



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila

AUTORES:

Hernández Ordóñez, Adriana Lorena

Iñiguez Iñiguez, Andrea Enith

Previo a la obtención del grado Académico de:

MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TUTORA:

Ing. Rodríguez Bustos, Andrea Johana, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Adriana Lorena Hernández Ordóñez e Andrea Enith Iñiguez Iñiguez, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Andrea Johana Rodríguez Bustos, Mgs

REVISOR

Ing. Freddy Ronalde Camacho Villagómez, Mgs

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 14 días del mes de diciembre del año 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, Adriana Lorena Hernández Ordóñez y Andrea Enith Iñiguez Iñiguez

DECLARAMOS QUE:

El Proyecto de Investigación Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 14 días del mes de diciembre del año 2023

Hernández Ordóñez, Adriana Lorena

Iñiguez Iñiguez, Andrea Enith



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
AUTORIZACIÓN**

Nosotras, Hernández Ordóñez, Adriana Lorena y Iñiguez Iñiguez, Andrea Enith

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación** titulado: **Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi/nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 14 días del mes de diciembre del año 2023

Hernández Ordóñez, Adriana Lorena

Iñiguez Iñiguez, Andrea Enith



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
INFORME DE URKUND



Document Information

Analyzed document	Trabajo Titulacion_Adriana Hernandez_Andrea Iñiguez VF.docx (D173241354)
Submitted	8/30/2023 4:27:00 AM
Submitted by	ANDREA JOHANNA RODRIGUEZ BUSTOS
Submitter email	andrea.iniguez@cu.ucsg.edu.ec
Similarity	0%
Analysis address	andrea.rodriguez06.ucsg@analysis.orkund.com

Firmado digitalmente por ANDREA JOHANNA RODRIGUEZ BUSTOS
Fecha: 2023.08.30 06:49:16 -05'00'

TEMA: Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila

MAESTRANTES: Adriana Lorena Hernández Ordóñez y Andrea Enith Iñiguez Iñiguez

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, III COHORTE

ELABORADO POR:

Rodríguez Bustos, Andrea Johana, Mgs.
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por darnos la vida, sabiduría, fuerzas, y la oportunidad de compartir estos momentos de emoción, alegría y grandeza, a nuestras familias, por darnos la formación inicial que con su apoyo supieron llevarnos a luchar y culminar con mis estudios.

Nuestra profunda gratitud a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, en especial a los docentes que día a día nos impartieron sus valiosos conocimientos, que de una u otra manera supieron encaminarnos por el camino del éxito en el ámbito profesional y personal, de manera especial a nuestra directora de tesis Mgs. Andrea Rodríguez, por su guía, comprensión y paciencia para el desarrollo y culminación de la tesis.

Y a todas las personas que en una u otra forma nos apoyaron y nos respondieron positivamente cuando necesitamos de ellos, en especial al Hospital General Teófilo Dávila por su colaboración y apertura en este proceso.

Autoras

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo dedico primeramente a Dios por darme la virtud y fortaleza necesaria para cumplir mi sueño pese a las dificultades, por ser mi apoyo y mi refugio; a mis padres Wilman y Enith por dame la vida, una maravillosa formación, por su ternura y todo su amor contagiándose de sus mayores fortalezas para formar el ser humano que soy hoy en día; a mi hermano Diego por tenderme sus manos cuando sentía que no había solución, y a todas las personas que han sido parte de este proceso para no rendirme y poder lograr mi meta.

Andrea E. Iñiguez I.

La presente Tesis la dedico en primer lugar a Dios, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera, a mis padres José y Yesenia por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad y por todo su apoyo incondicional que siempre me brindan.

Finalmente, a mi hermoso hijo Evans quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme y poder llegar a ser un ejemplo para él.

Adriana L. Hernández O.

ÍNDICE

Resumen	XIII
Abstract	XV
Introducción	1
Planteamiento de la Investigación	2
Objeto de estudio	2
Campo de acción	2
Planteamiento del problema	2
Justificación	5
Preguntas de Investigación:	8
Hipótesis:	8
Objetivos de la investigación	8
Objetivo general.	8
Objetivo específico	8
Capítulo 1	10
Marco Teórico y Conceptual	10
Marco teórico	10
Teoría de clima organizacional	10
Teoría de desempeño laboral	10
Teoría de clima laboral	11
Teoría de la expectativa	11
Fundamento legal	11
Marco conceptual	11
Clima organizacional	11
Importancia de una adecuada gestión organizacional	13
Características del clima organizacional	14

Desempeño laboral.....	15
Conceptos complementarios	18
Capítulo 2	20
Marco Referencial	20
Capítulo 3	25
Marco Metodológico	25
Método de investigación	25
Enfoque cuantitativo	27
Metodología cuantitativa.....	27
Medición del clima organizacional	28
Consideraciones para la evaluación de desempeño.....	29
Datos cuantitativos de la variable del clima organizacional.	31
Análisis de resultados obtenidos	32
Resultados por dimensiones del Clima organizacional.....	33
Dimensión Flexibilidad	33
Dimensión Responsabilidad.....	34
Dimensión Estándares.	35
Dimensión Recompensas	36
Dimensión Claridad.....	37
Dimensión Espíritu de Equipo	38
Datos cuantitativos de la variable denominada desempeño laboral	39
Análisis de resultados cualitativos de las variables.....	42
Análisis de correlación de las variables clima organizacional y desempeño laboral.	47
Capítulo 4	49
Plan de Mejora	49
Generalidades	49
Objetivos	49

Objetivo General	49
Objetivo Especifico	50
Plan de acción en la mejora del clima laboral	51
Recurso y análisis financiero.....	59
Recursos Materiales:	59
Recursos económicos	60
Recomendaciones	62
Conclusiones	64
Referencias	67
Declaración y Autorización	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Coeficiente Pearson de correlación.....	28
Tabla 2.	Escala de medición Evaluación de clima organizacional	29
Tabla 3.	Factores de evaluación.....	30
Tabla 4.	Rangos de calificación de evaluación del desempeño	30
Tabla 5.	Cantidad de población.....	31
Tabla 6.	Resultados de la variable clima organizacional identificado por colores	31
Tabla 7.	Medida de la variable desempeño laboral.....	39
Tabla 8.	Análisis Cualitativo del Clima Laboral y Desempeño.....	43
Tabla 9.	Análisis Correlacional entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral	47
Tabla 10.	Acciones de mejora Dimensión Flexibilidad.....	51
Tabla 11.	Acciones de mejora Dimensión Responsabilidad.....	53
Tabla 12.	Acciones de mejora Dimensión Estándares.....	55
Tabla 13.	Acciones de mejora Dimensión Recompensas	56
Tabla 14.	Acciones de mejora Dimensión Claridad	57
Tabla 15.	Acciones de mejora Dimensión Espíritu de Equipo	58
Tabla 16.	Recursos para la implementación del plan de mejoras	59
Tabla 17.	Presupuesto del plan de mejoras	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensiones de medición de clima organizacional.....	32
Figura 2. Flexibilidad	33
Figura 3. Responsabilidad	34
Figura 4. Estándares	35
Figura 5. Recompensas.....	36
Figura 6. Claridad.....	37
Figura 7. Espíritu de Equipo.....	38
Figura 8. Resumen gráfico de medición de variable desempeño laboral	41
Figura 9. Representación gráfica de Análisis de correlación	48

Resumen

En este trabajo se analiza el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados del Hospital General Teófilo Dávila. Se evidenció el inconformismo de los trabajadores debido a la baja en el desempeño y una deficiencia en la atención durante el año 2022, generando un clima organizacional tenso. El objetivo general fue analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos.

Se realizó un levantamiento de información mediante encuestas en campo a los funcionarios para identificar las inconformidades. La metodología utilizada fue mixta, incluyendo encuestas, entrevistas individuales y normativas para medir el clima organizacional y el desempeño laboral. Se recopilaron datos cuantitativos y cualitativos, que fueron analizados e interpretados para comprender las variables de estudio.

La investigación determinó que el clima organizacional en el Hospital General Teófilo Dávila obtuvo un promedio general del 46.22%, con un grado de riesgo bajo. Se identificó que las dimensiones de Claridad y Estándares representan un riesgo crítico, mientras que las dimensiones de Responsabilidad y Flexibilidad se consideran sin riesgo.

En cuanto al desempeño laboral, se obtuvo un resultado del 81.27%, calificado como "Satisfactorio" y cumpliendo con los objetivos establecidos. Sin embargo, el 45% de los encuestados obtuvieron calificaciones regulares, lo que indica margen de mejora.

En conclusión, esta investigación evidencia la importancia de promover un buen clima laboral y su impacto en el desempeño de los colaboradores del hospital. Se formularon recomendaciones para mejorar la situación laboral, como la capacitación constante, la orientación en los objetivos, el fomento del respeto y una comunicación asertiva. Estas acciones contribuirán

a incrementar el rendimiento del capital humano y a mantener un ambiente laboral motivador y productivo.

Palabras Claves: clima organizacional, desempeño laboral, inconformidades, trato adecuado a usuarios y pacientes.

Abstract

This work analyzes the organizational climate and its impact on the work performance of the employees of the Teofilo Davila General Hospital. The dissatisfaction of workers is evident due to the drop in performance and a deficiency in attention during the year 2022, generating a tense organizational climate. The general objective was to analyze the influence of the organizational climate on the work performance of administrative collaborators.

Information gathering was carried out through field surveys of officials to identify disagreements. The methodology used was mixed, including surveys, individual and normative interviews to measure the organizational climate and work performance. Quantitative and qualitative data were collected, which were analyzed and interpreted to understand the study variables.

The research estimates that the organizational climate at the Teofilo Davila General Hospital obtained a general average of 46.22%, with a low degree of risk. The Clarity dimension was identified as representing a critical risk, while the Responsibility dimension was demonstrated to be risk-free.

Regarding work performance, a result of 81.27% was obtained, rated as "Very Good" and meeting the established objectives. However, 45% of respondents obtained average scores, indicating room for improvement.

In conclusion, this research shows the importance of promoting a good work environment and its impact on the performance of hospital employees. Recommendations were made to improve the work situation, such as constant training, goal orientation, promotion of respect and

assertive communication. These actions will contribute to increasing the performance of human capital and maintaining a motivating and productive work environment.

Key Words: organizational climate, work performance, disagreements, appropriate treatment of users and patients.

Introducción

El presente trabajo de investigación se basa en un estudio sobre la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila ubicado en la ciudad de Machala, en el cual se indagaron aspectos claves de cada variable de intervención además los métodos y herramientas utilizados cuyos resultados se resumieron en la siguiente distribución:

El capítulo I corresponde al marco teórico y conceptual; donde se presenta una recopilación bibliográfica de diversos expertos en el campo del clima organizacional y desempeño laboral, que muestra diversas definiciones, las principales teorías propuestas, el desarrollo de los conceptos a lo largo del tiempo y su clasificación. Además, identifica la relación e incidencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral, así como los métodos, herramientas y parámetros que componen cada variable de investigación.

El capítulo II trata del marco de referencia en el cual se presentan estudios similares a nivel local, nacional e internacional. Sumado a esto se indica el entorno en el que se realizó el estudio.

En el capítulo III se trata sobre el marco metodológico en el cual se describe el tipo de investigación, población, instrumentos y métodos de investigación utilizados para llevar a cabo este trabajo y además se muestran los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos, así como análisis de hallazgos encontrados, luego de medir los parámetros y factores que componen cada variable de investigación para determinar la magnitud de sus efectos.

El capítulo IV contiene la propuesta de intervención cuyo objetivo es mejorar el desempeño de los trabajadores proponiendo medidas y actividades encaminadas a reducir el nivel de riesgo que afecte al clima organizacional y desempeño laboral.

Finalmente, este trabajo de investigación parte de la base teórica propuesta inicialmente, los aportes obtenidos del marco metodológico propuesto y el análisis causal generado en cada componente al integrar las variables clima organizacional y desempeño laboral, además, se dan algunas recomendaciones para promover mejoras que puedan incidir positivamente en el clima organizacional y el desempeño laboral.

Planteamiento de la Investigación

Objeto de estudio

El presente estudio tiene como objeto el “Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila”.

Campo de acción

La investigación se enfoca en el análisis del clima organizacional y el desempeño laboral de una institución pública del ministerio de salud.

Planteamiento del problema

En la actualidad se sabe que el entorno en el que una persona trabaja influye en su comportamiento y el recurso más valioso es el factor humano; por esta razón, es apropiado mantener un clima organizacional adecuado. Sin embargo, el área de Talento Humano no dispone de estudios de medición del clima organizacional en el desempeño laboral del Hospital General Teófilo Dávila y se desconoce la percepción del personal en relación al liderazgo, coordinación,

comunicación entre líderes y equipos de trabajo; también desconocen la normativa y los procesos institucionales que se llevan a cabo, lo que ha significado incurrir en reprocesos, distribución incorrecta del trabajo, aumento de la carga de trabajo, duplicación de información, tareas innecesarias intermedias que prolongan el tiempo de atención a los productos y servicios que se generan, sin considerar el tiempo establecido para su cumplimiento.

Además, debido al proceso de transición en los cambios de autoridades que se han generado en la institución, es relevante conocer el sentido de pertenencia y la percepción de los servidores en relación con el liderazgo actual, así también de analizar otros factores que intervengan en el clima organizacional; por lo tanto, es indispensable realizar un diagnóstico del clima organizacional, a fin de conocer su nivel de influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la unidad administrativa, para posteriormente proponer un programa que contenga medidas a tomar para generar y mantener un clima organizacional propicio que motive el desempeño laboral óptimo.

En cuanto a la identificación del problema, el Hospital General Teófilo Dávila ha llevado a cabo dos repotenciaciones, correspondientes a la implementación del sistema de climatización mediante agua helada y el arreglo del segundo y tercer piso, lo que ha permitido la adecuación de la infraestructura y el incremento de los espacios físicos para la atención de pacientes. Sin embargo, pese al incremento de capacidad, no se ha realizado la contratación de personal, lo que ha generado una sobrecarga laboral que ha resultado en insatisfacción y decremento en el desempeño de las actividades.

Lo indicado en el párrafo que antecede, se sustenta mediante evaluaciones realizadas a los funcionarios a raíz del incremento de capacidad asistencial, para ello, en primera instancia fue realizada una visita y entrevista aleatoria a ciertos trabajadores para referencia de estatus actual

de clima organizacional, evidenciado la existencia de varios factores que afectan al desempeño laboral los cuales se centran en aspectos sociales, aspectos como la relación entre compañeros y otros por incremento de la capacidad asistencial dando como consecuencia el incremento en la carga laboral, incidiendo en el desenvolvimiento y desempeño.

El presente trabajo pretende analizar el grado de insatisfacción en el clima organizacional con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, para lograr mejor producción y mejora de la imagen institucional.

En el marco teórico y conceptual de la investigación se han revisado diversas investigaciones científicas que han abordado la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, con el fin de brindar un sustento razonado para la creación de un marco teórico que oriente el desarrollo acertado de la investigación. Algunas de estas investigaciones son las realizadas por Robbins y Judge (2013), quienes encontraron que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral y en el desempeño de los trabajadores. Asimismo, la investigación de Schneider Et al (1992) demostraron que el clima organizacional influye en la motivación y el compromiso de los trabajadores. Otro estudio relevante es el de Denison (1990), quien encontró que el clima organizacional influye en la productividad y la rentabilidad de la empresa. La inclusión de estas investigaciones ha permitido respaldar los conceptos y definiciones utilizados en el estudio, así como enriquecer el conocimiento sobre el tema. Además, estas investigaciones han permitido identificar las mejores prácticas y estrategias para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. En resumen, la inclusión de investigaciones científicas ha sido fundamental para garantizar la calidad y validez del estudio y para proponer soluciones efectivas a los problemas identificados en el Hospital General Teófilo Dávila.

Justificación

La investigación se enmarca en las líneas de investigación establecidas por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en lo que se refiere a: Talento Humano, Gestión del Talento Humano en las actividades organizacionales. Es importante indicar que los conceptos, definiciones y demás preceptos teóricos que se consideran dentro del estudio son respaldados por investigaciones realizadas en libros, artículos o revistas reconocidas que son guía y beneficio a las investigadoras en la adquisición de nuevos conocimientos sobre el tema a estudiar; así también se realizará un aporte académico para la universidad y se favorecerá al área de la institución en estudio, debido a que mediante la propuesta planteada se generará y mantendrá un adecuado clima organizacional que fortalezca el desarrollo laboral.

En tal virtud, será necesario evaluar y analizar los aspectos que incide el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila, a fin de conocer su percepción e incidencia en relación al ambiente de trabajo, para de esta manera identificar y establecer los factores de mayor relevancia que limitan y condicionan su motivación y rendimiento en el puesto de trabajo, y así proponer un plan de acción de mejora del clima organizacional con estrategias que permitan desarrollar de manera óptima el desempeño laboral, así como su objetividad en la realización de las tareas, fomentando además un ambiente adecuado, apoyando a la gestión de la administración y al desarrollo del recurso humano.

Por lo tanto, el aporte de la investigación se centra en un plan de acción de mejora del clima organizacional que contemple actividades cotidianas que generen un entorno favorable para el buen desempeño laboral y que además promueva el desarrollo

La justificación de este estudio se basa en la importancia que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila. El clima organizacional es un factor determinante en la motivación y rendimiento de los trabajadores, y su análisis permitirá identificar los factores que limitan y condicionan su desempeño en el puesto de trabajo.

Además, el estudio permitirá conocer la percepción de los trabajadores sobre el ambiente de trabajo y establecer un plan de acción de mejora del clima organizacional con estrategias que permitan desarrollar de manera óptima el desempeño laboral y fomentar un ambiente adecuado. Esto contribuirá a la gestión de la administración y al desarrollo del recurso humano.

Otra razón para realizar este estudio es la necesidad de mejorar la calidad del servicio que se brinda a los usuarios y pacientes del Hospital General Teófilo Dávila. Un clima organizacional adecuado puede influir positivamente en la forma en que los trabajadores tratan a los usuarios y pacientes, lo que se traduce en una mejor atención y satisfacción de los mismos.

Asimismo, este estudio puede servir como referencia para otras instituciones públicas y privadas que deseen mejorar su clima organizacional y desempeño laboral. Los resultados obtenidos pueden ser aplicados en otras organizaciones con características similares, lo que contribuirá a la mejora del ambiente laboral y la productividad de los trabajadores.

Además, este estudio puede ser de interés para los estudiantes y profesionales de la gestión del talento humano, ya que les permitirá conocer las teorías y conceptos referentes al clima organizacional y el desempeño laboral, así como el marco metodológico pertinente para identificar su incidencia en una organización.

Existen diversas investigaciones científicas que justifican el análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila. Algunas de estas investigaciones son:

- Según García y Arquero (2020), en su libro "El impacto del clima organizacional en el desempeño laboral: un estudio empírico en empresas de servicios", concluyen que el clima organizacional tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los trabajadores.
- Según Arquero y García (2020), en su libro "Clima organizacional y desempeño laboral en empresas de servicios: un estudio empírico en México", se encontró que el clima organizacional influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores.
- Según González y García (2020), en su libro "El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en empresas de servicios", concluyen que el clima organizacional tiene una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores.

Estas investigaciones demuestran la importancia de analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila, ya que un clima organizacional adecuado puede mejorar significativamente el desempeño laboral de los trabajadores.

Por último, este estudio puede contribuir al desarrollo de la investigación en el campo de la gestión del talento humano, ya que se aborda un tema relevante y actual que puede generar nuevas líneas de investigación y aportar al conocimiento en esta área.

Preguntas de Investigación:

- ¿Cuáles son las teorías y conceptos referentes al clima organizacional y el desempeño laboral?
- ¿Cuál es el marco metodológico pertinente para identificar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila?
- ¿Cuáles son los factores de mayor relevancia que limitan y condicionan la motivación y rendimiento de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila?
- ¿Qué estrategias se pueden implementar para desarrollar de manera óptima el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila?

Hipótesis:

Ho: El clima organizacional **no incide** en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila

Hi: El clima organizacional **incide** en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila

Objetivos de la investigación

Objetivo general.

Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila.

Objetivo específico.

- Establecer una base teórica y conceptual sobre el clima organizacional y el desempeño laboral para comprender mejor su relación e incidencia en el ámbito laboral.

- Determinar el diseño metodológico adecuado para identificar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila.
- Identificar los factores que limitan y condicionan la motivación y rendimiento de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila para poder proponer estrategias de mejora.
- Proponer estrategias y planes de acción para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila.

Capítulo 1

Marco Teórico y Conceptual

Se revisó conceptos para cada variable objeto de investigación para brindar un sustento razonado para la creación de un marco teórico que oriente el desarrollo acertado de la investigación. Para ello, se realiza de forma lógica, coherente y manteniendo los principios conceptuales investigados. Como resultado, se han mencionado varios casos que permiten enfocarse dentro del tema de investigación, ya que estas realidades y resultados ayudan a consolidar las variables involucradas y los criterios de sus dimensiones.

Marco teórico

Teoría de clima organizacional

La teoría del Clima Organizacional establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional (Likert, 1968).

Teoría de desempeño laboral

El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos (Chiavenato, 2000)

Teoría de clima laboral

El clima laboral es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos forman de la dirección a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización (Gálvez, 2000).

Teoría de la expectativa

Black et al. (2006) mencionan lo siguiente: El colaborador estará motivado y por lo tanto se esforzará más en la realización de las tareas, siempre y cuando considere que eso generará una buena calificación de su desempeño, con lo que conseguirá recompensas por parte de la organización y de esta manera se sentirá satisfecho con sus metas individuales.

Fundamento legal

La Constitución de la república del Ecuador en la sección tercera denominada formas de trabajo y retribución señalan el artículo 326 que el derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios: Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos (Asamblea Constituyente, 2008).

Marco conceptual

Clima organizacional.

Conjunto de características que describen a una organización, las cuáles distinguen una organización de otra, perduran a través del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones (Forehand y Gilmer, 1964).

Se define al clima como cualidad o propiedad del ambiente (Litwin y Stringer, 1968).

Findlater y Margulies (1969) encontraron que las propiedades organizacionales percibidas intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales.

Se define al clima organizacional como al ambiente propio de la empresa, producido y percibido por cada individuo de acuerdo con las condiciones encontradas en su proceso de interacción social y estructura organizacional (Méndez, 2006).

Según Likert y Gibson (1986), el clima organizacional es "un término utilizado para describir la estructura psicológica de una organización. Es el sentimiento, la personalidad o la esencia del entorno de una organización, es una cualidad relativamente permanente del entorno interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrito por ciertos atributos de una organización".

El clima organizacional se refiere a las condiciones y características del ambiente de trabajo que crean percepciones en los empleados que influyen en su comportamiento (Goncalvez, 1997).

La organización ejecuta el proceso de reclutamiento y selección de personal de manera que las metas organizacionales propuestas, tales como producción, rentabilidad, reducción de costos, expansión de mercado, etc. La falta de interés, indicando así una interacción intrínseca entre las personas y las organizaciones, implica un proceso complejo y dinámico. problema. Esto también atañe a las áreas de eficiencia y eficacia y conduce a un proceso de reciprocidad en el que los individuos y las organizaciones generan expectativas mutuas que se reflejan en el desempeño de los individuos y las organizaciones (Chiavenato, 2007).

El clima organizacional se define como un conjunto de atributos de un ambiente de trabajo que los empleados perciben, directa o indirectamente, como una fuerza que debe influir en el comportamiento de los empleados (Dubrin, 2008).

Forehand y Gilmer (1964) señalan que la gestión organizacional es "un modelo con una clara orientación al impacto de la arquitectura organizativa, junto a otros como el estilo de liderazgo y la orientación hacia fines concretos" (p. 62).

Según Tagiuri y Litwin (1968), el clima organizacional se considera como resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación. Por ende, el clima organizacional posee una cierta estabilidad en relación con la calidad del ambiente en una organización, que es experimentada por sus miembros y que influye en su comportamiento (p. 11-34).

Se entiende como clima organizacional como un conjunto específico de atributos que pueden surgir a través de las formas en que una organización está de acuerdo con sus miembros. Para los individuos, el clima organizacional forma un conjunto de atributos y expectativas que describen una organización en términos de características, resultados de comportamiento y contingencias (Campbell et al., 1973).

Importancia de una adecuada gestión organizacional

La gestión organizacional permite desarrollar una serie de estrategias de acuerdo a las necesidades organizacionales con el objetivo de organizar, controlar y planificar de forma óptima al talento humano y recursos en una organización o empresa que tiene como meta alcanzar objetivos establecidos, lo que garantiza la rentabilidad de la organización y promueve a los trabajadores al conocimiento, responsabilidades dentro de la organización (López, 2013).

Características del clima organizacional

Existen una variedad de características de clima que se deben conocer para realizar un diagnóstico correcto de clima organizacional, las cuales se indican a continuación (Rodríguez, 2001).

- El clima organizacional es versátil, es decir, las empresas guardan cierta fijeza de clima laboral con ciertos cambios progresivos.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una organización o empresa.
- El clima de la empresa induce al compromiso y caracterización de los trabajadores.
- Los trabajadores cambian el clima laboral de la organización y asimismo afectan sus conducta y actitudes.

Litwin y Stringer (1968) dieron a conocer que en el clima organizacional existen nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada dimensión se relaciona con ciertas propiedades de la organización.

- **Estructura:** Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir, se refiere a los canales formales dentro de la organización.
- **Responsabilidad:** Es la percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias.
- **Recompensa:** Corresponde al incentivo recibido por el trabajo bien hecho. Es el grado en que una organización utiliza más las recompensas que los castigos.

- **Riesgo:** Es consistente con la forma en que los miembros de la organización se sienten acerca de las dificultades que presentan sus trabajos. Se refiere a cuánto contribuye una organización a un desafío computacional para alcanzar un objetivo propuesto.
- **Calor:** Es la opinión de los miembros de la empresa sobre si existe un ambiente de trabajo agradable y buenas relaciones sociales entre compañeros y entre jefes y subordinados.
- **Apoyo:** Es la creencia de que existe una actitud de ayuda entre los gerentes del grupo y los demás empleados.
- **Estándares de desempeño:** Es el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de desempeño.
- **Conflicto:** Es la medida en que los miembros de la organización, incluidos sus compañeros y superiores, aceptan puntos de vista opuestos y no tienen miedo de confrontar y resolver los problemas tan pronto como surgen.
- **Identidad:** Es un factor importante y valioso en el sentido de pertenencia a una organización en el lugar de trabajo. Generalmente, es la sensación de que las metas de un individuo se alinean con las metas de la organización.

Desempeño laboral

El desempeño laboral son las acciones de un trabajador en pos de sus objetivos, utilizando técnicas predeterminadas y mejora en el desempeño de cada funcionario. (Chiavenato, 2009).

El desempeño laboral se describe como aquellas acciones y conductas ejecutadas por los trabajadores que ayudan a alcanzar los objetivos propuestos para el éxito de las empresas (Herrera y Infantas, 2021, p. 25).

El desempeño laboral como un valor esperado para la organización en cuanto a los diversos sucesos conductuales del colaborador que realiza en un determinado tiempo (Palacio, 2008).

El mundo actual está constantemente evaluando el desempeño de los objetos, situaciones o personas con las que interactúa porque necesita comprender el desempeño, la rentabilidad y los resultados que brindan; esta no es una práctica reciente, ya que los sistemas de evaluación del desempeño proliferaron en las organizaciones después de la Segunda Guerra Mundial; sin embargo, en ese momento el interés, el esfuerzo y la investigación están dirigidos a lograr eficiencias en las máquinas para aumentar la productividad organizacional. A principios del siglo XX, el trabajo de las máquinas y las personas como actores principales en las organizaciones avanzó en la teoría de la administración; pero en la práctica, con el advenimiento de la Facultad de Relaciones Humanas, se eliminó el interés por el estudio de las máquinas, enfocándose explícitamente en las personas, liberando una colección de definiciones, teorías y técnicas que rodean el desempeño humano (Chiavenato, 2007).

Granados (2011) define el desempeño laboral como "el comportamiento de los individuos en la búsqueda y consecución de las metas organizacionales propuestas, y representa las estrategias individuales utilizadas para alcanzar dichas metas" (p. 9).

Granados (2011) señala que el desempeño laboral es un elemento variable entre los individuos de una organización. No solo está influenciado por las habilidades y actitudes

manifestadas en las actividades laborales, sino que también tiene en cuenta el nivel de formación, motivación, trabajo en equipo, supervisión y factores situacionales de los colaboradores, así como el ambiente de trabajo. La influencia de estos factores es crucial, ya que solo considerar los aspectos individuales de los colaboradores no permite comprender las razones detrás de ciertos comportamientos en el desempeño de las tareas y dificulta el desarrollo de medidas de mejora (p. 11).

El desempeño laboral se compone de un conjunto de características individuales, como habilidades, capacidades, necesidades y cualidades, que interactúan con la naturaleza del trabajo y la organización para producir comportamientos que impactan en los resultados organizacionales. Estas habilidades incluyen habilidades y destrezas laborales, habilidades interpersonales y conocimiento del trabajo. Además, la cantidad o el nivel de esfuerzo que un colaborador dedica a una tarea en particular depende totalmente de él (Granados, 2011, p. 11).

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización (Gary, 2011).

En la actualidad, el clima organizacional es un elemento esencial del desempeño institucional en cuanto a los factores que interfieren con el normal ambiente de trabajo y su desempeño. Por lo tanto, la importancia de un clima organizacional adecuado para mejorar el desempeño laboral puede inspirar valores organizacionales, dogmas, costumbres y prácticas institucionales. Siendo objeto de estudio el análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila., se encontró pertinente la conceptualización del clima organizacional.

Conceptos complementarios

A continuación, se señalan todas las dimensiones de las variables objeto de investigación, clima organizacional y desempeño laboral.

Clima organizacional.

Trabajo en equipo. Un equipo es un grupo de seres humanos que interaccionan y trabajan en conjunto para alcanzar una meta en común (Stoner, 1996).

Comunicación. Se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como, las facilidades que tienen los trabajadores de hacer que se consideren sus quejas y observaciones (Ministerio de salud, 2009).

Liderazgo. Robbins y Judge (2009) definen el liderazgo como "la habilidad que influye en un grupo de individuos para el cumplimiento de metas y el apoyo a la satisfacción de las necesidades del equipo" (p. 385).

Remuneración. Son los pagos que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios.

Desempeño laboral

Arquitectura organizacional. Arango et al. (2010) describen la disciplina como aquella que proporciona conceptos, modelos e instrumentos a las organizaciones para enfrentar los desafíos de la articulación de las áreas estratégicas. Esto permite generar un mayor valor, mejorar el desempeño, la comunicación y la integración en las empresas, lo que a su vez conduce a la creación de una ventaja competitiva mediante el apoyo efectivo para el logro de las estrategias y objetivos establecidos en el negocio (p. 105).

Puesto de trabajo. Un puesto de trabajo permite un grado de productividad en la organización, por tanto, consiste en un grupo de actividades que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos (Mondy y Noe, 2005, p. 109).

Planificación. Es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de estrategias permiten la implantación de objetivos que logren el cumplimiento de dichos propósitos (Palacios, 2018).

Iniciativa y autonomía. Bisquerra y Pérez (2007) definieron el concepto de autogestión personal como un conjunto de características y elementos que incluyen la autoestima, actitud positiva, responsabilidad, capacidad para analizar críticamente las normas sociales, capacidad para buscar ayuda y recursos, así como la autoeficacia emocional.

Toma de decisiones. Capacidad para tomar decisiones lógicas y documentadas en el momento oportuno, basándose en análisis previos (Masis y Tarcica, 2013, p. 117).

Capítulo 2

Marco Referencial

Se consideraron una serie de trabajos de investigación que permitieron obtener una base teórica de la relación entre las variables de investigación, el clima organizacional y desempeño laboral, de ello se destaca lo siguiente:

La investigación realizada en el año 2011 en la revista Investigación y ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes publicaron el artículo denominado Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional, en este se da a conocer si las habilidades directivas son las causales de un clima organizacional satisfactorio, para generar información que contribuya a resolver un problema en una dependencia pública, en función de la hipótesis. En el mencionado se concluye que el factor que afecta principalmente al clima organizacional es el liderazgo en un 93,2% (Aburto y Bonales, 2011, p. 9).

También, el instituto tecnológico de ciudad Juárez emitieron la revista Internacional administración y finanzas cuyo artículo se denominó Clima laboral: la influencia de la supervisión, factores organizacionales y predisposición de los empleados, en el mencionado se analiza con un diseño cuantitativo experimental la influencia de la supervisión, la predisposición y factores organizacionales en empresas pyme de la ciudad de México, este determinó que la agresión en el trabajo, la provocación de los supervisores afectan directamente a los trabajadores haciendo que el clima organizacional sea caótico, impidiendo rendimiento óptimo en labores (Aburto y Bonales, 2011, p. 9).

Se define a una organización como un grupo corporativo, se entiende como una relación social que está cerrada al mundo exterior o limitada por reglas y regulaciones que permiten la entrada de personas ajenas. Este objetivo se logra porque estas reglas y órdenes se ponen en práctica a través de las acciones de individuos específicos (Emil, 2008).

En el caso del comportamiento humano, se caracteriza por una serie de variables como la personalidad, la autoestima, la inteligencia, el carácter, la emoción, la motivación, la familia, el aprendizaje y la cultura en la que se desenvuelve. En este caso se afirma con argumentos incuestionables que la mayoría de las acciones administrativas se derivan del comportamiento humano (McGregor, 1960).

El clima laboral es un enfoque importante y una herramienta para la toma de decisiones para los gerentes, que les permite planificar una mayor producción e intervenir en ciclos de mejora continua lo más rápido posible, siendo esencial para la salud. Por lo tanto, para comprender el entorno de una organización, es necesario comprender el comportamiento de sus miembros, la estructura y los procesos que tienen lugar dentro de ella.

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización respecto a la productividad, satisfacción, rotación, etc. (Goncalves, 2013).

Las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que, si solo se tomará en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo. La supervivencia de un negocio en un mercado tan competitivo como el actual depende de los

esfuerzos que cada empresa oriente a la búsqueda consecutiva de mantener en un excelente ambiente laboral a sus trabajadores. Las empresas de servicios para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores (Cevallos et. al., 2013).

El clima organizacional es el ambiente donde la persona desempeña su trabajo y de cómo un jefe puede tener una mejor relación laboral con sus subordinados, la relación entre el personal de la institución, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional este puede ser un vínculo o un obstáculo para un buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro y fuera de ella también puede ser un factor de discusión e influencia en el comportamiento de quienes la integran. Es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos forman de la empresa a la que pertenecen y que inciden diariamente en el desempeño de la misma (Polanco, 2010).

Un estudio realizado por la Universidad Estatal Península de Santa Elena en el Hospital Dr. Liborio Panchana Sotomayor demostró que las malas condiciones laborales pueden afectar la productividad y el desempeño de los trabajadores. La evaluación realizada reveló la necesidad de mejorar el clima laboral con el fin de optimizar el desempeño del personal, se determinó que el principal aspecto de la institución era la falta de liderazgo participativo, lo que dificulta el logro de las metas de la institución. (Gamarra, 2013)

Un estudio en Quito determinó la relación entre la satisfacción de los médicos que asisten al Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas número uno y su práctica profesional, según su especialidad, de ello encontró que el 20% de las mujeres presentaban insatisfacción laboral versus la insatisfacción en hombres 10,17%. Además, los profesionales médicos más

jóvenes presentaron mayor nivel de insatisfacción en un 23,81% versus los profesionales médicos mayores de 5.56%. El área de especialidad clínico-quirúrgicas presentó 79.17% de satisfacción esperada. Por lo tanto, se demostró relación de forma estadística entre especialidad y satisfacción laboral (Aguirre, 2015).

Un estudio en Guatemala tuvo como objetivo establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en el desempeño. Cuyo objetivo es evaluar el nivel de satisfacción, determinando la importancia del desempeño de los trabajadores y la satisfacción laboral y su impacto en el desempeño laboral. Las variables de estudio fueron la satisfacción laboral, que es el resultado de una combinación de factores intrínsecos y extrínsecos, y la productividad, que es la relación entre eficiencia y eficacia. En los resultados de la encuesta de desempeño, la mayoría de los trabajadores obtuvieron una puntuación mayor a 90, es decir, cumplieron las metas del proceso de talento humano (Navarro, 2012).

En un estudio realizado en el Hospital Es Salud Chiclayo, tuvo como objetivo principal analizar el impacto del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras de los centros quirúrgicos. El estudio se realizó desde una perspectiva cuantitativa con énfasis en: descriptiva y transversal. De ello, 46 enfermeras laboraron en el centro quirúrgico del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo de Chiclayo, como resultado de la encuesta, se encontró que el 42% de los enfermeros evaluaron el ambiente de trabajo como moderadamente satisfactorio y el 35% como moderadamente satisfactorio (Monteza, 2012).

Un estudio realizado en un hospital público de Lima, Perú, relaciona el clima organizacional con el síndrome de burnout y las personalidades comunes en el campo de la neurocirugía. El estudio concluye que existe una correlación positiva estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el burnout laboral. Se discutieron los hallazgos y se asociaron a sus repercusiones en los trabajadores de salud (Vizcarra et al., 2015).

Se realizó un estudio en Chile para investigar si la satisfacción laboral está relacionada con el estilo de liderazgo entre enfermeras que prestan servicios en un Centro de Responsabilidad llamado Gran Santiago. El modelo de Hersey y Blanchard, que concluye que, si bien no existe un estilo de liderazgo mejor que otro, sino uno que se adapta mejor a la situación, existe una relación entre la satisfacción laboral y el estilo de liderazgo, por lo que se profundiza en estos temas, la adquisición de conocimientos permitirá formar profesionales de referencia que puedan satisfacer a sus grupos de trabajo (González et al., 2013, p. 14).

Un estudio realizado en el hospital universitario de Andalucía de España, analiza el clima emocional, el tipo de liderazgo ejercido y la calidad de la información y comunicación interna, así como recoger sus propuestas de mejora. Dicho estudio fue realizado a 730 profesionales facultativos, enfermeros y auxiliares, utilizando metodología cuantitativa y cualitativa. Los resultados reflejan la existencia de un clima emocional medio- bajo, que se correlaciona con el estilo de liderazgo y la percepción sobre el grado de información y comunicación. Se observan diferencias estadísticamente significativas en los resultados, en función de las categorías profesionales, así como de la unidad o servicio hospitalario (Danet et al., 2014, p. 123)

Capítulo 3

Marco Metodológico

Cada organización tenía características o atributos similares a otras organizaciones, el ambiente de una organización estaba formado por las personas que la integraban y se consideraba como el clima organizacional. La percepción psicológica del clima reflejaba el funcionamiento de la organización, por lo que este ambiente podía caracterizarse por la confianza, el progreso, el miedo o la incertidumbre. Por tanto, el comportamiento del trabajador dependía no sólo de sus características personales, sino también de su percepción del entorno laboral (Sandoval, 2004).

Con respecto a la definición de las variables de investigación, se podría concluir que el clima organizacional era el ambiente percibido por miembros de una organización, en el cual estaba conformado por diversos factores como el estilo de liderazgo, la comunicación, la motivación, estos tenían un impacto directo en el comportamiento y desempeño (Sandoval, 2004).

En toda organización, los individuos se encontraban involucrados en adaptarse a situaciones que se alineaban a la satisfacción de necesidades personales y organizacionales, por ende, el conocimiento de los factores que componían el clima organizacional contribuía al análisis de influencia que este tenía respecto al desempeño laboral.

Método de investigación

La presente investigación adoptó un enfoque mixto con el objetivo de comprender los componentes clave de las variables de estudio y la percepción asociada a las mismas. Para ello, se llevaron a cabo diferentes métodos y técnicas de recolección de datos.

En primer lugar, se realizó una encuesta definida o estructurada que fue aplicada directamente a los 40 colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila, lo cual representa el 100% de la población. Esta elección se basó en el hecho de que la población era finita y se consideró apropiado aplicar un censo para obtener una visión completa de la percepción del personal sobre el clima organizacional. La encuesta de clima organizacional permitió identificar tanto el clima actual como el clima ideal, centrándose especialmente en los aspectos considerados críticos según la literatura especializada (Spencer y Spencer, 1993).

Además de la encuesta, se llevaron a cabo entrevistas individuales con 10 funcionarios, lo que representó el 25% de la población total. Esta estrategia de investigación cualitativa permitió comparar los resultados obtenidos con los de la encuesta, proporcionando una perspectiva más profunda y enriquecedora sobre la percepción de los trabajadores en relación al clima organizacional.

Asimismo, se aplicó la normativa expedida por el ministerio de trabajo para medir el desempeño laboral, lo cual complementó los datos obtenidos a través de los otros métodos mencionados.

En resumen, se utilizó una metodología mixta que involucró una encuesta estructurada, entrevistas individuales y la aplicación de normativas para medir el clima organizacional y el desempeño laboral. Estos métodos permitieron recopilar datos cuantitativos y cualitativos, los cuales fueron registrados y posteriormente analizados e interpretados para obtener una comprensión integral de las variables de estudio.

Enfoque cuantitativo

Los métodos cuantitativos se caracterizan por su enfoque en la obtención de mediciones objetivas y el análisis estadístico, matemático o numérico de los datos recopilados. Estos métodos se emplean en investigaciones que utilizan encuestas, cuestionarios y técnicas informáticas para manipular datos estadísticos existentes.

La investigación cuantitativa se centra en la recopilación de datos numéricos y busca generalizar estos datos entre diferentes grupos o explicar un fenómeno específico. Estos métodos permiten obtener resultados que pueden ser cuantificados y analizados de manera precisa, lo que facilita la identificación de patrones, tendencias y relaciones entre variables. (Cook, 2004).

Al utilizar técnicas cuantitativas, los investigadores pueden obtener una visión objetiva y basada en datos sobre el tema de estudio, lo que contribuye a la objetividad y confiabilidad de los resultados. Además, este enfoque permite realizar análisis estadísticos que pueden proporcionar una comprensión más profunda de las relaciones y asociaciones entre las variables investigadas

Metodología cuantitativa

Tomando consideración a las variables de investigación, clima organizacional y desempeño laboral para análisis de datos cuantitativos se tomó referencia al coeficiente de correlación desarrollado expuesto por Pearson et al. (2007). Dicho coeficiente de correlación está direccionado al análisis de variables cuantitativas, es decir, es un índice de fácil ejecución e interpretación índice que mide el grado de variación entre distintas variables relacionadas linealmente y sus valores se encuentran entre menos uno y más uno, los signos del coeficiente determinan la dirección de la relación y su absoluto uno se considera como correlación perfecta (Restrepo y Gonzales, 2007).

Tabla 1.*Coefficiente Pearson de correlación*

Coefficiente de Pearson	Grado de correlación entre variables
$r=0$	Ninguna correlación
$r=1$	Correlación perfecta en positivo
$0 < r < 1$	Correlación positiva
$r = -1$	Correlación perfecta en negativo
$-1 < r < 0$	Correlación negativa

Fuente: Ley de Pearson

Medición del clima organizacional

Después de realizar la encuesta para evaluar el clima organizacional, utilizamos la función cuartil para agrupar y clasificar los datos en diferentes categorías. La función cuartil divide los datos en cuatro partes iguales, lo que nos ayuda a comprender cómo se distribuyen los valores en relación con el total de respuestas obtenidas en la encuesta.

Al aplicar la función cuartil en este contexto, pudimos identificar patrones y tendencias en el clima organizacional. Agrupamos los datos en diferentes categorías basadas en la posición relativa de cada respuesta dentro de la distribución. Esto nos permitió establecer una escala de medición más detallada que refleja la variabilidad de las respuestas.

El uso de la función cuartil nos brindó una visión más precisa de los diferentes niveles de satisfacción o percepción que existen dentro de la organización. Los grupos creados a través de los cuartiles nos indican diferentes rangos o categorías de respuesta, lo que nos ayuda a comprender mejor la distribución de los datos.

Tabla 2.*Escala de medición Evaluación de clima organizacional*

Valor Mínimo	Límite	Nivel Cualitativo	Semaforización	Descripción
35.63%	39.29%	Sin Riesgo	Gris	Incluir medidas en plan de acción para mantener nivel
39.30%	49.15%	Riesgo bajo	Verde	Incluir medidas en plan de acción que disminuyan nivel de riesgo
49.16%	52.12%	Riesgo medio	Amarillo	Plan de acción e intervención a mediano plazo
52.13%	54.25%	Riesgo Crítico	Rojo	Plan de acción e intervención a corto plazo

Fuente: Datos recopilados de variable clima laboral

Consideraciones para la evaluación de desempeño

Para la obtención de los resultados del desempeño laboral se aplicó el artículo 12 de los factores de evaluación del desempeño establecido por la norma técnica del subsistema de evaluación de desempeño, el cual, indica lo siguiente; constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa. Los factores a evaluar serán los siguientes:

- a) Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno.
- b) Niveles de eficiencia del desempeño individual.
- c) Niveles de satisfacción de usuarios externos.
- d) Niveles de satisfacción de usuarios internos.
- e) Cumplimiento de normas internas.

Tabla 3.
Factores de evaluación

Factores a evaluación	Ponderación
a) Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno	35%
b) Niveles de eficiencia del desempeño individual	30%
c) Niveles de satisfacción de usuarios externos	20%
d) Niveles de satisfacción de usuarios internos	15%
Sumatoria	100%

Fuente: Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño, Acuerdo Ministerial 41

Además, la escala de calificación para la evaluación del desempeño se toma de lo establecido en la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, Art. 20 (2018).

Tabla 4.
Rangos de calificación de evaluación del desempeño

Nivel Cualitativo	Calificación	Semaforización
a) Excelente	Mayor o igual a 95%.	Azul
b) Muy Bueno	Entre 90% y 94.99%	Verde
c) Satisfactorio	Entre 80% y 89.99%	Amarillo
d) Regular	Entre 70% y 79.99%	Naranja
e) Insuficiente	Menor o igual a 69.99%	Rojo

Fuente: Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño, Acuerdo Ministerial 41

Población:

Según Gómez et al. (2016), la población se refiere a un conjunto específico de casos que es definido, limitado y accesible, y que servirá como base para seleccionar la muestra, cumpliendo ciertos criterios predeterminados. En el caso de esta investigación, la población de referencia está compuesta por 40 servidores administrativos del hospital general Teófilo Dávila. A continuación, se presenta un desglose detallado de esta población:

Tabla 5.
Cantidad de población

Ítem	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Mujeres	29	73%
2	Hombres	11	28%

Nota: Esta tabla demuestra la población que fue base de estudio en esta investigación

Datos cuantitativos de la variable del clima organizacional.

Se obtuvieron los resultados siguientes de la encuesta realizada del clima organizacional.

Tabla 6.
Resultados de la variable clima organizacional identificado por colores

Dimensiones	Dominios	Brecha
Flexibilidad		36.75%
	Minimizar la burocracia	45.75%
	Innovación	27.75%
Responsabilidad		35.63%
	Autonomía	24.00%
	Riesgo	47.25%
Estándares		52.38%
	Mejora	52.75%
	Excelencia	52.00%
Recompensas		51.38%
	Desempeño	77.75%
	Reconocimiento	25.00%
Claridad		54.25%
	Organización y Expectativas	62.00%
	Misión y Dirección	46.50%
Espíritu de Equipo		46.94%
	Dedicación	56.75%
	Orgullo de Grupo	59.00%
	Cooperación	29.00%
	Buenas Relaciones	43.00%

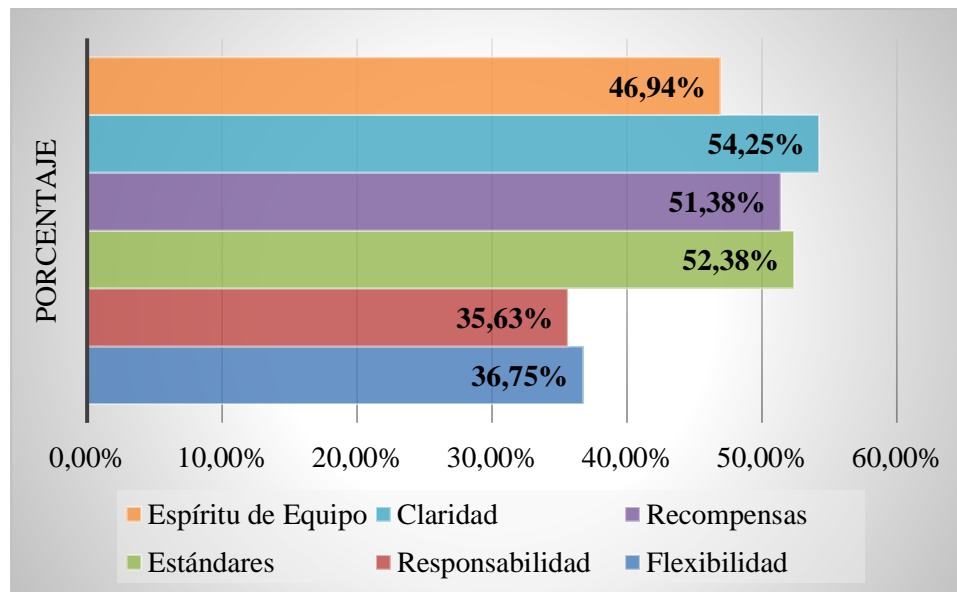
Nota: Esta tabla demuestra los resultados de las variables de estudio del Clima Organizacional, mismo que se encuentra semaforizado

Análisis de resultados obtenidos

Al revisar las resultantes de la medición de la variable clima organizacional, se muestra que los funcionarios del Hospital General Teófilo Dávila obtuvieron un 46.22% como porcentaje promedio general, valor que comparándolo con la escala de medición de evaluación de clima organizacional de la tabla 2 permite determinar que la mencionada se encuentra en el rango cualitativo de riesgo bajo. A continuación, se detallan los resultados de la medición de dimensiones de la variable clima organizacional.

Figura 1.

Dimensiones de medición de clima organizacional



Nota. En esta figura se muestra los porcentajes obtenidos en las dimensiones aplicadas en la medición de clima organizacional

Interpretación de resultados obtenidos

De acuerdo a la figura 1 que aborda las variables de clima organizacional, se obtuvieron los resultados siguientes; La dimensión Espíritu de equipo dio como resultado una brecha del 46,94%, cuyo valor es considerado como riesgo bajo. La dimensión Claridad tiene una brecha de 54,25% se considera como riesgo crítico. La dimensión Recompensas posee una brecha de

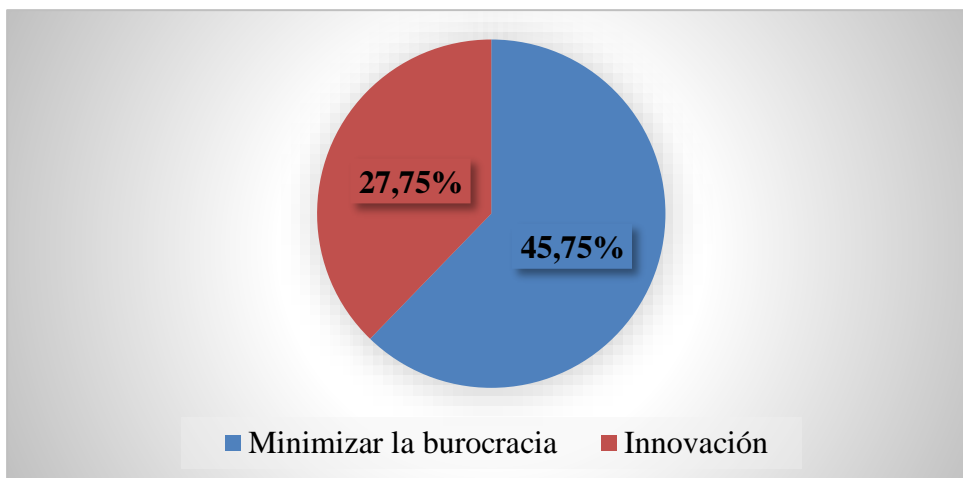
51,38% la cual se considera como riesgo medio. La dimensión Estándares dio como resultado una brecha de 52,38% considerándose como riesgo crítico. La dimensión Responsabilidad dio como resultado una brecha de 35,63% la cual se la considera como sin riesgo. La dimensión Flexibilidad dio como resultado una brecha de 36,75% la cual se la considera como sin riesgo.

Resultados por dimensiones del Clima organizacional

Una vez verificados los resultados obtenidos en las dimensiones evaluadas en la variable de clima organizacional, se evidencia que en su mayoría están posicionadas entre sin riesgo y riesgo crítico; además, se realiza el siguiente análisis respecto a los dominios que comprende esta variable

Dimensión Flexibilidad

Figura 2.
Flexibilidad



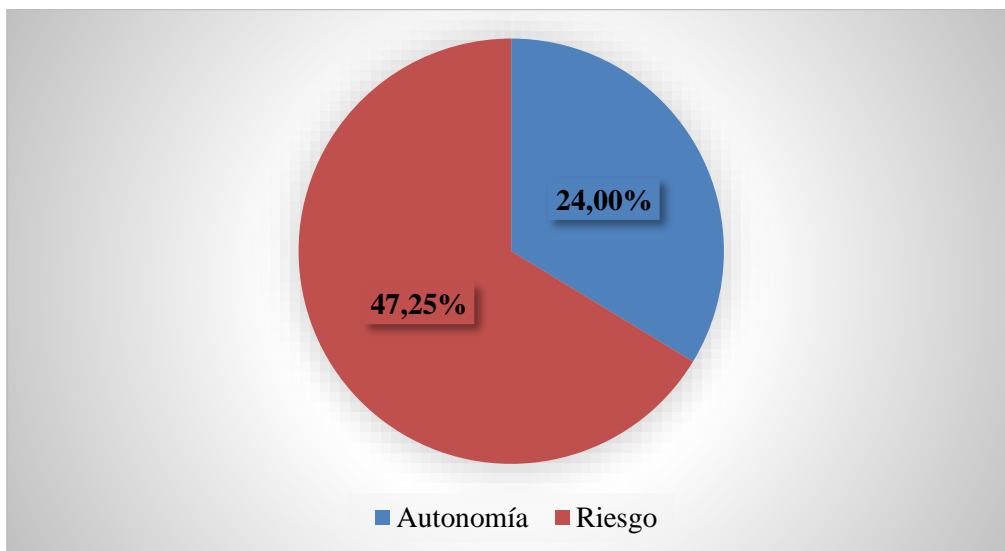
Nota. En esta figura muestra los resultados obtenciones en la Dimensión Flexibilidad, en base a sus dominios Minimizar la burocracia e Innovación

En la figura 2 se abordó otra de las variables de clima organizacional como es la flexibilidad, que se encuentra en sin riesgo al poseer una brecha de 36,75%, de ello existe un 27,75% en el dominio innovación, sin riesgo, esto significa que la actual administración brinda

cierta accesibilidad para optimización del recurso humano sin que esto involucre decremento en actividades y tiempos. Además, en esta dimensión también contiene al dominio de minimizar la burocracia el cual contienen un 45,75% considerándose riesgo bajo, y se debe a la toma de decisiones que es efectuada netamente por los directores y subdirectores, quien a su vez depende de las disposiciones de la máxima autoridad de esa casa de salud, lo que incide de forma considerable en la rapidez de atención de procesos e incurren en reprocesos forzando ajustarse a disposiciones emanadas de forma súbita, que involucra la ejecución de tareas intermedias o repetitivas que no representa mejora de procesos.

Dimensión Responsabilidad

Figura 3.
Responsabilidad



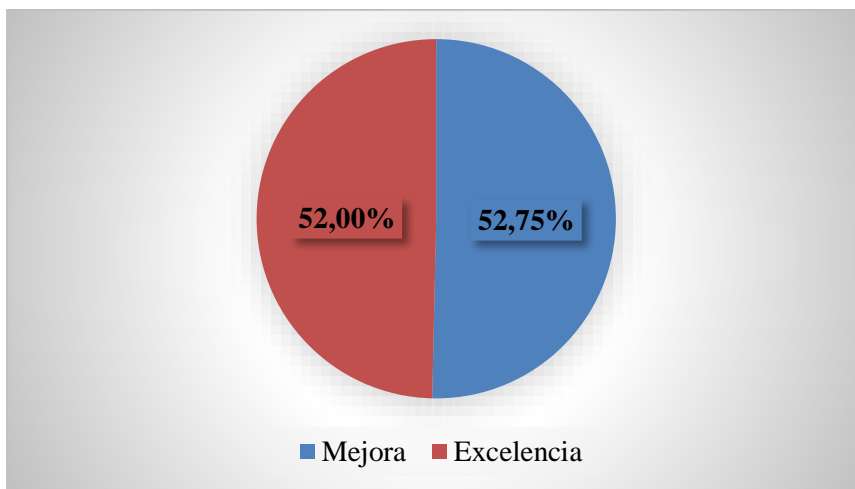
Nota. En esta figura muestra los resultados obtenciones en la Dimensión de Responsabilidad, en base a sus dominios de Autonomía y Riesgo

La variable de clima organizacional como lo detalla la figura 3 indica que está posicionada como sin riesgo, esta contiene dos dominios el primero denominado responsabilidad autonomía al poseer un 24% se considera como sin riesgo, es decir, los funcionarios cuentan con

autonomía para la ejecución de las actividades asignadas, siempre y cuando los mencionados cumplan con las directrices o lineamientos establecidos por las autoridades, sin embargo, existe tiempos cortos para la ejecución de las actividades establecidas lo que da como resultado un 47,25% en el dominio denominado riesgo, ubicándose en la escala cualitativa como riesgo bajo.

Dimensión Estándares.

Figura 4.
Estándares

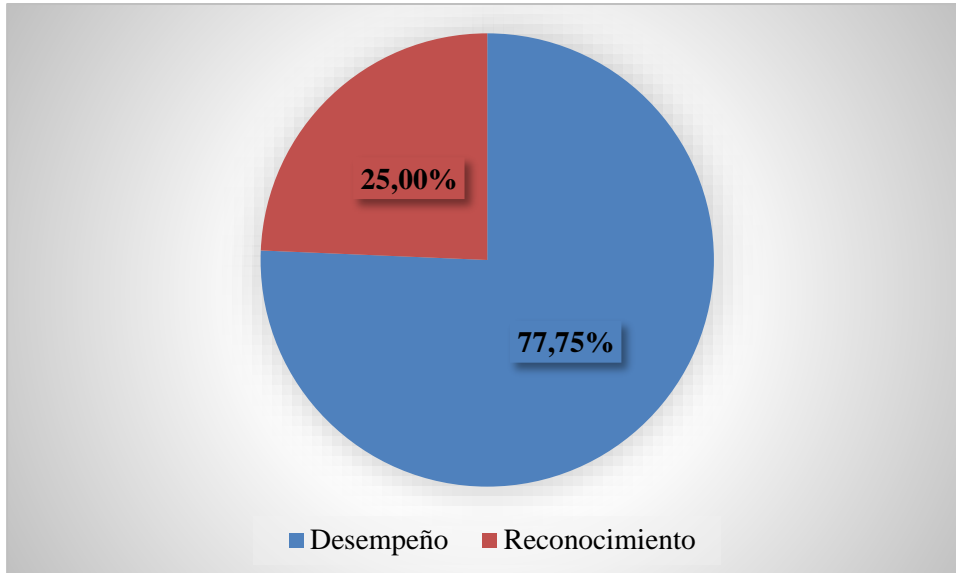


Nota. En esta figura muestra los resultados obtenciones en la Dimensión de Estándares, en base a sus dominios de Mejora y Excelencia.

De acuerdo a la figura 4, la dimensión estándar es considerada como riesgo crítico con un 52,38% es uno de los aspectos donde es necesario prestar mayor atención siendo la brecha más alta de los resultados obtenidos del clima organizacional, contiene dos dominios; el dominio denominado excelencia con un 52% se considera como riesgo medio, lo que significa que los trabajadores o funcionarios pese a la predisposición y compromiso, poseen limitantes para el desarrollo de actividades y ejecución de procesos, así como la inexistencia de metas claras, ya que se evidenció cambios súbitos en directrices a causa de decisiones de los directivos por causa de compromisos establecidos por autoridades ministeriales. Esto da como resultado riesgo alto en el dominio excelencia con un 52,75%.

Dimensión Recompensas

Figura 5.
Recompensas

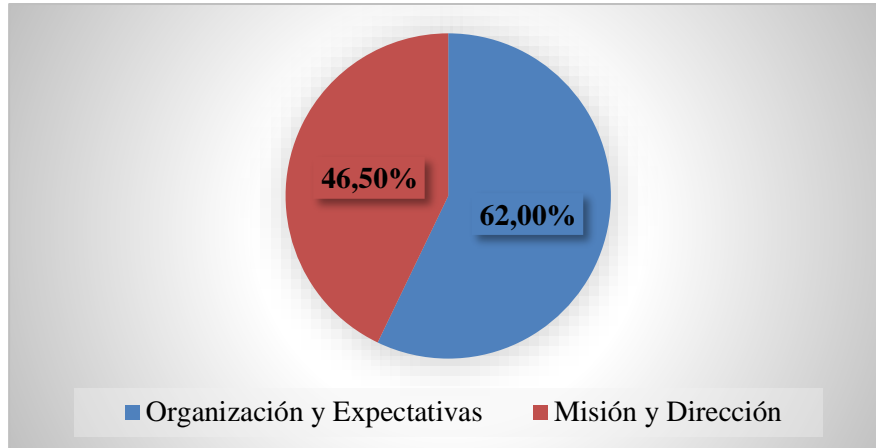


Nota. *En esta figura muestra los resultados obtenciones en la Dimensión de Recompensas, en base a sus dominios de Desempeño y Reconocimiento.*

La dimensión recompensas, al poseer una brecha de 51,38% se establece como riesgo medio, esta contiene dos dominios el primero denominado reconocimiento con un 25% clasificándose como sin riesgo, es decir, de lo verificado pese a la carga laboral los directivos del Hospital General Teófilo Dávila autorizan devolución de horas o días adicionales trabajados con la finalidad de cumplir con los requerimientos establecidos, lo cual, el personal ha aceptado este tipo de compensación. Esto da como resultado desempeño con riesgo alto, se debe tomar cuenta de este dominio debido que el personal inmerso en el presente estudio manifestó que la carga laboral excesiva genera cansancio y por ende bajo desempeño y se debe a la incorrecta distribución del trabajo. Es decir, es importante establecer alternativas para compensar o reconocer el desempeño individual y grupal, sin que esto involucre exceder horas de trabajo con el objeto de motivar al personal a la mejora del desempeño y el logro de la eficiencia.

Dimensión Claridad

Figura 6.
Claridad

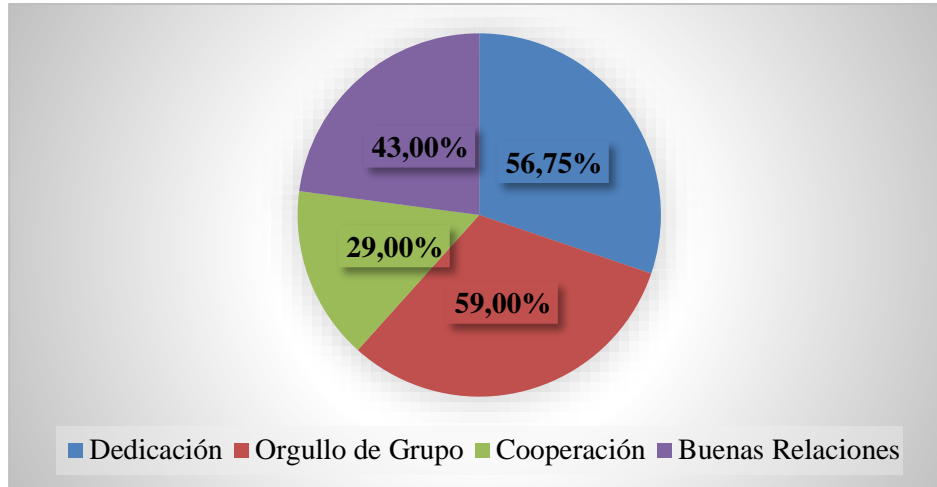


Nota. En esta figura muestra los resultados obtenciones en la Dimensión de Claridad, en base a sus dominios de Organización y Expectativas y Misión y Dirección

De acuerdo a la figura 6 que aborda otra variable de clima organizacional , como lo es la dimensión denominada claridad en el dominio misión y dirección al determinarse un 46.50% es considerada como riesgo bajo, por lo que se puede indicar que los funcionarios consideran que su estructura orgánica y responsabilidades están definidas de forma clara, sin embargo, considerando que en el dominio denominado Organización y Expectativas posee un 62.00%, riesgo crítico, esto ocurre debido a los cambios súbitos de directrices por parte de las autoridades por lo tanto al personal se le dificulta asimilar las nuevas expectativas y directrices nuevas.

Dimensión Espíritu de Equipo

Figura 7.
Espíritu de Equipo



Nota. En esta figura muestra los resultados obtenciones en la Dimensión de Espíritu de Equipo, en base a sus dominios de Dedicación, Orgullo de grupo, Cooperación y Buenas Relaciones

Finalmente, en la figura 7 demuestra que el Espíritu de equipo posee el dominio orgullo de grupo con un 59% está considerado como riesgo crítico, debido a la inconformidad por la carga laboral que se ejerce en los funcionarios. Respecto al dominio denominado Buenas relaciones con un 43% se clasifica como riesgo bajo, es decir, los funcionarios trabajan en equipo para el cumplimiento de las directrices establecidas, sin embargo, la demanda de actividades afecta gradualmente a la dedicación del personal en un 56,75% convirtiéndose en riesgo crítico que podría afectar al desempeño de los grupos generando conflicto y resistencia para el trabajo en equipo, el cual se demuestra al determinar un 59% en el dominio Orgullo de grupo, lo cual, significa riesgo crítico, Razón por la cual, es importante establecer lineamientos y gestiones necesarias disponer del apoyo necesario.

Datos cuantitativos de la variable denominada desempeño laboral

Para la sistematización de datos cuantitativos de la variable denominada desempeño laboral para los funcionarios del hospital general Teófilo Dávila se aplicaron las recomendaciones establecidas en la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, Art. 20 (2018). Lo que permitió obtener los resultados siguientes:

Tabla 7.
Medida de la variable desempeño laboral

N.º.	Indicador de gestión operativa a 35%	Niveles de eficiencia del desempeño individual 30%				Niveles de satisfacción de usuarios externos de 20%	Niveles de satisfacción de usuarios internos 15%	Evaluación cuantitativa	Niveles de escala
		Calidad y oportunidades	Conocimientos Específicos	Competencias técnicas	Competencias conductuales				
1	31,15%	4,58%	7,35%	6,83%	6,30%	12,80%	13,20%	82,20%	Muy bueno
2	32,20%	5,85%	6,00%	6,83%	6,83%	19,20%	11,25%	88,15%	Muy bueno
3	30,80%	5,93%	6,83%	6,90%	7,35%	15,60%	12,90%	86,30%	Muy bueno
4	32,55%	5,63%	5,93%	6,45%	7,20%	17,00%	10,50%	85,25%	Muy bueno
5	31,85%	5,78%	6,08%	6,68%	7,28%	8,00%	12,90%	78,55%	Regular
6	32,90%	5,63%	6,08%	6,98%	7,28%	9,00%	7,50%	75,35%	Regular
7	30,80%	5,63%	6,90%	6,38%	7,20%	9,40%	12,75%	79,05%	Regular
8	34,65%	6,00%	7,13%	6,75%	6,00%	15,60%	6,60%	82,73%	Muy bueno
9	33,25%	4,58%	5,25%	6,38%	6,15%	11,40%	6,60%	73,60%	Regular
10	32,90%	5,40%	6,90%	6,68%	6,68%	13,20%	6,60%	78,35%	Regular
11	32,90%	5,18%	5,25%	6,90%	6,15%	17,80%	12,45%	86,63%	Muy bueno
12	30,45%	5,78%	5,78%	6,68%	7,20%	18,80%	4,50%	79,18%	Regular

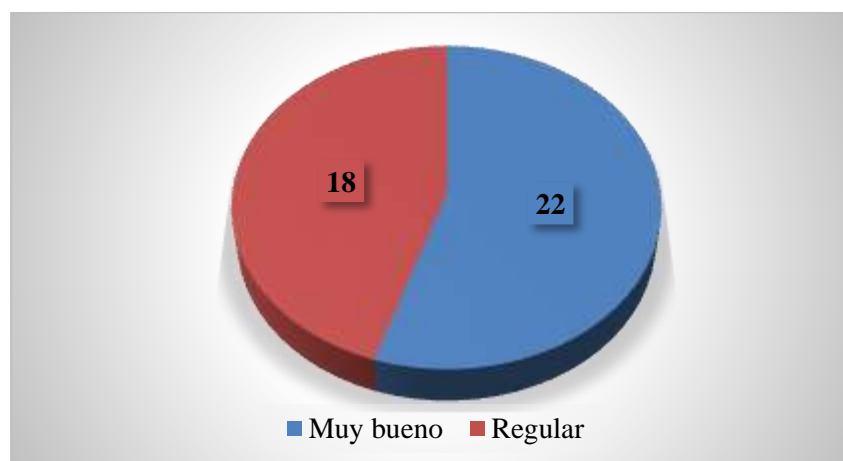
13	34,65%	4,73%	7,05%	6,90%	6,23%	13,20%	11,70%	84,45%	Muy bueno
14	31,50%	5,78%	5,48%	6,90%	6,90%	16,40%	9,45%	82,40%	Muy bueno
15	32,90%	4,58%	5,40%	6,53%	6,75%	10,40%	10,20%	76,75%	Regular
16	30,80%	5,85%	5,25%	6,68%	6,68%	16,20%	6,75%	78,20%	Regular
17	34,30%	4,88%	6,90%	6,75%	6,68%	19,60%	12,75%	91,85%	Muy bueno
18	31,50%	4,73%	7,35%	6,38%	6,00%	8,40%	9,90%	74,25%	Regular
19	34,30%	5,63%	6,30%	6,98%	6,30%	17,80%	7,50%	84,80%	Muy bueno
20	30,10%	4,95%	6,53%	6,45%	6,68%	15,40%	11,40%	81,50%	Muy bueno
21	30,45%	5,70%	7,20%	6,90%	6,08%	12,20%	9,30%	77,83%	Regular
22	33,95%	6,00%	5,25%	6,90%	7,13%	12,80%	6,30%	78,33%	Regular
23	30,10%	5,93%	5,25%	6,90%	7,43%	17,20%	10,50%	83,30%	Muy bueno
24	34,65%	5,25%	6,68%	7,05%	6,38%	13,60%	13,20%	86,80%	Muy bueno
25	30,45%	5,63%	5,55%	6,53%	6,98%	15,20%	13,20%	83,53%	Muy bueno
26	32,55%	5,40%	6,53%	6,38%	6,15%	10,20%	12,75%	79,95%	Regular
27	30,45%	5,40%	6,23%	7,05%	6,53%	17,40%	12,90%	85,95%	Muy bueno
28	32,55%	4,80%	6,83%	6,68%	7,05%	15,60%	5,70%	79,20%	Regular
29	31,50%	4,88%	6,15%	7,05%	6,90%	17,60%	13,05%	87,13%	Muy bueno
30	33,60%	5,55%	5,93%	6,60%	7,20%	15,00%	7,80%	81,68%	Muy bueno
31	33,25%	5,85%	6,15%	6,45%	6,15%	12,80%	4,50%	75,15%	Regular

32	31,15%	5,40%	5,85%	6,90%	6,30%	12,80%	7,95%	76,35%	Regular
33	29,75%	5,25%	6,15%	6,53%	6,45%	18,60%	8,25%	80,98%	Muy bueno
34	30,80%	5,70%	7,20%	7,13%	7,20%	13,00%	12,75%	83,78%	Muy bueno
35	34,30%	4,65%	7,05%	6,75%	6,98%	17,80%	6,00%	83,53%	Muy bueno
36	34,30%	6,00%	6,60%	6,98%	7,05%	19,80%	11,40%	92,13%	Muy bueno
37	31,85%	5,10%	5,55%	6,45%	6,53%	8,20%	7,35%	71,03%	Regular
38	32,55%	5,93%	5,63%	6,98%	6,23%	18,00%	8,70%	84,00%	Muy bueno
39	32,55%	4,80%	6,90%	6,90%	7,43%	12,80%	4,80%	76,18%	Regular
40	30,10%	5,10%	6,68%	6,60%	7,13%	12,40%	6,60%	74,60%	Regular
PROMEDIO								81,27%	Satisfactorio

Nota. Esta tabla demuestra la media de la variable desempeño laboral, en función a los indicadores aplicados para dicha evaluación en la población de estudio.

Figura 8.

Resumen gráfico de medición de variable desempeño laboral



Nota. *En esta figura muestra los resultados obtenciones en la medición de la variable laboral*

Según los datos obtenidos de la variable de desempeño laboral, específicamente de la figura 8, se pudo observar que el porcentaje obtenido fue del 81,27% de un total de 100%. Este porcentaje corresponde al nivel cualitativo de "Satisfactorio". Esto significa que 22 funcionarios obtuvieron una calificación entre el 90% y el 94%, lo cual se considera como un desempeño muy bueno. Estos funcionarios cumplen con los objetivos y metas establecidas, lo que demuestra que su desempeño es el esperado.

Por otro lado, los 18 funcionarios restantes obtuvieron un porcentaje que determinó una calificación regular, lo cual indica un desempeño regular. Sin embargo, es importante destacar que mantienen un nivel de productividad admisible. Esto significa que su desempeño se encuentra dentro de los parámetros aceptables, pero aún hay margen de mejora.

Análisis de resultados cualitativos de las variables

Tras recopilar las opiniones de los servidores públicos durante las entrevistas, se ha podido observar que en general se encuentran satisfechos con su trabajo, ya que está alineado con su formación académica y les proporciona la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y experiencia. Sin embargo, también señalan que el trabajo puede volverse monótono y limitado en términos del desarrollo de sus habilidades y capacidades. Consideran que sería beneficioso contar con un análisis más complejo que fomente su crecimiento profesional.

Los servidores públicos valoran enormemente el clima laboral, pues consideran que ejerce una influencia significativa en su desempeño. Para ellos, existe una conexión entre el clima laboral, la calidad del trabajo y la productividad. Sin embargo, expresan que el clima laboral en el Hospital General Teófilo Dávila es regular, lo que provoca que los servidores públicos dependan exclusivamente de su motivación personal en lugar de contar con una motivación impulsada por los coordinadores y el nivel directivo.

Tabla 8.*Cualitativo del Clima Laboral y Desempeño**Análisis*

Dimensión	Explicación
Flexibilidad	<p>Las políticas y directrices actuales son muy básicas y carecen de un nivel de análisis necesario para regular y normar su ejecución. En lugar de ello, se centran en la forma y estructura del proceso, estableciendo plazos, controles, responsables de seguimiento y revisión, y autorizaciones. Esto genera una alta burocracia que consume recursos humanos y económicos innecesarios.</p> <p>El personal se ve obligado a adaptarse al estilo de trabajo impuesto para llevar a cabo los procesos, pero muchas veces no hay continuidad debido a la alta rotación de directivos. Estos directivos implementan sus propias ideas sin consultar al personal, lo cual resulta en propuestas poco realistas y desalineadas con las necesidades de la institución. Esto interfiere y retrasa el trabajo, y al no contar con un manual de procesos claro y obligatorio, se generan procedimientos que no aportan valor agregado.</p>
Responsabilidad	<p>El Hospital General Teófilo Dávila presenta oportunidades de mejora en cuanto al crecimiento profesional del personal. Si bien los procesos llevados a cabo en el hospital permiten a los individuos aprender y desarrollarse a nivel personal, no existe la posibilidad de ascender en puestos de trabajo y asumir mayores responsabilidades en otras áreas. Además, el personal percibe que sus opiniones y propuestas no son tomadas en cuenta, siendo limitada su participación en la creación de directrices y la toma de decisiones. En este sentido, la autonomía del personal se reduce a temas básicos y las decisiones importantes están en manos del nivel directivo del hospital.</p>
Estándares	<p>El personal opina que los coordinadores y directivos no demuestran interés por el progreso de los</p>

procesos y desconocen su funcionamiento operativo en su totalidad. Esto resulta en un aumento de la burocracia y en la emisión de parámetros básicos poco claros y poco realistas, que no se ajustan adecuadamente a las necesidades institucionales.

Recompensas

El personal siente que la distribución del trabajo no es equitativa, ya que hay equipos que realizan tareas más complejas con mayor responsabilidad que otros, y algunos equipos tienen más miembros, pero menos carga laboral. Además, los trabajadores perciben que su esfuerzo no está recompensado de manera justa, aunque esto depende de la administración de turno, que a veces reconoce la experiencia obtenida. Sin embargo, no existe un plan de recompensas debido al carácter público de la entidad, lo que impide reconocimientos y recompensas económicas.

En este sentido, es imperativo que se establezcan reuniones periódicas donde se clarifiquen las expectativas y se establezcan las metas y objetivos institucionales, de manera que se logre una comunicación efectiva y se asegure un mejor desempeño y cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

Claridad

Asimismo, se hace necesario que se realice una revisión detallada de la estructura orgánica y se defina claramente los procesos y atribuciones de cada área y puesto de trabajo, con el fin de que se eviten interpretaciones erróneas y malos entendidos, y se garantice una gestión eficiente y efectiva. Es importante destacar que este tipo de acciones no solo mejorará la comunicación y el desempeño del personal, sino que además contribuirá a afianzar la identidad institucional y a consolidar la misión y visión de la organización, generando un impacto positivo en su funcionamiento y en la satisfacción del personal.

Espíritu de equipo

El personal expresa su orgullo de pertenecer al área y a la institución, considerándola una de las entidades más grandes e importantes del país y una escuela para formarse profesionalmente. A pesar de ello, este sentimiento no es motivado por el nivel directivo o las coordinaciones, sino por motivos personales. Además, se sienten acogidos por sus compañeros de equipo y del área, lo que fomenta una buena comunicación y buenas relaciones interpersonales dentro de los equipos de trabajo. Sin embargo, la comunicación y relaciones interpersonales entre diferentes equipos de trabajo son deficientes debido a diferentes puntos de vista, limitando la cooperación entre ellos.

Nota. Esta tabla describe el análisis cualitativo del Clima Laboral y Desempeño

El clima laboral en el Hospital General Teófilo Dávila muestra deficiencias según las opiniones recopiladas del personal entrevistado. A pesar de ello, se destaca positivamente la existencia de un alto nivel de compañerismo, responsabilidad y comunicación dentro de los equipos de trabajo. Sin embargo, se observa que los coordinadores y directivos del área carecen de la cercanía suficiente con el personal para generar confianza y estima, lo que afecta el buen funcionamiento de la unidad administrativa.

Para mejorar el clima laboral, se recomienda intervenir en varios aspectos. En primer lugar, se sugiere que los niveles medios y altos de la jerarquía reciban una capacitación intensiva y sean seleccionados rigurosamente en función de sus habilidades y conocimientos para ocupar cargos específicos. De esta manera, podrían convertirse en guías eficientes que reduzcan las deficiencias y orienten la definición y mejora de los procesos en el hospital.

En segundo lugar, es necesario mejorar la comunicación entre los equipos de trabajo, estableciendo objetivos claros y evitando la repetición y duplicidad de información. Además, se recomienda disponer de información actualizada y relacionada con los procesos de otros equipos, lo que contribuiría a mejorar el desempeño general del personal.

En conclusión, el clima laboral en el Hospital General Teófilo Dávila está generando un impacto en el desempeño de los colaboradores administrativos, lo cual se puede considerar un problema si no es abordada con diligencia y compromiso por parte de las autoridades y el personal involucrado. Es fundamental implementar acciones dirigidas a fortalecer la capacitación, la comunicación y la confianza en la organización con el objetivo de mejorar el ambiente laboral y el rendimiento de todo el personal.

Análisis de correlación de las variables clima organizacional y desempeño laboral

Para el análisis de correlación se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson, este consiste en calcular el grado de correlación lineal entre dos variables cuantitativas. El coeficiente de correlación de Pearson, también conocido como "r de Pearson", varía entre -1 y 1, donde un valor de 1 indica una correlación positiva perfecta, un valor de -1 indica una correlación negativa perfecta y un valor de 0 indica que no hay correlación lineal entre las variables, tal como se mostró en la tabla 1.

Además, como se mencionó en líneas anteriores, en el presente trabajo de investigación se empleó el software de Excel, y se aplicó el Coeficiente de Correlación de Pearson, con el objeto de analizar los datos obtenidos en las variables clima organizacional y desempeño laboral, a fin de determinar la influencia del clima laboral en relación al desempeño de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila.

Tabla 9.

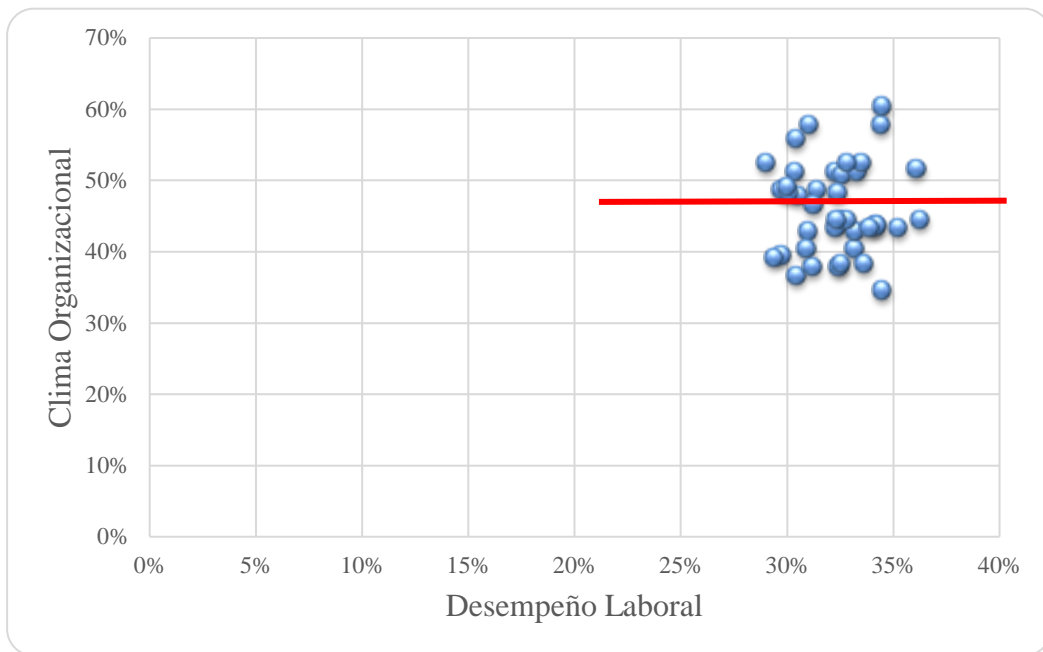
Análisis Correlacional entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral

	<i>Clima Organizacional</i>	<i>Desempeño laboral</i>
<i>Clima organizacional</i>	1	
<i>Desempeño laboral</i>	0.014924811	1

Nota: Esta tabla demuestra el análisis correlacional entre las variables de estudio.

De acuerdo a la tabla 9, verificamos que la correlación es de 0.014924811 entre el clima organizacional y el desempeño laboral de nuestros datos indica una relación extremadamente débil y prácticamente nula entre estas dos variables en el conjunto de observaciones analizado. Desde una perspectiva estadística, esta correlación se constituye no influyente; por lo tanto, no existe una asociación lineal significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de nuestra base de datos.

Figura 9.
Representación gráfica de Análisis de correlación



Nota: Esta figura demuestra la línea de tendencia entre las variables *Clima organizacional* y *Desempeño Laboral*

Basado en los resultados del análisis correlacional utilizando el coeficiente de correlación de Pearson, para las dimensiones del Clima Laboral y el Desempeño, así como lo demuestra la figura 9, la línea de tendencia no es constante a lo largo de toda la gama de valores de una de las variables (o ambas) en la correlación; es decir, la variabilidad de los errores (residuos) en la relación entre las variables cambia a medida que cambian los valores de una o ambas variables.

Capítulo 4

Plan de Mejora

Generalidades

Se ha desarrollado un plan de acción para mejorar el clima laboral en el Hospital General Teófilo Dávila. Este plan se basa en el análisis de resultados cuantitativos obtenidos a través de encuestas y evaluaciones de desempeño, siguiendo las directrices del Ministerio del Trabajo. Además, se han tenido en cuenta datos cualitativos recopilados a través de entrevistas individuales con el personal.

El objetivo principal de este plan es fortalecer el desempeño de los empleados públicos, mejorando su percepción del ambiente laboral en el que interactúan. Para lograrlo, se implementarán actividades y medidas para reducir los riesgos identificados en las diferentes dimensiones del clima laboral, buscando alcanzar un estado aceptable. En caso necesario, se tomarán medidas para mantener ciertas dimensiones libres de riesgo.

Una parte fundamental de este plan de acción es la participación activa de todo el personal, desde los directivos hasta los colaboradores que ejecutan los procesos del área. Se busca identificar las necesidades reales de cambio y contribuir a la creación de procesos eficientes, abordando los problemas de manera inmediata y fomentando un clima laboral que promueva el buen desempeño tanto individual como del área en su conjunto.

Objetivos

Objetivo General

Establecer un entorno laboral colaborativo y eficiente que respalde la eficaz gestión de la administración y facilite el crecimiento profesional de los empleados públicos del área

Objetivo Especifico

- Fomentar la comunicación abierta y efectiva entre los miembros del equipo, crear espacios para la retroalimentación y escucha activa.
- Ofrecer oportunidades de formación y desarrollo profesional que permitan al personal desarrollar habilidades y competencias acordes a sus intereses y metas.
- Reconocer y valorar las metas y logros alcanzados por el equipo y sus miembros de manera regular y pública.
- Facilitar el equilibrio entre la vida laboral y personal ofreciendo políticas y programas de flexibilidad laboral y apoyando el bienestar físico y emocional de los empleados.
- Promover valores y principios éticos y de responsabilidad social dentro de la organización y en el desempeño individual de cada miembro del equipo.

Plan de acción en la mejora del clima laboral

Tabla 10. *Acciones de mejora Dimensión Flexibilidad*

Descripción	Nivel de Riesgo Crítico	Estrategias	Acciones	Participantes
<p>El grado de percepción de restricción o flexibilidad se refiere a la forma en que se perciben las reglas, políticas o prácticas como obstáculos para llevar a cabo el trabajo, también refleja el nivel de aceptación de nuevas ideas y si existen reglas, políticas o procedimientos innecesarios.</p>	<p>Dominio: Burocracia Nivel de riesgo</p>	<p>Involucrar a los colaboradores del área en la unificación o actualización de directrices y procedimientos.</p>	<p>Programar reuniones periódicas con cada equipo de trabajo para evaluar el progreso de los procesos internos.</p>	<p>Encargados de liderar equipos de trabajo</p>
<p>Dentro de esta organización, se fomenta un ambiente de trabajo flexible y abierto, donde se valora la innovación y se promueve la libre expresión de ideas. No existen restricciones o rigidez excesiva que pueda obstaculizar la ejecución eficiente del trabajo.</p>	<p>bajo</p>	<p>Fomentar la versatilidad y evitar la especialización excesiva.</p>	<p>Fomentar la participación activa de los empleados en la elaboración de las pautas que orientarán la ejecución de los procesos del área.</p>	<p>Encargados de liderar equipos de trabajo</p>
		<p>Promover la comunicación efectiva y fluida.</p>	<p>Identificar tareas intermedias redundantes o evitar duplicidades en los procesos internos del área, con el fin de disminuir o suprimirlas.</p>	

La falta de limitaciones innecesarias en facilita la adaptabilidad y la capacidad de respuesta ante nuevos desafíos. Se promueve un enfoque basado en la eficiencia y en la búsqueda constante de mejoras, lo cual contribuye a un ambiente laboral favorable y propicio para el crecimiento y el éxito tanto individual como organizacional.

Dominio:
Innovación
Nivel sin riesg

o

Constituir equipos de trabajo integrados por trabajadores con aptitudes variadas. Colaboradores

Estimular a que los empleados conozcan todos los procesos que se llevan a cabo en su equipo de trabajo para que sean capaces de solucionar problemas y dar respuestas inmediatas en caso de ausencias.

Nota. Esta tabla describe las acciones de mejora del Clima laboral propuestas para la Dimensión Flexibilidad bajo el programa denominado Agilidad Organizativa

Tabla 11.*Acciones de mejora Dimensión Responsabilidad*

Descripción	Nivel de Riesgo Bajo	Estrategias	Acciones	Participantes
<p>El nivel de autonomía percibido por los individuos en su trabajo se refiere a su capacidad para tomar decisiones sin una supervisión constante y su sensación de responsabilidad por los resultados. Estos individuos tienen la autoridad necesaria para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>Se valora y promueve el sentido de autonomía en esta organización, brindando a los empleados la libertad y la confianza necesarias para tomar decisiones en su área de responsabilidad. Los individuos son empoderados para ejercer su juicio y tomar acciones adecuadas sin necesidad de una supervisión constante.</p> <p>Además, se fomenta la responsabilidad individual en relación con los resultados. Los</p>	<p>Dominio:</p> <p>Autonomía</p> <p>Nivel de sin riesgo</p>	<p>Capacitar al personal para aumentar su autonomía en el desempeño de sus labores.</p> <p>Definir políticas coherentes con las necesidades de la institución de manera transparente.</p> <p>Fomentar la autogestión del tiempo laboral como método de optimización de recursos.</p>	<p>Socializar las directrices y lineamientos establecidos por los líderes jerárquicos superiores y los equipos de trabajo del área relacionados con los procesos internos.</p> <p>Analizar y actualizar los requisitos de los trabajos basados en habilidades laborales.</p> <p>Ofrecer capacidad de decisión dentro de los límites establecidos.</p>	<p>Coordinadores de equipo de trabajo</p>

empleados se sienten comprometidos y conscientes de su papel en el logro de los objetivos establecidos. Tienen la autoridad y los recursos necesarios para llevar a cabo su trabajo de manera efectiva y alcanzar los resultados esperados.

Esta combinación de autonomía y responsabilidad promueve un ambiente de trabajo dinámico y empoderado. Los individuos se sienten motivados y comprometidos con su trabajo, lo que a su vez contribuye a un mayor rendimiento y logro de metas organizacionales.

Dominio:

Riesgo

Nivel de riesgo
bajo

Promover la aceptación de los errores como oportunidades de aprendizaje y crecimiento.

Permitir que el personal desarrolle procesos siguiendo las pautas y los plazos establecidos. Fomentar la aplicación de los conocimientos adquiridos.

Supervisar regularmente los procesos internos del área.

El líder del área es receptivo para recibir apoyo y asesoramiento del equipo

Colaboradores

Nota. Esta tabla demuestra las acciones propuesta para la Dimensión Responsabilidad bajo el programa denominado Todos somos responsable

Tabla 12.*Acciones de mejora Dimensión Estándares*

Descripción	Nivel de Riesgo Bajo	Estrategias	Acciones	Participantes
El desempeño de los empleados se ve influenciado por su percepción acerca de la importancia que dan los líderes a la excelencia laboral, y de igual manera, por su grado de satisfacción respecto a la fijación de objetivos desafiantes pero realistas.	Dominio: Mejora Nivel de riesgo crítico	Desarrollar el manual de puestos y procesos. Promover un enfoque orientado a la mejora y la excelencia en los procesos.	Fomentar la participación del equipo en la creación de estándares y procedimientos. Simplificar procesos y actividades. Diseñar perfiles para puestos de nivel jerárquico superior. Evaluar la carga de trabajo y distribución de tareas. Asignar responsabilidades al personal. Socializar los resultados previstos de los procesos.	Directivos
	Dominio: Excelencia Nivel riesgo medio	Establecer estándares o metas claras y realistas para mejorar la productividad del área	Comunicar los logros alcanzados en los procesos. Proponer medidas de mejora y proporcionar retroalimentación regular sobre los procesos.	Colaboradores

Nota. Esta tabla demuestra las acciones propuestas para la Dimensión Estándares bajo el programa denominado Soy Productivo

Tabla 13.*Acciones de mejora Dimensión Recompensas*

Descripción	Nivel de Riesgo Crítico	Estrategias	Acciones	Participantes
El grado en el que las personas sienten que su esfuerzo es valorado y recompensado influye en la calidad de su trabajo, lo que se refleja en distintos niveles de rendimiento profesional.	Dominio: Desempeño Nivel de riesgo crítico	Fomentar una cultura de valoración del trabajo realizado por el personal.	Estimular la participación del personal en la elaboración del plan de reconocimientos no monetarios. Fomentar la promoción del personal en función de su experiencia y perfil profesional en otro puesto de trabajo.	Directivos
		Estimular el desarrollo de aptitudes y competencias del equipo.	Garantizar la distribución adecuada del trabajo entre el personal. Reconocer al mejor personal mediante cartas de felicitación.	Coordinadores de equipos de trabajo
	Dominio: Reconocimiento Nivel sin riesgo	Reforzar la implicación y la credibilidad.	Incluir a todo el personal en programas de formación. Ofrecer confianza y flexibilidad en los horarios, en lugar de reconocimiento económico por horas extras. Impulsar la motivación en lugar de la imposición de sanciones	Colaboradores

Nota. Esta tabla demuestra las acciones propuestas para la Dimensión Recompensas bajo el programa denominado Talento Contento

Tabla 14.*Acciones de mejora Dimensión Claridad*

Descripción	Nivel de Riesgo Medio	Estrategias	Acciones	Participantes
Se refiere al nivel de comprensión que tienen las personas de las metas, los procesos, la estructura organizativa y el flujo de trabajo dentro de una organización. Esto permite que cada persona entienda su rol y cómo se relaciona con los objetivos generales de la organización. En otras palabras, todos en la organización tienen claridad sobre lo que se espera de ellos.	Dominio: Organización y Expectativas Nivel de riesgo critico	Implementar vías para una comunicación eficiente y receptiva desde los colaboradores hacia la dirección y viceversa.	Comunicar la estructura, misión, visión, valores, objetivos, atribuciones y responsabilidades de la dependencia a nivel institucional. Presentar los progresos en el cumplimiento de metas y objetivos. Eliminar tareas duplicadas.	Directivos
	Dominio: Misión y Dirección Nivel de riesgo bajo	Encauzar a los miembros del equipo hacia los objetivos establecidos y asegurar su alineación con la identidad de la empresa, dentro de plazos definidos.	Informar al personal sobre las expectativas en la ejecución de procesos. Desarrollar planes de capacitación en liderazgo, negociación efectiva, resolución de conflictos y comunicación asertiva para el personal, incluyendo directivos del área.	Coordinadores de equipos de trabajo Colaboradores

Nota. Esta tabla demuestra las acciones propuestas para la Dimensión Claridad bajo el programa denominado Transparencia Organizacional

Tabla 15.*Acciones de mejora Dimensión Espíritu de Equipo*

Descripción	Nivel de Riesgo Bajo	Estrategias	Acciones	Participantes
Nivel de satisfacción y compromiso que sienten los miembros de una organización al pertenecer a ella y percibir que todos trabajan juntos hacia un mismo objetivo.	Dominio: Dedicación Nivel de riesgo critico	Fomentar la identificación con la empresa.	Diseñar planes de formación para actualizar y ampliar los conocimientos del trabajador en relación a las tareas que le han sido asignadas.	Directivos
	Dominio: Orgullo de Grupo Nivel de riesgo critico	Destinar recursos al desarrollo personal y laboral a través de la educación y formación.	Aplicar distintas metodologías de enseñanza, como el coaching, el entrenamiento con expertos	
	Dominio: Cooperación Nivel sin riesgo	Implementar técnicas de Coaching.	Identificar las actividades que se llevan a cabo de forma aislada.	Coordinadores de equipos de
	Dominio: Buenas Relaciones Nivel de riesgo bajo	Fomentar una comprensión sistemática del negocio.	Explicar cómo el trabajo aislado puede afectar el rendimiento. Recomendar el uso de un lenguaje positivo. Utilizar el diálogo para encontrar soluciones a los problemas.	Colaboradores

Nota. Esta tabla demuestra las acciones de mejora propuestas para la Dimensión Espíritu de Equipo bajo el programa denominado Equipos Contentos

Recurso y análisis financiero

Con la finalidad de mejorar el clima organizacional del Hospital General Teófilo Dávila con el fin de potenciar el desempeño de sus colaboradores. Se busca crear un ambiente de trabajo positivo y motivador, que promueva la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. A continuación, se detalla los recursos y presupuesto estimado para la implementación de este plan de mejoras:

Tabla 16.

Recursos para la implementación del plan de mejoras

Recursos Materiales	Recurso Humano	Recurso económico
Proyector	Directivos	La inversión estará bajo la responsabilidad del hospital General Teófilo Dávila
Insumos de Oficina	Coordinadores de	
Material didáctico	equipos de trabajo	
DNC	Colaboradores	

Nota: Esta tabla muestra los recursos que se utilizarán para la implementación del plan de mejoras en el Hospital General Teófilo Dávila.

Recursos Materiales:

Proyector: Será necesario contar con un proyector para realizar presentaciones y capacitaciones, lo cual facilitará la comunicación visual y la enseñanza de nuevos conceptos o procedimientos.

Insumos de Oficina: Se necesitarán diversos insumos de oficina, como papel, bolígrafos, carpetas, entre otros, para llevar a cabo la documentación, el seguimiento y la organización del plan de mejoras.

Material didáctico: Será necesario contar con material didáctico adecuado, como manuales, folletos, presentaciones, videos u otros recursos educativos, para brindar capacitación y formación al personal en relación con los aspectos del plan de mejoras.

DNC (Detección de Necesidad de Capacitación): Es una evaluación o diagnóstico para determinar si las personas de tu organización necesitan capacitación para desempeñar de mejor forma sus labores.

Recursos Humanos: La inversión necesaria para la implementación del plan de mejoras estará bajo la responsabilidad del Hospital General Teófilo Dávila. Se requerirá destinar recursos económicos para la adquisición de los materiales, equipos y capacitaciones necesarios, así como para cubrir los costos asociados con la implementación del plan. Es importante realizar un análisis financiero para determinar el presupuesto requerido y asegurar una gestión eficiente de los recursos económicos disponibles.

Recursos económicos

Tabla 17.
Presupuesto del plan de mejoras

Recurso	Cantidad	Costo estimado
Proyector	1 unidad	\$250,00
Resma de hojas	5 unidades	\$17,50
Tinta	3 cartuchos	\$80,00
Insumos de oficina	40 unidades	\$100,00
Otros Gastos	Movilización	\$600,00
DNC (Detección de Necesidades de Capacitación)		\$9.600,00
Total estimado		\$10.247,50

Nota: Esta tabla demuestra la estimación de gastos que incurrirán en la aplicabilidad del plan de mejoras

Es importante resaltar que este presupuesto es una estimación y puede estar sujeto a cambios en función de los proveedores y las condiciones específicas de adquisición de los recursos. Asimismo, se recomienda realizar un seguimiento y control del presupuesto para garantizar una gestión eficiente de los recursos económicos asignados.

La implementación de este plan de mejoras del clima organizacional, se espera fomentar un ambiente laboral favorable que contribuya al incremento del desempeño de los colaboradores del Hospital General Teófilo Dávila. Mediante la utilización de los recursos mencionados y la realización de las capacitaciones adecuadas, se espera promover la satisfacción, la motivación y el compromiso de los empleados, generando un impacto positivo en la calidad de los servicios brindados.

Además del presupuesto, es fundamental establecer un cronograma detallado de las actividades, designar responsables y establecer mecanismos de evaluación y seguimiento para asegurar el éxito de este plan de mejoras.

Recomendaciones

La presente investigación ha analizado los factores clave del clima laboral que afectan el desempeño del personal administrativo del Hospital General Teófilo Dávila. Estos hallazgos son fundamentales para abordar aspectos críticos que requieren atención inmediata y una pronta modificación en beneficio de la institución, así como para respaldar la gestión administrativa y el desarrollo personal y profesional de los servidores públicos.

Para asegurar que los resultados de esta investigación sean ampliamente conocidos, se recomienda compartirlos con los servidores públicos y los niveles directivos. Esto permitirá que la información sea accesible para todos y se puedan implementar planes de mejora que promuevan un ambiente laboral adecuado y mejoren el rendimiento de los empleados.

Asimismo, es importante evaluar el nivel de impacto e incidencia de las acciones de mejora propuestas en esta investigación. Esto nos brindará una comprensión clara de la utilidad y los beneficios generados para la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano. Se sugiere establecer métricas para medir el éxito de estas acciones y realizar mediciones del clima laboral de manera simultánea al proceso de evaluación del desempeño del personal. De esta manera, se obtendrán indicadores de gestión actualizados y se podrán implementar acción acorde a las necesidades institucionales.

En este sentido, se propone evaluar anualmente al personal y realizar una evaluación del clima organizacional cada dos años. Esto permitirá contar con una métrica sólida en lo que respecta al clima laboral y facilitará la toma de decisiones basadas en datos concretos.

Finalmente, se recomienda aplicar las acciones de mejora propuestas para fortalecer el clima laboral. Estas acciones se presentaron como programas proactivos y didácticos que

abordarán las dimensiones de estudio aplicadas en esta investigación. La implementación de estas mejoras contribuirá a crear un ambiente laboral positivo y productivo en el Hospital General

Teófilo Dávila.

Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación ha permitido establecer las siguientes conclusiones, de conformidad con los objetivos específicos

Dentro de las teorías que abarcan el clima organizacional y el desempeño laboral, concluimos que estas dos están relacionadas directamente a los subsistemas de la Gestión del Talento Humano, la misma que tiene como objetivo crear un ambiente favorable para que se traduzca en un buen desempeño en sus actividades.

El desarrollo del marco referencial ha demostrado la existencia de numerosos estudios a nivel nacional e internacional que abordan la relación entre clima organizacional y desempeño laboral. Estos estudios concluyen que un buen clima organizacional se traduce en un buen desempeño laboral y viceversa.

Mediante el análisis realizado en esta investigación, se logró identificar las variables que afectan el rendimiento de los colaboradores del Hospital General Teófilo Dávila. Estos resultados se obtuvieron a través de la aplicación de un procedimiento cuantitativo de recolección de datos, utilizando encuestas dirigidas a los trabajadores de dicha institución.

La investigación determinó que el clima organizacional en el Hospital General Teófilo Dávila obtuvo un promedio general del 46.22%, lo cual indica un grado de riesgo bajo. Además, se evidenció que las dimensiones de Claridad y Estándares presentaron la brecha más alta, considerándola como un riesgo crítico, mientras que las dimensiones de Responsabilidad y Flexibilidad se consideran sin riesgo.

De igual forma se realizó una evaluación del desempeño laboral de los colaboradores administrativos, obteniendo un resultado del 81.27% sobre un máximo de 100%. Esto sitúa al

personal en un nivel cualitativo de “Satisfactorio”, representando el 55% de los colaboradores con una calificación entre el 90% y 94%. Sin embargo, el 45% de los encuestados obtuvieron calificaciones regulares, indicando la necesidad de margen de mejora.

Para verificar el cumplimiento de nuestra hipótesis planteada, se aplicó el método de correlación de Pearson para analizar la relación entre las variables de Clima Organizacional y Desempeño Laboral. El coeficiente obtenido fue de 0.014924811, lo cual indica que el clima organizacional del Hospital General Teófilo Dávila no incide significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos.

Con base a los resultados obtenidos, se destaca la necesidad de actualizar enfoques y utilizar herramientas para identificar y evaluar el desempeño del personal, con el objetivo de asegurar el incremento del rendimiento del capital humano y alcanzar una visión inclusiva en el entorno laboral. Es fundamental que los servidores públicos se sientan motivados y satisfechos al ir a trabajar, lo cual se traducirá en una mayor productividad y compromiso a lo largo del día.

Para lograr este objetivo, se proponen diversas herramientas y acciones que van más allá de las mencionadas, entre las cuales se destacan:

- Brindar oportunidades de desarrollo y formación continua para que los empleados adquieran nuevas habilidades y conocimientos, manteniéndose actualizados en su campo de trabajo.
- Comunicar de manera clara y efectiva los objetivos y metas de la organización, asegurando que todos los empleados comprendan su importancia y se alineen con ellos.

- Promover un ambiente de trabajo respetuoso, inclusivo y basado en la igualdad, donde se valore la diversidad de opiniones y se trate a todos los empleados de manera justa y equitativa.
- Implementar políticas y prácticas laborales transparentes y equitativas, que garanticen un trato justo para todos los empleados y promuevan la igualdad de oportunidades.
- Establecer canales de comunicación abiertos y bidireccionales, donde el personal se sienta escuchado, integrado y se tome en cuenta su opinión en la toma de decisiones.
- Proporcionar un entorno de trabajo seguro, cómodo y adecuado, con instalaciones y recursos que apoyen el desempeño óptimo de los empleados.

Estas herramientas y acciones combinadas contribuirán a mejorar el clima laboral, fortalecer el compromiso de los empleados y promover una cultura de inclusión y productividad. Al implementar estas estrategias, se podrá lograr una visión inclusiva en el ámbito laboral, donde cada empleado se sienta valorado, motivado y comprometido con el éxito de la organización.

Referencias

- Aburto, H. I., & Bonales, J. (2011). Habilidades directivas: determinantes en el clima organizacional. *Investigación y ciencia - Universidad Autónoma de Aguascalientes*, 19(51), 9. [https://doi.org/10.1016/S1665-4412](https://doi.org/10.1016/S1665-4412(11)00009-0)
- Ahumada. (2004). *Liderazgo y equipos de trabajo: Una nueva forma de entender la dinámica organizacional*. Ciencias Sociales Online.
- Alzina y Escoda. (2007). Las competencias emocionales. *Revista de la facultad de educación*, 61-82.
- Amores Cevallos, F., & Bonilla Liger, G. (2013). Investigación y diagnóstico del clima organizacional y ambiente laboral de los empleados y trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. *Tesis - Carrera de Ingeniería Comercial (ESPEL)*. Latacunga: LATACUNGA / ESPE / 2013. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/7224>
- Arango, M., Londoño, J., & Zapata, J. (2010, 5 7). ARQUITECTURA EMPRESARIAL – UNA VISIÓN GENERAL. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 9(16), 174. 1692-3324
- Araujo, M. C., & Guerra, M. L. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *Dialnet Métricas*, 4(2), 147. [https://doi.org/10.1016/S1856-6189](https://doi.org/10.1016/S1856-6189(07)00009-0)
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la república del ecuador*. Quito: República del Ecuador.
- Barrantes. (2013). *Investigación: un camino al conocimiento Un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. 978-9968-31-984-3.

- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, J. (2021). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista Científica Valor agregado*, 8(7), 13.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v7i1>
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la investigación*. PEARSON EDUCACIÓN.
<https://doi.org/> ISBN: 978-958-699-128-5
- Bhaskar Purohit, & Ashok Wadhwa. (2012). Clima organizacional desde el punto de vista de la motivación en un hospital de distrito. *Salud, Vol.4 No.7, 20 de julio de 2012*, 1.
- Bisquerra, R., & Pérez, N. (2007). *LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES* (Volumen 10, Educación XX1 ed.). Revista de la Facultad de Educación. Retrieved 05 21, 2023, from <https://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1/article/view/297/253>
- Black, J. S., Porter, L. W., Pérez de Lara Choy, M. I., & Hitt, M. A. (2006). *Administración* (M. I. Pérez de Lara Choy, Trans.; Novena ed.). Pearson Prentice Hall.
<https://www.marcialpons.es/libros/administracion/9789702607601/>
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Cambell, Dunnette, Arvey, & Hellervik. (1973). *The development and evaluation of behaviorally based rating scales* (Vol. 1). *Psychology*, 57(1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0034185>
- Campbell, Dunnette, Lawler, & Weick. (1973).
- Chiang, M. y. (2010). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 14.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* (Vol. 5). MC Graw Hill.
<https://doi.org/658.3/Ch44a>

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8va ed.). McGraw-Hill.
<https://doi.org/https://bit.ly/2N8BNoS>
- Chiavenato. (2000). *Administración de recursos humanos* (Quinta ed.). Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill. <https://doi.org/85-224-2004-1>
- Chiavenato. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
<https://doi.org/https://bit.ly/2N8BNoS>
- Chiavenato. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). (P.M. Sacristán, Trad.) México: Mc Graw Hill. <https://doi.org/978-970-10-7340-7>
- Cook, T. (2004). *Métodos Cuantitativos y Cualitativos en investigación Educativa*. Madrid: ISBN 84-7112-310-X.
- Danet, A., Carles, J., & García, I. (2014, 3). Comunicación, participación y liderazgo en la percepción del clima emocional en un hospital universitario de Andalucía, España. *Revista de la Universidad Industrial de Santande*, 46(2), 7. <https://doi.org/10.1590/0102-311X00167712>
- Dubrin, A. (2008). *Relaciones Humanas, comportamiento humano en el trabajo*. Prentice Hall.
- Ekvall, G. (1986). *Journal of Work and Organizational Psychology*. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. <https://doi.org/http://dx.doi.org/>
- Emil, M. C. (2008). *LA ÉTICA PROTESTANTE Y EL ESPÍRITU DEL CAPITALISMO*. Prometeo. <https://doi.org/978-950-9217-33-1>
- Findlater y Margulies. (1969). *La personalidad de la organización*.

- Findlater, & Margulies. (1969). [Propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales].
- Forehand y Gilmer. (1964). *Environmental Variation in studies of organizational behavior*. Psychological Bulletin.
- Forehand, & Gilmer. (1964). *La situación directiva - Liderazgo y Gestión*.
- Forehand, G., & Gilmer, B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. In *Psychological Bulletin*. Retrieved 02 10, 2023, from <https://doi.org/10.1037/h0045960>
- Gálvez. (2000). *Clima laboral*.
- GARCIA RAMIREZ, M. G., & IBARRA VELAZQUEZ, L. A. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato*.
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Red de Revistas Científicas de América Latina*, 2(1), 20. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Gary. (2011). *Administración de recursos humanos* (Quinta ed.). (G. D. Chávez, Ed., & L. E. Ayala, Trad.) México: Pearson Educación de México S.A. de C.V. <https://doi.org/978-607-32-0249-7>
- Gobierno de la República del Ecuador. (s.f.). *Ministerio de Salud Pública*. Retrieved 05 de 06 de 2022, from <https://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Goncalves, A. (2013). La Gerencia Sin Práctica. *Sociedad latinoamericana de calidad*, 1(1), 152. <https://doi.org/www.calidad.org>

Goncalvez, A. (1 de 1 de 1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Geocities.ws:

<https://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>

González, L., Guevara, E., Morales, G., Segura, P., & Luengo, C. (2013, 01 15). RELACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON ESTILOS DE LIDERAZGO EN ENFERMEROS DE HOSPITALES PÚBLICOS, SANTIAGO, CHILE. *Ciencia y enfermería*, 19(1), 11 - 21. ISSN 0717-9553

Granados, I. (2011, 09 10). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista IIPS*, 14(2), 14.

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v14_n2/pdf/a14v14n2.pdf

Granados, J., Salazar Sotter, M., & Gómez Rangel, J. (2011). *Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería*. CLIO América.

Grimaldos, A. P., Sánchez, H. D., Ramírez, E., & Cuervo, M. (2018). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en cargos operativos de la Empresa RESTCAFE S.A.S.*

Hernández Palomino, J., Espinoza, J., & Aguilar Arellano, M. (2013). Clima laboral: La influencia de la supervisión, los factores organizacionales y la predisposición de los empleados. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 6(5), 18.

https://doi.org/https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2285760

Hernández R, Fernández, C., & Bapista, P.(2003). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. 705 pp. <https://doi.org/1560-6139>

Hernández Sampieri, R. (2003). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill /

INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://doi.org/978-1-4562-2396-0>

- Herrera, C. R., & Infantas, M. d. C. (2021). *Riesgo ergonómico y el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital San Juan Bautista de Huaral año 2021*. Lima.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/81865>
- Hitt et. al. (2006). *Administración*. Pearson Educación. <https://doi.org/9789702607601>
- Likert, R., & Gibson, J. (1986). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. rillas, México D.F.
<https://doi.org/9682418402>
- Likert. (1968). *El factor humano de la empresa*. Devito.
- Littlewood Zimmerman, H. F. (2004). *Percepción acerca del valor que tiene el personal para la organización*.
- Litwin y Stringer. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Cambridge: 087584071X, 9780875840710.
- López, M. T. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiples en empresas murcianas*. Murcia.
- Masis, M., & Tarcica, J. (2013). *120 Competencias Integrales: Materiales de Alta Calidad en Recursos Humanos*. BookBaby.
- McGregor. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw Hill.
- Méndez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia El IMCOC : un método de análisis para su intervención*. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
<https://doi.org/658.314.20>
- Ministerio de salud. (2009). *Metodología para el Estudio del clima organizacional*. Lima: J.W.G. Servicios Gráficos E.I.R.L.

- Mondy y Noe. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos* (Novena ed.). Pearson Educación.
https://books.google.com.ec/books/about/Human_Resource_Management.html?id=UkWAAvHmBswC&redir_esc=y
- MSP, M. (2022). Base Legal: <https://www.salud.gob.ec/base-legal/>
- MSP, M. (2022). *Valores / Misión / Visión*. <https://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Palacio, F. (2008). *Psicología de la Organización*. Pearson Educación. <https://doi.org/978-84-205-4340-6>
- Palacios. (2018). Fundamentos de dirección estratégica. *ECOE ediciones*, 1-20.
- Pena, H. (2007). *Clima Organizacional, Una construcción personalista del ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial*. UPSE. <https://doi.org/978-9942-776-07-5>
- Polanco. (2010). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios de la corporación autónoma regional del valle del cauca. *INCIDENCE OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE LABOR PERFORMANCE, THE CUSTOMER SERVICE: TELECOMMUNICATIONS CORPORATION OF THE CANTON LA LIBERTAD*. Santa Elena: Universidad y Sociedad. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n1/2218-3620-rus-10-01-180.pdf>
- Restrepo et. al. (2007). De Pearson a Speraman. *Revista Colombiana de ciencia Pecuarias*, 11.
- Restrepo, L., & Gonzales, J. (2007). SELECCIONES. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(2), 183 - 192. ISSN: 0120-0690

- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall.
- Rodriguez, L. (2017). *El clima organizacional y el desempeño laboral como herramientas para el éxito empresarial*. Universidad Militar Nueva Granada.
<https://doi.org/http://hdl.handle.net/10654/16914>
- Rodriguez. (2001). *Administración moderna de personal*. México: Paraninfo.
- Rubio, L., & Sánchez, M. (2013). *LIDERAZGO TRANSFORMADOR, BIENESTAR Y PERDURABILIDAD EMPRESARIAL*.
- Sandoval. (2004). *CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL*. México: Evolución y Humanismo en la Seguridad Social.
- Spector, P. (2002). *Psicología industrial y organizacional. Investigación y práctica*. Editorial Manual Moderno. <https://www.casadellibro.com/libro-psicologia-industrial-y-organizacional-investigacion-y-practica/9799684269759/1816327>
- Spencer y Spencer. (1993). *Competence at Work*. New York: John Wiley and Sons.
- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *EVALUACIÓN DE COMPETENCIA EN EL TRABAJO* (Vol. 1). <https://dokumen.tips/documents/spencer-y-spencer-diccionario-de-competencias.html>
- Stephen y Timothy. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Stoner. (1996). *Administración*. México: PEARSON.
- Tagiuri, & Litwin. (1968). organizational climate. *Harvard Business School, Division of Research, 1*, 11-34.
- Tarcica y Masis. (2013). *120 Competencias Integrales: Materiales de Alta Calidad en Recursos Humanos*. BookBaby.

Vizcarra, M., Talavera, J., Llaja, V., & Limo, C. (2015, 11 30). Clima laboral, Burnout y Perfil de Personalidad: Un estudio en personal asistencial de un Hospital Público de Lima. *Informes Psicológicos*, 15(2), 111-126. <https://doi.org/10.18566/infpsicv15n2a06>



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, Adriana Lorena Hernández Ordóñez C.C: # 0704897248 y Andrea Enith Iñiguez Iñiguez, con C.C: # 1106020777 autores del trabajo de titulación: *Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 14 de diciembre 2023

f. _____
Nombre: Adriana Lorena Hernández Ordóñez
C.C: 0704897248

f. _____
Nombre: Andrea Enith Iñiguez Iñiguez
C.C: 110620777



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del Hospital General Teófilo Dávila		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Adriana Lorena Hernández Ordóñez y Andrea Enith Iñiguez Iñiguez		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Rodríguez Andrea Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD :	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	14 de diciembre 2023	No. DE PÁGINAS:	75
ÁREAS TEMÁTICAS:	Clima organizacional y desempeño laboral		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Clima organizacional, desempeño laboral, inconformidades, trato adecuado a usuarios y pacientes.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo se analiza el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de una institución pública del ministerio de salud denominada Hospital General Teófilo Dávila, en esta se percibió clima organizacional tenso, que se manifiesta en la forma de tratar a los usuarios y pacientes, lo que generó interés por conocer la causal que lo genera, y dar a conocer los efectos que producen y afectan en el desempeño laboral.</p> <p>Para atender la problemática se realizó levantamiento de información mediante encuestas en campo a los funcionarios y de esta forma conocer las inconformidades. Posteriormente se plantean los resultados de la investigación con sus respectivas conclusiones que incluye recomendaciones enfocadas en la potencial solución a la problemática en estudio.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0979168944/ 0988862772	E-mail: adriana.hernandez03@cu.ucsg.edu.ec / andrea.iniguez@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: 0992410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			