue la relación que existe de establecer condiciones óptimas de relacionamiento social en los espacios de trabajo para que los objetivos se cumplan, ya que como lo han determinado las diferentes reflexiones y disposiciones teóricas, el talento humano es el engranaje más importante en el funcionamiento de una organización, ya que, en el caso particular del hospital, al ofrecer un servicio de atención a público, mantener la motivación y la comunicación adecuada con el talento humano y la organización generará mejores resultados organizacionales. La institución debe garantizar que el talento humano sienta un espacio de trabajo adecuado para que la operación que adelanta cumpla con su propósito y misionalidad.

En relación a las características de los funcionarios, al encontrar que la mayoría del talento humano es femenino, las condiciones de trabajo deben proponer acciones que estén sujetas a promover y garantizar la confianza y motivación con la institución incluyendo políticas administrativas con enfoque de género. Además, la movilización organizacional es una constante, por tanto, es necesario que la administración genere planes o programas que retengan el talento humano y con esto garantizar el estándar de cumplimiento de los objetivos organizacionales; adjunto a esto, la capacitación constante en temas administrativos y de desarrollo organizacional puede mediar con el talento humano que no está totalmente capacita técnica o profesionalmente.

8. RECOMENDACIONES

Aunque el instrumento de evaluación demuestra una efectividad muy relevante para el análisis del clima organizacional, sin embargo, los resultados demuestran que hay un déficit en la atención respecto a la comprensión de lectura. Esta percepción se basa en que hubo respuestas a preguntas de interés y de relacionamiento entre categorías que no tenían resultados concordantes. La comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo y la motivación son pilares indispensables para medir las dimensiones del clima organizacional, pero los resultados no demuestran una concordancia porcentual, como por ejemplo en unas categorías hay un grado más alto de percepción positiva y en una categoría que determina este resultado hay una percepción más baja, como en el caso de la comunicación y el liderazgo.

Es necesario que la encuesta sea socializada y resuelta en grupos en un mismo espacio y no de manera individual para poder responder dudas, teniendo en cuenta que la misma debe ser analizada con una encuesta previa en la que se estudien algunas realidades sociales como la edad y el nivel educativo de los empleados. La edad y el nivel educativo juegan un papel determinante sobre la percepción del trabajo, dado que las respuestas al trabajo están condicionadas por relaciones culturales de las generaciones y el conocimiento que sobre las tareas se tenga. Estas condiciones, analizando el contexto de aplicación, son meritorias de estudiar porque determinan el grado de aceptación de lectura que hacen y el grado de asimilación de la respuesta. En este orden de ideas, la encuesta debe modificarse teniendo el contexto de aplicación y grado de comprensión de lectura y razonamiento lógico, además de que pueda ser necesario ampliar el espectro de respuesta, como más opciones que tenga mediciones más amplias, dado que las clasificaciones tan rígidas pueden no generar estudios cualitativos tan preciosos o determinantes.

Los instrumentos de evaluación del clima organizacional deben preocuparse por entender la organización como un todo que necesita de retroalimentación y de mejora constante. La estructura, la comunicación, la motivación, la responsabilidad individual son algunas de las características que deben ser tenidas en cuenta. Muchos autores resaltan estas características como las dimensiones a tener en cuenta para formular los instrumentos de evaluación del clima organizacional ⁽¹⁷⁾.

Como fenómeno complejo, el clima organizacional involucra factores relacionados con los estilos de dirección, la estructura y los comportamientos dentro de la organización ⁽¹²⁾ de vital importancia para el reconocimiento de actitudes, conocimientos y prácticas dentro de la organización. Estas dimensiones son indispensables, puesto que al evaluar tales rasgos de la organización permite el entendimiento más profundo de las necesidades del talento humano con relación

a la organización. Se recomienda generar planes y/o programas que mejoren el comportamiento organizacional, el entendimiento de las estructuras y objetivos de la organización e involucren al personal en tomas de decisiones para crear lazos más fuertes de confianza y respaldo organizacional.

La gestión del talento humano debe prometer tener en cuenta las percepciones que tienen los funcionarios acerca de las relaciones laborales y todos sus componentes, de la misma forma otras condiciones como el género, la educación y el tiempo, como una mirada indispensable para tomar acciones pertinentes. Como se encontró en las encuestas, la mayor parte de la planta administrativa es femenina, por tanto, que debe tenerse en cuenta, como estrategia de corto plazo, el desarrollo de políticas, planes y programas que afecten directamente a las mujeres. Del mismo modo, la educación es un factor indispensable para el desarrollo organizacional, dado que, al tener capacidad instalada en una empresa, se pueden mejorar las acciones que esta misma comete, así que se debe trabajar por aumentar la capacidad técnica de los administrativos en diferentes áreas del conocimiento que estén ligadas al desarrollo organizacional, tales como la comunicación asertiva, el trabajo en red, la gestión del tiempo, entre otros.

Si se potencian los liderazgos dentro de la organización, el desarrollo del equipo, y por ende el organizacional, mejorará los resultados a través de la incentivación del empoderamiento frente a las obligaciones que sean tenidas como ejercicios de confianza y deliberados, para tejer relaciones humanas y laborales más poderosas. La posición del líder de grupo estar en constante capacitación para que sepa resolver problemas e incentivar el trabajo en equipo, que en la E.S.E. Hospital San Roque son las categorías con porcentajes más bajos.

Teniendo en cuenta el contexto, se pueden establecer mejores variables de análisis, puesto que factores como la edad, el nivel de escolaridad y el sexo inciden directamente en la percepción del contexto de una organización. Siendo de esta manera necesario que los modelos de investigación propongan la relación con las ciencias sociales, como la sociología o la antropología, para estudiar el grupo poblacional mediado por sus condiciones sociales inherentes.

9. BIBLIOGRAFÍA

1. Segredo A. Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. Rev cubana salud pública. 2017; 43 (1) 57 – 67. Recuperado en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n1/spu06117.pdf>
2. Pérez I, Maldonado M, Bustamante S. Clima organizacional y gerencia:

- inductores del cambio organizacional. Investigación y postgrado. 2006. 21; 2. Recuperado:
3. Sandoval M. Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de ciencia económico administrativo. 2004; 27: 33 – 40. Recuperado
 4. Bernal I, Pedraza N, Sánchez M. El clima organizacional y su relación con la calidad de servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Estudios gerenciales. 2015: 8-19. Recuperado:
 5. Molina G, Ramírez A, Ruiz A. Tensiones en las decisiones en salud pública en el sistema de salud colombiano: el bien común en confrontación con los intereses y prácticas particulares. Universidad de Antioquia. 2013. Recuperado:
 6. Dirección de Desarrollo del Talento humano en Salud. Política Nacional de Talento humano en Salud. 2018.
 7. Ley de Salud. Ley 100 de 1993. Constitución política colombiana. 1991
 8. Ortiz-Campillo L, Ortiz-Ospino L, Coronell-Cuadrado R, Hamburger-Madrid K, Orozco-Acosta E. Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. Rev Hipertensión. 2019; 14, (2): 187 – 193. Recuperado
 9. Segredo A, García A, López P, León P, Perdomo I. Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. Rev UJAT, Horizonte Sanitario. 2017; 16. (1): 28 – 37. Recuperado
 10. Castillo E, Medina M, Bernardo J, Reyes C, Ayala C. Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. Rev cubana salud pública. 2019; 45 (2). Recuperado
 11. León L. Clima organizacional y estrés laboral en instituciones del sector público binacional. Consensus (Santiago)- Revista Interdisciplinaria De Investigación- 2017; 1 (1), 51-75. Recuperado en: <https://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/6>.
 12. Juárez 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. Recuperado en:
 13. DANE. Población Municipio de Teruel, Huila. 2020.
 14. Empresa Social del Estado Hospital San Roque. Manual de gestión del talento humano. 2017
 15. Vargas L. Sobre el concepto de percepción. Alteridades. 1994; 4 (8): 47 –

53.

16. Miguez M. Análisis del uso de los conceptos de público, stakeholder y constituent en el marco teórico de las relaciones públicas. Zer. 2007; 23: 183 – 197.
17. García M. Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. Cuadernos de administración. Universidad del Valle. 2009; 42: 43 – 61.
18. Gongora E. Clima organizacional. IESDE Brasil S.A. Curitiba. 2012.
19. Orbegoso A. Problemas teóricos del clima organizacional: un estado de la cuestión. Universidad César Vallejo. Rev. Psicol. 12.347-362.2010
20. Bordas M. Gestión estratégica del clima laboral. Universidad Nacional de Educación a Distancia. 2006. Recuperado en:
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7ICxCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=El+clima+laboral&ots=o_BCu_DyhY&sig=UQAXUnD6cnaGCwRkpilLAMEQVfiU#v=onepage&q=El%20clima%20laboral&f=false
21. Sánchez J. Gestión administrativa y calidad de los servicios de la oficina principal del banco de la nación y su influencia en la fidelización de los usuarios en el periodo 2015. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. 2017. Recuperado en:
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1007/SANCHEZ%20MANZANARES%2C%20JUAN%20MANUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
22. García J. Concepto y dimensiones del clima organizacional. Ensayo. Hitos de Ciencia Económico-administrativa. 2004
23. Ley EVA. Ley 909 de 2004. Constitución Política Colombiana. 1991
24. Ugalde N, Balbastre F. Investigación cuantitativa e investigación cualitativa: buscando ventajas de las diferencias metodológicas de investigación. Ciencias Económicas. 31: 2: 179 -187. 2013.
25. Resolución 8430 de 1993. Ministerio de Salud. República de Colombia.

ANEXOS:

- 1. Instrumento de evaluación del clima organizacional en salud.**
- 2. Consentimiento informado**
- 3. CARTAS DE AUTORIZACIÓN.**