



**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA**

---

---

---

**Diagnóstico de clima organizacional**

**de un centro de salud**

**TITULACIÓN POR TESIS  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE**

**Licenciado en Psicología**

**PRESENTA**

**Irán Alonso Velasco Parra**

**NAVOJOA, SONORA**

**JULIO 2008.**

## AGRADECIMIENTOS

Esos “momentos” donde iba a darle “guerra” a los bellos seres humanos que de múltiples formas, auxiliaron, apoyaron con ánimos al inicio y término de éste escrito, ¡muchas gracias por no dejarme enterrado!. Dar nombre a todas ellas, de seguro no alcanzaría en esta breve página, pero me conforma que ellos sepan quienes son. Independientemente, agradezco a mi dios padre por darme vida, y enfilarme un destino completo de sueños realizables, “a sus colaboradores”, por darme y quitarme el sueño y mis energías en su debidos momentos. Infinito agradecimiento a mi maestro y compañero Gilberto Córdova, por las más de cien horas de revisión (de seguro), pláticas y orientaciones acerca de “la tesis”.

Aún hay muchos maestros a quien agradecer por muchos motivos, a Rodolfo López por enseñarme la psicología organizacional, a pesar de ser administrador, comparte muy bien la pasión, a “la Ruth” Gastélum, por salvarme un semestre de inscripción (inolvidable), a Teresita Hernández, por esperar y confiar en mi trabajo, aunado a las revisiones gramaticales del mismo. Y al profesor Alfonso López, con que me hubiera encantado haber compartido materias de metodología y por mostrarme que la investigación, es algo muy especial y que no elige a cualquiera. A Roberto Chávez, ya que “copié su visión” para comprender la temática que abordé, si falta alguien, se la debo.

A mis amigos-hermanos; Max Palomares, Alejandro Mendívil, Arturo Aldama y Raúl Caballero, les agradezco las risas al burlarnos de nuestros trabajos de titulación, por los ánimos y palmaditas para buscar tema del mismo, por quitarme las ansiedades, preocupaciones y apuros vividos alrededor de la escuela y sobre todo, de éste trabajo. A mis amigas; Mireya Quintero, Consuelo Félix y Marisol Villalobos, porque ninguna se divorció de mí, ya que me pasé “perdido” en las últimas risas y fotos de la licenciatura, les deseo lo mejor.

A mi amigo-hermano, Iván Espinoza, que después de todo, no somos tan distintos. Que me reparaba la computadora a prontitud, y guardaba “mi tesis” con mucho cuidado, además, dio el Internet casero necesario para bajar información de todo tipo para éste trabajo; artículos, investigaciones, metodología, teoría, ejemplos, y música

de Bunbury/Héroes para soportar las desveladas de cada fin de semana desde Enero hasta Junio, y acompañarme en todas ellas sin falta.

Los más grandes amores derivados del presente trabajo, son para mi familia, quien creyó al máximo en mis talentos y capacidades en todo momento, siendo un privilegio ser el primer universitario de la familia, quien apoye y sostenga los sueños de quienes me anteceden. Mi madre Imelda Parra Coronado, quién tuvo que trabajar tres años de cajera para ver a su hijo triunfar (y lo que me falta), por ese duro año que vivimos lejos por razones económicas, de seguro sabremos compensarlo, ya que tendremos mucha vida aún para estar juntos. A mi padre Alonso Velasco, ¡gracias!, “por lo todo que no me diste”, haciéndome madurar más de lo que debías.

A mi hermano menor Hanssen, por prestarme la computadora cuando a él le tocaba, y realizar los quehaceres hogareños mientras yo estaba absorbido completamente con el capítulo dos. ¡Y a mi hermanita Lupita, por dibujarme tantas risas que se me habían borrado y que olvidaba regalar al mundo!

## ÍNDICE GENERAL

Índice general.....	iv
Índice de tablas.....	vi
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
CAPÍTULO I	
1. Introducción.....	9
1.1. Antecedentes del clima organizacional.....	10
1. 2. Planteamiento del problema.....	16
1. 3. Justificación.....	17
1. 4. Objetivos.....	18
1. 5. Hipótesis.....	18
1. 6. Limitaciones.....	18
CAPÍTULO II	
2. Marco teórico.....	19
2.1. Estudios interdisciplinarios sobre el ambiente de trabajo.....	20
2.2. Enfoques.....	26
2.2.1. Estructuralista.....	27
2.2.2. Perceptual.....	28
2.2.3. Interaccionista.....	31
2.2.4. Cultural.....	33
2.3. El clima organizacional.....	35
2.3.1. Concepto.....	36
2.3.2. Características.....	36
2.3.2.1. Características del clima favorable.....	37
2.3.2.2. Características del clima desfavorable.....	38
2.4. Funciones.....	38
2.4.1. Función de atracción y conservación.....	39
2.4.2. Función de equilibrio humano laboral.....	39
2.4.3. Función de familiaridad.....	40
2. 4.4. Función de estima.....	41
2.4.5. Función de plenitud profesional.....	42

2.5. Teorías de clima organizacional.....	43
2.5.1. Teoría del clima organizacional de Rensis Likert.....	43
CAPÍTULO III	
3. Metodología.....	46
3.1. Tipo, diseño y sujetos de investigación.....	47
3.2. Materiales.....	49
3.3. Procedimiento.....	52
CAPÍTULO IV	
4. Resultados.....	53
4.1. Contraste de análisis estadísticos.....	54
4. 2. Análisis de frecuencia en variables del instrumento y tres dimensiones.....	59
4. 3. Diagnóstico de clima organizacional.....	66
CAPÍTULO V	
5. Discusión.....	72
5.1. Estadía del clima.....	73
5. 2. Recomendaciones.....	81
REFERENCIAS.....	86
ANEXO I.....	92
ANEXO II.....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultado de la segunda medición de clima Organizacional de ISSSTE 2003.....	25
Tabla 2. Características de los sujetos.....	49
Tabla 3. Valores de ji-cuadrada de Pearson para EDCO.....	55
Tabla 4. Valorización de T-Student para EDCO.....	56
Tabla 5. Consistencia interna en Alfa de Cronbach.....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis gráfico de frecuencia en variable edad.....	60
Figura 2. Análisis gráfico de frecuencia en variable sexo.....	60
Figura 3. Análisis gráfico de frecuencia en variable estado civil.....	61
Figura 4. Análisis gráfico de frecuencia en variable cargo.....	62
Figura 5. Análisis gráfico de frecuencia en variable antigüedad.....	63
Figura 6. Análisis gráfico de frecuencia en variable grupo al que pertenece.....	64
Figura 7. Análisis gráfico de frecuencia estilo de dirección.....	64
Figura 8. Análisis gráfico de frecuencia disponibilidad de recursos.....	65
Figura 9. Análisis gráfico de frecuencia valores colectivos.....	66
Figura 10. Análisis gráfico de frecuencia del nivel clima individual.....	67
Figura 11. Análisis gráfico de frecuencia del departamento seguro popular y la dimensión estilo de dirección.....	68
Figura 12. Análisis gráfico de frecuencia del departamento seguro popular y la dimensión disponibilidad de recursos.....	69
Figura 13. Análisis gráfico de frecuencia del departamento seguro popular y la dimensión valores colectivos.....	70

## RESUMEN

Las revoluciones han sido un concentrado de cambios a las más centrales creencias e ideales, donde en la revolución científica del siglo XVII de Galileo y Newton, el estudio de los fenómenos se limitaba sólo en la observación empírica, en cambio, con la revolución científica del siglo XX apoyada con teorías y marcada en Einstein, se da en atrevía la interpretación de los fenómenos observables, cambios semejantes han ameritado el estudio, relación y comprensión sobre el comportamiento de las personas en los lugares de trabajo desde hace el último siglo.

Éstos dieron protagonismo al individuo y su comportamiento derivado del ambiente como razón de guía a la competitividad, calidad y excelencia., ya que a pesar de la era tecnológica, la automatización e inteligencia artificial, las organizaciones han “sostenido esto y agregado” aspectos cualitativos. Así como el objeto de investigación en éste escrito fue diagnosticar el clima organizacional, específicamente en el Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN), conllevando este fenómeno a estilos de dirección adecuados, entornos y ambientes aceptados, percepciones y sentimientos en torno a la empresa.

Ésta generación de datos, se realizó mediante una revisión bibliográfica conexa y aplicación de encuestas a todo el personal, puntuando un estudio descriptivo-transeccional. Concluyendo, el clima laboral adjudica adecuados procesos administrativos del trabajo, sanas relaciones interpersonales y la importancia del rol de las personas en las organizaciones, siendo el principal actor dentro de las mismas, finalmente el diagnóstico contribuye al conocimiento y mejora del sistema que ha creado, ante todo ello, se constituyeron propuestas orientadas a mantener, tripular y propulsar el clima organizacional favorable.

**DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL  
DE UN CENTRO DE SALUD**



## CAPÍTULO I

### **1. Introducción**

El comportamiento del ser humano ha sido estudiado por múltiples razones y ante distintos enfoques del conocimiento empírico y teórico, distintas corrientes de la ciencia han intentado apropiarse de su estudio en distintas facetas, como la presente investigación de clima organizacional...

Su definición no ha sido alarde de consenso, hay distintas maneras o caminos de enfocarse al conocimiento de clima organizacional, sin embargo, su definición operacional permite a la investigación e interesados dar valor objetivo y científico como aporte de esta investigación, ya que se ha convertido en fenómeno mediático de gran parte del comportamiento humano en las organizaciones contemporáneas determinando características relativamente temporales para los sujetos y vitales en la forma de reaccionar ante las direcciones esperadas e inestables de éstas, integrando la función de producción empresarial al interés del factor humano en su bienestar subjetivo, denotando el avance a la urbanización.

### **1. 1. Antecedentes del clima organizacional**

Dentro de la existencia del hombre, como parte de las actividades de supervivencia con las cuáles ha sabido adaptarse o evolucionado al medio, el ser humano ha conseguido múltiples elogios con los cuáles ha posado hasta nuestros días, sin embargo sus principales necesidades fisiológicas, dentro de ellas el alimentarse, ha sido ingenioso y contundente en sus artefactos, con ellos ha cazado de manera simple y compleja aplicando fuerza individual en sus colectas de frutos y colectiva para “las grandes cacerías” al apropiarse de carnes de animal, por lo tanto, su medio de supervivencia fue la caza, mediante el trabajo, pudo sobrevivir él mismo y luego conformó a más personas como lo es una familia a partir del mismo medio de sustento.

Posteriormente, con el trabajo mantuvo comunidades pequeñas donde el hombre tuvo responsabilidades para con el pueblo que se remontan a los primeros imperios como el reino antiguo de casi 3000 años A.C., éstas tierras egipcias empleaban grandes cantidades de fuerza humana combinado con la privación de satisfacción de las necesidades apremiantes como factor motivacional para lograr el trabajo, la inexistencia de relaciones sanas entre esclavo y capataz fueron evidentes, la despreocupación de éste rubro contrajo numerosos conflictos y muertes al sentir injusto dichas actividades, con ella como razón... el ser humano ha pasado la mitad de su día ligado al trabajo por esclavitud, órdenes inquebrantables y trato inhumano, Gilgoff (2008).

En contraste, el continente oriental emanó un imperio donde su fuerza inmiscuía el trato a sus esclavos e integrantes como lo menos importante para conseguir sus construcciones y ejércitos bajo el mando de una sola persona, el emperador, quién designaba arbitrariamente lo relacionado a su monarquía, pudiendo inferir que los individuos “nacían para servir” y que sus condiciones humanitarias no eran relevantes. Por ende, en los inicios de china y como recurso de progreso ha pasado por medios de conveniencia o ambición de imperios, donde se excluía beneficios vitales de la humanidad; la familia, hijos, sentido de pertenencia, realización y amor a los demás Spangenberg (2004), ilusiones muertas con ésta modalidad “aparentemente desaparecida”.

A medida que se avanzó a la urbanidad, el proceso de trabajo ha cambiado, estructuralmente, tecnológicamente, políticamente y lo que es de importancia en este trabajo... humanamente, ya expuesta la concepción raquítica hacia ello, donde las distintas formas de esclavitud producían horripilantes percepciones del trabajo en sí, como una forma de castigo y perversión de un pequeño grupo agremiado, donde se poseían y concentraban los beneficios de laborar para la comunidad, por ello, en el sentido de procurar la valía del factor humano se empezaron a constituir distintas corrientes a partir de vasallos y de encargados de los mismos, a pesar de ello, el ritmo ha sido lento y poco expansivo pero instalado en el tiempo contemporáneo.

A través de estos recuentos y conforme han pasado los siglos se han tenido mayores estudios y conocimientos acerca del individuo y los fenómenos que le rodean, siendo aventajado el rubro sobre los medios de producción, ya que ha sido sustentado por el mercadeo interesado, de esta forma el comportamiento humano en los lugares de trabajo ha sido objeto de múltiples observaciones, buscando la correlación de conductas productivas y las no productivas a partir del ser humano y su trabajo. Ya que en estos atributos el individuo toma gran parte de la gratitud o desagrado que se originan dentro de las labores, Werther, William y Keith (2000), ellas han afectado el trabajo a lo largo de la historia.

Muestra de ello, son los estudios acerca del comportamiento humano organizacional, donde los individuos en su rol de empleado genera conductas respondientes a los estímulos que le rodean, ideas acerca de las relaciones de su contexto laboral e interpretaciones para poder comportarse de forma esperada para conllevar su trabajo en una organización cualesquiera, por ello, es qué representa para el trabajador su lugar de labor, los sentimientos generados y las ideas relativamente permanentes hacia ella, lo que nació llamándose "ambiente de trabajo", según Chiavenato (2000), apoyado en investigaciones de otros autores que serán presentados paulatinamente y que han revolucionado su formulación conceptualista.

A favor de estas contribuciones, desde el siglo XX se han rescatado preguntas de investigación con respecto a las características y partituras que esbozan desde el campo laboral contribuyendo múltiples campos del conocimiento científico, y por consecuente, la diversidad de profesionistas que han aportado bases empíricas y conocimiento básico del fenómeno, aunque en ocasiones no haya sido el propósito

fundamental, sus logros representan y adjudican un fenómeno que media el rendimiento en el trabajo entre el empleado y la compañía. Ante esto, los primeros destellos significativos contemplaron la palabra ambiente para referirse “a lo que rodea” al empleado y empresa.

Convirtiéndose la primera comprensión, en el esfuerzo empírico de dos personajes interesados en el fenómeno en cuestión, su delimitación fue el “ambiente interno de trabajo”, cuyo término y bases sólidas se aportan de manera significativa con los estudios de Forehand y Gilmer en 1964 citados en Sandoval (2004), cuando definen al fenómeno como las características que son percibidas por los miembros y que afectan su comportamiento, por lo tanto, su entorno total construye la explicación conductual a las distintas reacciones del personal, empero, no cataloga las dimensiones-variables que son objeto de percepción e interpretación para optar el comportamiento de cada sujeto, limitándose solamente a lo que perciba el empleado y éste lo afecte.

En beneficio, estos aportes fueron rápidamente confrontados y también refutados en investigación básica y empíricamente en distintos lugares, enriqueciendo a las distintas áreas geográficas y su consecuente investigación por personajes fascinados por dicho concepto, otorgando la consolidación de un fenómeno propio de cada organización sistematizada. En esos años, su aporte estuvo recalcado a la percepción que tiene lugar en cada individuo y las características del lugar de trabajo (empresa), y que las mismas en conjunto (empresa y trabajadores) ofrecían una explicación complementaria a tal fenómeno, que años más tarde se comprometía con otro autor que aportó ideas sobresalientes una década más tarde.

Su concepto fue; a las condiciones internas propias y políticas en las cuales opera un sistema, (Duncan, 1972, citado en Ahumada; 2005), refiriéndose con condiciones internas a todas aquellas por las cuáles atraviesa el trabajador y que son exclusivas de la empresa en la mención de “propias”, como lo son; las instalaciones físicas, el liderazgo y jerarquías, en complemento, las características que son del rubro político en la cuál se desarrolla el trabajo, confiere la propiedad de sistema y no la concepción de empresa precisamente, adjudicando automáticamente éste autor que la operabilidad es permeable a las condiciones externas donde está planteada como

gobiernos estatales y locales, concluyendo con su aportación en condiciones “internas y externas”.

Aunque es lejana a las más modernas concepciones de clima en el trabajo, en el sentido de carecer operacionalmente para su medición y la omisión del factor humano en su término, sin embargo, rápidamente fueron complementadas hacia el fenómeno otras definiciones para entender a los ambientes internos de trabajo, para poder ser medidos con objetividad en contemplación con el sujeto y su ambiente laboral. Por ello, éste hueco fue puesto en corrección con las pioneras investigaciones tituladas para clima organizacional de Pritchard y Karasick en 1973 citados en Sandoval (2004), donde una de las primeras referencias retomaba aportaciones del indagador Duncan (1972) anteriormente mencionado y agregaba una especie de temporalidad.

Por lo tanto, Pritchard y Karasick (1973), la argumentaban como una partitura o propiedad-condición misma del ambiente interno, relativamente estable a lo largo del tiempo e indicando una temporalidad del fenómeno y que distingue de una organización a otra, siendo el producto del comportamiento y de las políticas de sus miembros, es decir, es una parte del ambiente interno (como un todo) que se identifica al paso del tiempo dando una cierta estabilidad y que identifica y por consecuente hace distinguible ésta variable a una organización de otra, resaltándose en el comportamiento de los trabajadores y la política que conforman quienes pertenecen a la misma. En el caso, esas dos dimensiones pudieron ser proceso de definición operacional para su cuantificación.

Los argumentos anteriormente descritos encandecen un lapso continuo de desarrollo teórico y refinamiento de variables que pueden llegar a componer ó relacionar a los ambientes de trabajo. Su radical apoyo sustenta en la contemporaneidad de mostrar más interés en la calidad de vida laboral, capital intelectual y satisfacción en el trabajo, así como estudios de clima organizacional y diferentes variables consideradas hoy en día como artífices de una empresa competitiva que brinde estabilidad laboral a sus trabajadores como un “buen ambiente de trabajo”, a comparación de décadas anteriores donde era “inclusive riesgoso” por enfocarse únicamente al rendimiento “mecanicista” (De Lucas, 1979, citado en Porret; 2007).

Es comprensible en el caso de no contar una organización con un clima favorable la desventaja contra otras organizaciones que sí lo tienen e invierten en la calidad de vida de sus empleados, por lo que se espera que mejoren sus productos y servicios a los clientes. Es de importancia mencionar que hay organizaciones donde debe ser más prioritaria una armonía entre el empleado y la empresa, pública ó privada por las características que se describirán en capítulos venideros y la naturaleza de estas relaciones, por ejemplo un centro de salud, organización donde la vida humana es lo más perentorio, estas deben buscar la excelencia de sus rubros correspondientes a sus estructuras, empleados y pacientes.

Otorgándose actos de promoción, preventivos, rehabilitantes y curativos de la salud comunitaria y propia, Carrillo y Fuentes (2003). Lugar de trabajo que es objeto de; apuros, prisas, desesperanza, estrés, ansiedad, desilusión, cansancio emocional y mental, cuestiones que retrasan tanto el rendimiento, la capacidad de reacción y la cualidad de empatía, favoreciendo la frustración y conflictos entre los propios integrantes, estando presente en casi todas las unidades con gran demanda y en el mejor de los casos, las variables están significativamente latentes, es decir, que su relevancia puede ser en cualquier momento ante cualesquiera situación, Mora (2002), por lo tanto, la presencia de alguna aumenta la probabilidad de las demás.

Como ejemplo de anteriores transformaciones descritas, los servicios de salud en la ciudad de Navojoa han venerado dichas cuestiones, desde 1919 se inició el servicio de salud en un domicilio particular practicando la medicina regional, posteriormente en 1936, pasa a las calles Ignacio Allende y No reelección a un costado del templo Bautista, conformándose el primer recinto de salud con médico, auxiliar de enfermería y un capacitador en sanidad quienes ejercían la medicina general, y para 1945 se reubica a las calles Ignacio Allende entre Toledo y Rincón duplicándose el personal de servicio y a partir de 1960, en el actual lugar que ocupa el Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN).

Abriéndose los servicios de; maternidad, control sanitario, vacunación, curaciones, consulta médica general, pediatría, ginecología y cirugía genera. Los programas que se empezaban a desarrollar fueron; enfermedades venéreas, hipertensión arterial, rabia, lepra, tuberculosis y obesidad como problemáticas comunes y que la población no podía enfrentar, siendo acreedora a las consultas de forma gratuita, además de las

inspecciones sanitarias por el departamento de sanidad y los servicios de promoción a la salud. En el centro de salud con la dirección del Dr. Carlos Espinoza Pérez, se contaban con 18 camas, 3 cunas, un quirófano y una sala de expulsión, funcionó como servicios de hospitalización para medicina interna, cirugía, pediatría, ginecología.

Además obstetricia, consultorios médicos, laboratorio, planificación familiar, inmunizaciones, trabajo social, servicio dental y desde el último mes de 1986 sólo se prestan los servicios de; laboratorio, trabajo social, estadística, inmunizaciones, dental, administración, planificación familiar y consulta prenatal ya que por remodelación no se podían ofrecer otros servicios los cuales se ofrecían en el Hospital Municipal. Dentro de esos servicios fueron; cirugía general, ginecología y anestesiología. En 1992 con la dirección del Dr. Felipe Gutiérrez Millán cambia a hospital básico donde se suman funciones vitales como la recepción de pacientes provenientes de centros de salud rurales.

En la tutela del Servicio Médicos del Estado de Sonora (SEMESON), la atención fue para la población abierta implementando para ello jornadas de trabajo orientadas a la salud. Posteriormente el Dr. Felipe Gutiérrez Millán es sucedido por el Dr. Raúl Galindo Talamante quien dura alrededor de un año, relevado por el Dr. Danilo González Román los siguientes dos años, en este año de 1998 asume la dirección el Dr. José Salvador Valenzuela Guerra que en búsqueda de la organización cambia la estructura de SEMESON a SESASON (Servicio de Salud de Sonora), sin embargo, en agosto del 2000 se separa el área de primer nivel de atención del segundo nivel pasando los servicios de urgencias, hospitalización y medicina especializada...

Y trabajo social al edificio que ocupaba el Centro Médico de Navojoa y el edificio hospital básico queda funcionando como la coordinación médica con Centro de Salud Urbano, donde se ofrecen los servicios de; consulta médica general, toma de muestra para análisis de laboratorio, promoción a la salud, inmunizaciones, farmacia, orientación nutricional y planificación familiar, (Secretaría de salud pública 2002). Podemos ultimar en la delicadeza del presente estudio, que la diversidad de profesionales, especialistas y formas de contemplar la realidad objetiva de un mismo sistema que en éste caso funge el Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN), está conformado por ciencias interdisciplinarias y que entretejen el clima organizacional.

Ante estas preocupaciones, la esencia integrista de los proyectos de investigación es contemplar las diferencias y hacer nacer de ellas los lazos de entendimiento y medición cuantificable del fenómeno que ha interesado, aplicando ello a una mejora escalonada en los servicios de salud en el municipio de Navojoa, para lo anterior, en la presente investigación se contempla al clima organizacional según Silva (1996) citado en Ibáñez (2005), como un atributo propio del individuo al percibir las estructuras físicas e interpretar las situaciones que los empleados viven en común, formando la sensación de su contexto y afectando éste al comportamiento, además de predisponer; las opiniones, creencias, actitudes y conductas a partir del clima.

## **1. 2. Planteamiento del problema**

¿Existe un alto grado de clima organizacional en los empleados de Centro de Salud Urbano de Navojoa?

Al referir lo anterior con un alto grado de clima, se adjudican condiciones favorables para la organización, por ejemplo; empleados altamente motivados, productivos, adaptación rápida al puesto, bajo ausentismo e índice de conflictos interpersonales, en contraparte, un bajo grado de clima laboral se relaciona con efectos desfavorables; disminución de rendimiento, productividad, rompimiento de reglas, poca adaptación del empleado al puesto, ausentismo, conflicto y baja motivación, según Sánchez (2005), por lo tanto, afectación del trabajo y economía regional ó global a largo plazo, Werther; William y Keith (2000), conformando un sistema y el escalonamiento esperado ante la resistencia de nuevas formas de acrecentar el capital intelectual definida por Martha Alles (2002), como la capacidad de conocimiento, destreza y experiencia personal.

Por lo tanto, analizando la conformación perceptual para organismos e instituciones como un suceso natural de interacción individuo – empresa, Werther, William y Keith (2000), donde han sido rescatables los intentos de su mejora en las múltiples concordancias a las cuáles investigaciones les atribuyen. El campo de conocimiento psicológico ha contribuido a procesos cognitivos problemáticos de las personas, entre ellas está la percepción, por ende, el enfoque cognoscitivo se ha atribuido los mayores honores en éste campo, representa procedimientos sistematizados para restaurar la percepción de situaciones consideradas problema, usado para cambiar el proceso de interpretación que el sujeto hace de algo (Ellis, 1962, citado en Semerari; 2002).



La importancia anterior es refuerzo de la expansión del conocimiento en la psicología organizacional que estudia los fenómenos psicológicos individuales en las organizaciones y cómo sus procesos impactan a las personas, Zepeda (1999). Las aportaciones de ésta rama han sido enriquecer y dar objetividad a los rubros de; selección de personal, reclutamiento, evaluación del desempeño, solución de conflicto, relaciones interpersonales, influencia de las personas sobre el rendimiento en el trabajo, adaptación al contexto y dinámica grupal por hacer mención de algunos, Muchinsky (2002).

### **1. 3. Justificación**

El sentido de la presente investigación bordea un terreno que es de gran impacto social, la generación de conocimiento para el centro hospitalario contribuirá beneficios sistemáticos por la naturaleza de ésta indagación, el reconocimiento de ser partícipe en cualesquiera forma es útil en el camino de servir a la mejora continua expuesta y en las relevancias prácticas podremos vislumbrar campos de mayor huella ya que es un organismo que trasciende por su relevancia e importancia social donde el reconocimiento del clima organizacional y su intervención logran resolver complejos repetitivos como lo son las quejas ante el servicio del personal que tiene conflicto, frustración, y sentimientos de incomodidad que dañan el servicio de salud cotidiano.

Así mismo, sustentará con firmeza causas de problemas relacionados al factor humano, además el área de mayor atención como resultante será puesta en condición de ser revocado y explorar alternativas de resolución. Por lo tanto, éste conocimiento a partir del organismo junto a sus empleados propiciarán información vitalicia de la percepción del lugar de trabajo y sus características, ella a su vez, servirá de base tanto de información y dato estadístico ya que habrá la respectiva medición de clima organizacional para posibles y venideras investigaciones que gocen de un punto ya desarrollado e inclusive que sea puesto en continuación por interesados en la aportación de conocimiento para éste organismo.

Dentro de la utilidad metodológica, se hace constar la modificación de una prueba para medir el clima organizacional y la adaptación de ella en nuestro país, consecuentemente, la región en desarrollo podrá verse beneficiada al no recurrir a pruebas con sesgo de otros países y cultura distinta, además de aportar un instrumento al campo de la psicología laboral, esto es el desarrollo de una

investigación con metodología y diseño basado en ciencia, abierto a la mejora y practicidad por venideros indagadores que oseen a la excelencia en sus servicios como profesionales. La adaptación de un instrumento de evaluación sobre el comportamiento humano en las organizaciones, es la motivación de las necesidades actuales del mundo laboral.

#### **1. 4. Objetivos**

Diagnosticar el grado de clima organizacional en los empleados de Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN), mediante la aplicación de un instrumento que arroje información de importancia para la detección de puntos claves de oportunidad que determinen la mejora del servicio y la contribución a la recopilación de conocimiento teórico acerca de clima organizacional e información respectiva al centro de salud mencionado, así como aportar datos para contribuir a futuras investigaciones en éste aspecto.

#### **1. 5. Hipótesis**

H1: Existe un alto grado de clima organizacional en los empleados de Centro de Salud Urbano de Navojoa.

H0: Existe un bajo grado de clima organizacional en los empleados de Centro de Salud Urbano de Navojoa.

#### **1. 6. Limitaciones**

Ante la realización de la presente investigación, se han encontrado factores/situaciones que han retardado en distintos rubros el desarrollo acorde y satisfactorio de la misma, frenando en menores grados la inexistencia de acervo bibliográfico especializado en el tema de clima organizacional a nivel licenciatura, teniendo que recurrir a fuentes de información externa, incluyéndose visitas foráneas a otras universidades, estudios latinoamericanos respaldados en Internet, y en mayores medidas recurrir fuera de la región en busca de expertos para el análisis estadístico del instrumento correspondiente, en la carencia de personal capaz que apoye en el análisis estadístico de manera fiable sobre el campo de psicología organizacional.

## CAPÍTULO II

### **2. Marco teórico**

Las distintas formas de comprender este fenómeno de las organizaciones son objeto del presente capítulo, desde los primeros acercamientos interdisciplinarios y la constitución de teorías que terminan en la complementariedad del mismo, por ende, la definición.

Desde las primeras referencias conceptuales destacadas concernientes al ambiente de trabajo o a las sensaciones y creencias que las personas generan al estar laborando, así como los elementos que la conforman, las características de sus primeras comprensiones, contemporaneidades y virtudes que otorga a la empresa moderna se presentarán a lo largo de éste capítulo, misma que compromete desarrollar fuentes de entendimiento ante las relaciones e interacciones complejas del clima organizacional, además el despliegue teórico de mayor actualidad y uso al recabar información, describir el fenómeno e interpretarlo cuantitativamente. Contenidos que subyacen las presentes intenciones indagatorias de éste escrito.

## **2. 1. Estudios interdisciplinarios sobre el ambiente de trabajo**

Los esfuerzos reunidos por empleadores, trabajadores y curiosos han ido conduciendo preguntas y reflexiones destinadas a entender “el comportamiento en el trabajo” como un patrón explicativo de las actitudes en las empresas. El primer fruto es definir la situación o hecho, por ejemplo, se entiende actitud como el proceso de predisposición psicológico por aprendizaje ú experiencia del individuo hacia algo concreto, Feldman (2006), que anula, corrige ó protege la situación/hecho como un antecesor conductual, es decir, finge como direccional en la conducta y un avizor de la misma en casos de no obtener conductas observables, se mide la actitud.

Estas contribuciones de agentes aparentemente externos a la temática, han surgido con gran valor teórico en afán de estudiar el contexto de los organismos y como ésta tiene relación con la conducta, definiendo conducta como el registro medible y observable de reacciones (Watson, 1917, citado en Gross; 2004), que conlleva un organismo ante un estímulo, se entiende que la conducta está íntimamente relacionada con la obtención del “ambiente de trabajo”. Es así como se ha planteado la posibilidad de delimitar y estudiar el fenómeno, sin embargo los inicios que han contribuido grandemente a la expansión de este conocimiento son a continuación expuestos.

El origen de la investigación pionera que dio aportación significativa en éste rubro, llamó a su acontecer “atmósfera psicológica de grupo”, dando explicación somera a las variables conjuntas del grupo de personas, siendo el contexto en común ó atmósfera para este autor y respuestas ante estímulos aclamados. Aplicado a la investigación laboral, es considerado como el primer acercamiento significativo registrado, éste término, fue acuñado por el psicólogo alemán Kurt Lewin que ha destacado en la psicología social moderna e interesado en las relaciones interpersonales, siendo portador de la “teoría de campo” donde explica que la conducta será entendida junto a su ambiente propio y a ello como un campo dinámico.

Apropiando el término junto a su colaborador Ronald Lippit (1938), también ha figurado como investigador del comportamiento colectivo de las personas, en su experimento Lewin y Lippit (1938), conjuntaron un estudio al situarse interesados en conocer los efectos de un estilo de dirección hacia los sujetos, realizándolo de manera empírica en una población infantil y sus variables de liderazgo que emanaba el instructor

debido, es decir, estudiar la afección de tres estilos de liderazgo (democrático, “dejar hacer” y autoritario), en el comportamiento individual de niños de 10 a 11 años, estableciendo en la polaridad “dos tipos de atmósferas grupales”; la democrática y la autocrática. (Lewin y Lippit, 1938, citados en Sánchez; 2005).

Sus inquietudes estaban en discernir los efectos positivos y negativos de los anteriores tipos de liderazgo sobre los infantes en el aula de clases. De manera independiente de las controversias al experimentar con niños, éstos indagadores descubrieron la conformación de un ambiente distinto ante algún liderazgo, llamando a ésta constelación “atmósfera”, conociendo éste término también como ambiente y delimitándolo a todas aquellas circunstancias y condiciones que rodean a algún organismo, pudiendo inferir circunstancias materiales, biológicas, sociales y culturales que identifican al medio ó lugar en cuestión, por ejemplo, el medio ambiente donde se imparten clases, se ejerce una cirugía ó se administra un suero para la deshidratación.

Estableciendo una naturaleza perceptiva e influenciada por el contexto, sin embargo, y en contraste con el origen, que a pesar de ser en primera instancia un constructo psicológico ó perceptivo de los estímulos como anteriormente se mencionó en la explicación del experimento de los co-autores Lewin y Lippit (1983), sus inicios prácticos para María Quevedo (2006), no recaen en profesionistas dedicados al estudio de la conducta y el comportamiento humano como lo es la ciencia de la psicología de *psique-mente/espíritu* y *logos-estudio*, Coon, (2005), por lo tanto, estas preocupaciones fueron objeto de personajes externos al campo, pero interesados en tales comportamientos en los lugares de trabajo, dieron pie en la antropología.

De ser así, se concibe a la antropología como la ciencia encargada de estudiar y analizar los aspectos biológicos transformantes del hombre, conocimientos y símbolos de la cultura que ha creado y la forma en que se ve inmerso en ella como miembro de una sociedad, Alarcón (2008). Según Quevedo (2006), una de las investigaciones más afamadas la sobrellevó un antropólogo en su preocupación ante un conflicto entre empleados y variables de su trabajo, llamando la atención, ya que acabó en una huelga en los Estados Unidos. Lloyd Warner en 1947, plasmó un estudio empírico en como los cambios en las oportunidades hacia una condición social repercutieron en un paro de labores, tomando al ambiente como variable vital en el campo laboral de mitad de siglo.

Estos intereses constaron a empleadores, trabajadores e interesados en la pregunta de ése momento, produciendo la investigación información a los integrantes y se ha de suponer según éste autor, las primeras bases sólidas de la influencia del la atmósfera de trabajo a sus empleados, es decir, de las políticas y reglamentos empresariales y su relación con la conducta de sus miembros que están en ese contexto. Concluyendo, Warner (1947) contempló la afección contextual en el trabajo donde las oportunidades para una condición social aceptable condujeron en un paro de labores. Es interesante destacar la inferencia de poder generalizar esta investigación a empresas que padezcan de inconformidades sociales.

Sin embargo, la importancia de estas relaciones individuo-contexto laboral fue escasa, no se produjo una reflexión a escala como hubieran ameritado distintos autores, tomando “a ritmo cortado” el interés inclusive de las pequeñas empresas centradas básicamente en la producción, como las relaciones que guarda la empresa, generando productos, servicios y lo que ocupa para ello en su funcionar, Werther, William y Davis, (2000). Hasta ese punto llega la contribución de Lloyd Warner (1947), no resulta el criterio de sensibilización pero sí un paulatino acercamiento, el cuál a posterior se vinculará en la conformación del clima en una organización, en el sentido de aportar valía al empleado, donde el trabajo personal influye en el producto ó servicio final.

El interés por estas problemáticas tuvo que esperar hasta mitad de siglo anterior, donde iniciaban los intentos de formular concepciones y modelos explicativos que incluyeran lo que compone a una compañía así como a sus integrantes, por lo tanto, ello se reflejó con investigaciones y publicaciones nacientes a partir de 1960, las condiciones que prevalecieron fueron en torno al desarrollo de la teoría del sistema abierto como aporte de intelecto en las investigaciones que contemplaban la relación, transacción e interrelación del ambiente de trabajo con la organización como un organismo complejo de estudio empírico, es decir, repetible y comprobable, acercándose a la estructuración de una visión para el fenómeno.

Una de estas perspectivas en formación teórica y desarrollo práctico al analizar el ambiente de trabajo y haciendo comprensible las visiones primerizas donde se entendían a los ambientes laborales como un conjunto que constituía todo aquel condicionante de origen político y/o social del cuál opera un sistema (empresa),

haciendo narración de situaciones gestionadas por la administración de las compañías, a pesar, destellos como éste también fungieron la primer crítica ante estas configuraciones, siendo el motivo hallarse vago en su identificación ya que especificaba orígenes políticos y sociales, consecuentemente, impreciso en la definición operacional al no delimitar la gestión, Quevedo (2006).

Estos intentos hacen pensar que la búsqueda de causal en el ambiente propio de la compañía, a falta de conocimientos y metodologías, el descubrimiento se tornó de lo general a lo particular, siendo ejemplo de éstas generalidades ó colectividades la aparición de variables “tan universales” como características políticas-sociales como causales de comportamientos en los trabajos, para entender mejor, el comportamiento organizacional es la interacción de las personas y la organización en su totalidad, apoyando en la explicación de actitudes, control de la conducta y predicción del comportar de las personas, Dubrin (2003). Retomando las causales mencionadas frente a los ambientes de trabajo, ocuparon ser más explícitas y contundentemente repetibles.

Sin embargo, este tipo de entendimiento que es apegado a la generalidad, es resultado de principios organizativos de aprendizaje propios de los individuos, ya que en natural comprensión, aplica el principio de generalización conductual, cuando un rasgo de conocimiento es generalizado a las partes donde éste se relaciona de alguna ú otra manera pero que difieren del original, Gross (2004), en sus estructuras ó distribuciones específicas con un hecho ó situación natural o creada (de ciudad organizada a una compañía con fines de lucro), de igual forma también es entendido y debe de ser recordado como un esfuerzo por comprender el fenómeno ante la inclusión del factor político y social contenientes de una ciudad, y de ésta, una organización.

A manera de conjuntar los inicios encontrados, a los que han recurrido gran parte de investigadores esta dependiendo de integrar una visión constructiva y positiva del fenómeno, es decir, cada aporte resulta sustancial y perfectamente distinguible. Se concluye que el primer arrimo al término es atribuible a los autores Lewin y Lippit en 1938, recordando que su atribuible es ambiente psicológico de grupo en el experimento empírico anteriormente explicado, pero proximidad a investigación sobre clima organizacional (ambiente) al antropólogo Lloyd Warner en 1947 al dar registro

de problemáticas y un estudio específico con análisis correspondientes, despertando así interés por los futuros investigadores en materia básica y aplicada del fenómeno.

En ejemplo de la idea anterior y manera más formal sobre este rubro, el autor Juan Sánchez (2005) cita a Forehand y Gilmer y sus contribuciones a partir de 1964 en los Estados Unidos... como tenientes de los estudios “pioneros” donde contemplaban las dificultades de conceptualizar, definir y la obvia medición del mismo (ambiente de trabajo), su realización fue a base de contrastes con registros sobre comportamientos individuales para el establecimiento de correlaciones y diferencias conductuales generadas del ambiente al comportamiento organizacional individual, como un suceso de “estímulo y respuesta” (organización-individuo), resumiendo así el escalón evolutivo del mencionado ambiente laboral.

La medición de éste componente en nuestro país, ha impactado los distintos sectores de empresas públicas y privadas y sus estudios se regulan mediante periodos específicos para su detenido control. Al margen de la presente investigación y dentro del contexto de salud pública es reflejado en las recientes “encuestas de clima laboral a empleados de ISSSTE” en todo el país, sirviendo como enlace de aproximación a las intenciones y teniéndolo como antecedente cercano para el desarrollo del estudio de esta variable organizacional. Adjuntos al programa institucional 2001-2006 dentro del los objetivos del plan nacional de desarrollo y en específico al “programa nacional de combate a la corrupción y fomento a la transparencia”.

Mismas que pertenecen a la administración 2001-2006 con los objetivos de identificar áreas de oportunidad para la creación de acciones hacia la mejora continua y obviamente, conocer la percepción de los trabajadores del ISSSTE sobre el clima de trabajo en las distintas unidades, por lo tanto, durante la primera encuesta hecha el nivel de clima favorable en las unidades ISSSTE de todo el país obtuvieron un calificador de 72.55, González (2002). Siendo el director del instituto el Lic. Benjamín González Roaro, quien fijó dentro de las metas presidenciales del sexenio de Vicente Fox Quesada, las siguientes categorías hacia la aplicación de la segunda encuesta de clima laboral en institutos ISSSTE, el porcentaje del 78 por ciento para un nivel mínimo de cumplimiento de meta.



Continuando con los aditamentos, un 81 por ciento correspondiente a un nivel satisfactorio de cumplimiento y finalmente, el 83 por ciento calificando el fenómeno como sobresaliente. Al ser así, el resultante de las entidades participantes en la muestra, en “la segunda aplicación de encuestas de clima laboral en empleados del ISSSTE”, sumaron un 71.5 por ciento de clima laboral favorable, del cual el 78.6 por ciento fue para las áreas normativas centrales y un 70.4 por ciento para las estatales y regionales, retomar que el clima en ésta indagación fue favorable, asegura un funcionamiento óptimo de la misma, al permitir a sus trabajadores sentirse cómodos al brindar el servicio de salud pública.

**Tabla 1. Resultado de la segunda medición de clima organizacional de ISSSTE 2003.**

Área o Delegación	Frecuencia	
	Positiva	Negativa
Resultado ISSSTE	71.5%	28.5%
Delegaciones y Hospitales Regionales	70.4%	29.6%
Áreas Normativas Centrales	78.6%	21.4%
Subdirección General Jurídica	83.8%	16.2%
Coordinación General de Desarrollo Delegacional	83.2%	16.8%
Subdirección General de Finanzas	78.8%	21.2%
Subdirección General de Prestaciones Económicas, Sociales y Culturales	78.2%	21.8%
Coordinación General de Comunicación Social	78.0%	22.0%
Subdirección General Médica	77.4%	22.6%
Coordinación General de Transformación y Desarrollo Institucional	77.4%	22.6%
Coordinación General de Administración	75.7%	24.3%

Detallando los puntajes, se verifican que zonas pueden acreditar más atención en el mejoramiento del clima laboral y cuales implementos anteriores han funcionado, otra característica es mediar el clima en todos los centros de salud para generalizar el servicio de la organización. Sin embargo, éstas categorías fueron modificadas con el fin

de representar una realidad objetiva de la institución y facilitar el logro de las mismas, por lo tanto, dentro de éstas metas presidenciales para el 2004 a ISSSTE le fueron otorgados; un calificativo del 72% como aceptación mínima de la meta, un 73% para considerarla satisfactoria y una unidad más para conformar la categoría de clima laboral sobresaliente, González (2004).

## **2. 2. Enfoques**

Los investigadores en sus esfuerzos e incluso contrapartes han estado lejos de alguna conclusión, sin embargo, los esfuerzos vistos a través de publicaciones y autorías relacionadas al tema, distantes de la acción en acatar los cuerpos explicativos desarrollados han propiciado la reformulación teórica en los propios adeptos construyendo distintas visiones ante un mismo fenómeno, algunas en gran medida y otras en lo que llegan a considerar el factor mediático de sus propias definiciones de ambiente de trabajo, es decir, motivados por perspectivas, en la creencia de rescatar lo básico de sus estudios, haciendo suponer que inclusive la naturaleza planteada llega a ser notoriamente opuesta a demás partidarios (enfoques).

Continuando con la idea anterior... ya que las desiguales visiones que se han contemplado desde los inicios del siglo XX, pueden precisar que difieren en su objeto de estudio, pasando de normatividades, reglas y políticas administrativas hasta enfocarse solamente en el individuo y la forma de concebir, crear el ambiente o clima donde se trabaja y otras peculiaridades que se plantearán en el desbroce para entender el presente tema dentro de la naturaleza organizacional. Sin embargo, no es de considerar errado los puntos de explicación aún en su polaridad y en la forma que serán presentados para analizar su biosfera, ya que es de necesidad contemplar distintos acercamientos/estudios para que integralmente se comprenda.

Y por ende, se establezca un entendimiento integral (holístico) en su aseveración, entendiendo la palabra "holista" en ésta investigación como el método de estudio basado en las propiedades de los elementos participantes y del establecimiento de sus relaciones entre sí, Félix (2007), ya que el proceso a la definición correcta ha pasado históricamente y en sentido general por cuatro facetas ó enfoques para la explicación de esta variable, mismos que serán expuestos a continuación y con ellos las características representativas, cuya esencia han contribuido a muchas más definiciones y el nacimiento de mayor número de autores, partiendo de las siguientes concepciones.

### **2. 2. 1. Estructuralista**

El primer enfoque a exhibir, conlleva una de las primeras explicaciones acerca de los ambientes de labor basado en una corriente de pensamiento que tiene orígenes a finales de los años cincuenta, establecida y conformada por estudiosos del comportamiento humano, como la Sociología que según Comte (1830-1842) es estudiar a la sociedad mediante la ciencia y sus leyes, teniendo como objetivo para Durkheim (1859-1917) analizar los hechos como “datos”, buscando leyes del mundo social, Álvaro y Garrido, (2003). Su construcción se debe principalmente a analizar los problemas originados en las empresas y sus respectivas causas, empero, prestando atención exclusiva a los aspectos de autoridad, factores de comunicación y objetivos de las empresas.

Y en renglón de sus miembros, los objetivos personales y las respuestas a estímulos materiales o estructurales, de ahí la connotación estructuralista (anatomía y experiencia en combinación), Cuenca, Rangel B, Rangel M., (2004), su iniciador fue Edward Broadford Titchener, Hard (1998), ésta corriente psicológica marcó una forma de pensar y ver las cosas con una visión a partir de lo material y de sus estructuras como causa del comportamiento, en su definición anteriormente ya citada, donde el empleado amerita ser “sujeto” a variables estructurales como lo son; la política, reglas, normas, materiales que le rodean y por ende determinan la conducta, concluyendo que ésta es debida a “factores propios de la empresa”, es decir externas.

Ésta forma puede explicar el ambiente o clima en las compañías, afirmando que el empleado (el sujeto) según Payne y Pugh en 1976, reacciona única y exclusivamente a los estímulos de la organización en un proceso simple de estímulo y respuesta (E-R). Cabe resaltar que el principio de estímulo-respuesta nace en el modelo psicológico conductista donde se centra en el estudio de la conducta únicamente observable, donde su mayor exponente Jhon Broadus Watson (1914) retoma el trabajo y resultados del fisiólogo ruso Ivan Petrovich Pavlov (1884-1936), quien acuña ésta relación de estímulo-respuesta explicando que al presenciar un estímulo al organismo, éste tendrá una reacción ó conducta observable, Kazdin (2000).

Para el motivo de esta investigación, la empresa y sus atribuibles figen como los estímulos en éste proceso conductual, ya que ellos “determinarán” la conducta, ideas, actitudes, y creencias acerca de la organización. Pudiendo inferir que su variación está

en la modificación “estructural” de la empresa y no en “el proceso de percepción” del trabajador, considerando a la organización como poseedora de condiciones y delimitantes comportamentales como; la actitud, pensamientos e ideas, la conducta y valores como propios de la organización y no de la construcción en un grupo de sujetos, por lo tanto, el clima es producto de los aspectos tangibles y objetivos de la estructura organizativa.

Así como su tamaño físico, normas y políticas, cantidad de niveles jerárquicos y la tecnología moldean el comportamiento individual y grupal de sus sujetos, el término moldeamiento es otro principio conductista que fácilmente puede verse aplicado en el terreno estructural, aunque no se halla encontrado con esas intenciones, se habla entonces de moldeamiento a la estrategia conductual que tenga como objetivo aumentar la frecuencia (repeticiones) de conductas aproximadas en el organismo (empleado), que no la ejecuta o carece del número deseable, Kazdin, (2000), aplicable (seguramente) en los programas correctivos de ambiente laboral que en momento correspondiente, fueron desde mitad de siglo XX.

Retomando los inicios del enfoque estructural al explicar el fenómeno en cuestión, también se reconoce con los nombres de enfoque estructuralista-objetivista de Ashforth en 1985, enfoque estructural (Moran y Volkein, 1992; Schneider y Reichers, 1983), enfoque realista dado por Silva Vázquez en 1996 coincidiendo que en la construcción del clima los integrantes de alguna organización son expuestos a las mismas características y ello aporta que las percepciones son similares a un nivel específico. Sin embargo, Howe en 1977 citando a Jhonston (1976) declara la existencia de varios climas en una misma organización, además Hemphill desde 1956 constató correlaciones negativas al medir variables organizacionales ideales y su reacción, García (2006).

### **2. 2. 2. Perceptual**

El segundo planteamiento para estudiar e interpretar el clima en las organizaciones, a diferencia del enfoque anterior basado en las estructuras y la concepción naciente de la empresa como estímulo, la corriente perceptiva propone un contraste al establecer como objeto de estudio al empleado en sí, es decir, analiza el proceso de percepción que ejerce cada miembro hacia su campo de trabajo, definiendo percepción como la función mental que permite al organismo recibir a través de sus órganos sensoriales y

el cerebro respondiendo a estímulos, Feldman (2006), siendo la información del entorno interpretada subjetivamente, cabe resaltar que éste proceso de percepción se compone de elementos.

Ellos son de suma importancia para el análisis correspondiente al comprender éste proceso natural, siendo escalonadamente para éste autor el clasificar el estímulo-objeto, seguido de una interpretación y análisis delimitando y así lograr el último paso, la integración de los estímulos que realizan los sentidos (vista, olfato, gusto, tacto, oído) y su procesamiento cerebral geográfico según los órganos involucrados. La importancia de conocer el procedimiento común por el cuál los individuos perciben es relevante al poder identificar “las partes” donde puede distorsionarse y acarrear una errónea percepción, sin embargo, no sólo se compone del factor biológico, sino del factor psicológico (su procesamiento) ó subjetivo.

La concepción de que el individuo “crea, construye y es capaz de cambiar su realidad”, afirmando que modifica su forma de percibir con distintas estrategias correctivas, sin embargo, para ahondar en sus inicios, dentro de la ciencias, es la Psicología el modelo cognitivo que ofrece herramientas a los especialistas para entender mejor éste proceso y lo que algunos otros afirman, el dilema. Las raíces de éste modelo son adjudicadas a la necesidad de comprender y equilibrar las estructuras cognitivas insanas que arremeten enfermedades mentales y desequilibrios de conducta, emociones, actitud, ideas y creencias irracionales en los consultantes, su mayor representante es Albert Ellis bajo su modelo A-B-C (1958), (Ellis 1958, citado en Semerari; 2002).

Apoyado de Alford y Aaron Beck (1997) con esquemas cognitivos, Obst (2005), éste modelo genera un entendimiento mejor de las situaciones si es comparado con el enfoque simplista perceptual, a pesar de tener autores distintos, se presentarán las coincidencias entre ambos siendo prácticamente complementarios. Retomar el modelo cognoscitivo, es la contemplación causal del comportamiento y por ende el clima en una empresa como resultado de la percepción, codificación e interpretación de “la realidad empresarial”, siendo incisivo en las disonancias ó distorsiones cognitivas, donde la primera son incongruencias en el pensamiento y la segunda, ideas irracionales que perturban emocionalmente y dirigen la opinión de cada trabajador.

Por lo tanto, afirma que la conducta, actitudes y pensamientos están determinados por la forma de percibir, codificar e interpretar resaltando que el control continuo de ello está “en nuestras manos”, otorgando al individuo la capacidad de crearlos, pero también manipularlos (erradicarlos y controlarlos) en beneficio de la salud mental y emocional, (Ellis (1999), citado en Blau; 2000), por ello, empleado que percibe insanamente debe ser “blanco”, de estudio para la resolución del clima laboral. De manera independiente, el enfoque perceptual contiene la siguiente definición de clima; se entiende al clima laboral como “la percepción personal” de la organización a la que pertenece.

Continuando con la idea anterior... concibe al clima a partir de las características medibles (estructura) de la empresa. La corriente perceptual concibe al clima a partir de “la propia experiencia” del participante en este caso, el empleado según Moran y Volkwein en 1992. Por lo tanto se caracteriza por su subjetividad y la interpretación de las situaciones en su conjunto para la descripción del clima laboral que asumen un lugar significativo en el sistema de creencias del mismo, haciendo referencia a la totalidad del sistema cognitivo; pensamientos, recuerdos, imágenes, actitudes, valores e inferencias y atribuciones arbitrarias ó subjetivas del trabajador, por ejemplo; “en la empresa se trabaja bien”, significando actitudes, recuerdos y experiencias positivas.

Entendible al citar a James, Harter, Gent y Bruni (1978), afirmando que el enfoque perceptual se da ó se desarrolla cuando el participante (trabajador) interpreta y responde las variables organizacionales. Ésta denominación perceptual la aportó Moran y Volkwein (1992), sin embargo, reconocida como enfoque subjetivista desde 1985 por Ashforth y en 1996 Silva Vázquez la nombra como subjetiva o fenomenológica, significando éste término para el presente escrito, como la concepción del ser humano como actor y constructor de sus propias realidades y su cambio estará en la vida diaria, Montero (2004), aportando así una totalidad sobre la interacción de las personas y su entorno, es decir, al empleado en sus quehaceres diarios en relación con la empresa.

A su vez, para los pensadores centrados en el fenómeno de la percepción y experiencia humana se concluye que la unidad de análisis ó de estudio de clima en una organización para la corriente perceptiva... no es ella (la empresa), sino el individuo en sí (participante y no sujeto), la experiencia que el mismo construye a partir

de la relación (no como factor causa) con las estructuras organizativas, ya que es éste el poseedor de la construcción de la realidad (mediante el proceso de percepción), la unidad de cambio (unidad de análisis) y de indagación “a partir de la experiencia misma del participante” es el método de estudio, análisis, investigación e interpretación de la realidad climatológica.

Algunas contrariedades principales al respecto han sido las que Schneider y Reichers (1983) afirmaron al comprobar que no da explicación a las diferencias perceptuales ni opinativas (causas) que dan lugar en el propio individuo, es decir, que no dispone la búsqueda de tales discrepancias en el grupo de personas, sino se limita a presentar ésta opinión y satisface su objetivo de conocer la percepción de la empresa. De igual forma, se está rezagando la evaluación cuantitativa en la posibilidad de no enumerar la opinión según su afección, mostrando como resultado sólo la transcripción literal dictada por los participantes, aunque es valiosa, deja obviado un nivel ideal en cuál trabajar, García (2006).

### **2. 2. 3. Interaccionista**

Reunidas las características aunque inicialmente opuestas del enfoque estructuralistas ú objetivo, donde basa la determinación del clima organizacional en las estructuraciones físicas y administrativas de cada organización y del enfoque perceptual ó subjetivo cuya explicación razona en la opinión que el empleado tenga de su trabajo, ella a partir de la forma de asimilar aprendizajes personales o de compañeros y su experiencia completa dentro del sistema, donde por inferencia se incluyen; tareas, políticas internas, normas, horarios, salarios, incentivos, cargas de trabajo, responsabilidades, compañerismo, amistad, comunicación, empatía, estima y afecto recíproco entre supervisores y supervisados por mencionar algunos.

Dieron como resultado en la capacidad de combinarse, en una perspectiva más “integral y apaciguante” durante las críticas junto a los puntos débiles y que no eran contemplados e inclusive, de naturalezas opuestas del par de teorías anteriormente desarrolladas, ésta combinación de factores estructurales y fenomenológicos se reconoce como enfoque interaccionista, como su título menciona, sus premisas dan lugar a “un campo de interacción” entre la estructura (objetivo) y el individuo (lo subjetivo) “recíprocamente”, es decir, tanto afecta los niveles de jerarquía, tecnología como el proceso de inferencias y sentimientos que el empleado crea de ellos, no

estudiándose como causales éstas variables sino en el sentido de ser “relacionales entre ellas”.

Ello es partir de Glick (1985), donde se contemplan dos propuestas de entender el interaccionismo climático, la primera, Schneider y Reicher (1983) apoyados de la teoría psicológica del interaccionismo simbólico de Herbert Blumer (1969) y ésta en el conductismo social del filósofo americano G. Herbert Mead, donde Silva Vázquez (1996) dando cita a Ashforth (1985) y éste a Gavin (1975) apoyado en George y Bishop (1971) concluyen que *“la construcción del clima es la combinación de la personalidad (de los empleados) con los elementos estructurales de la organización”*, García (2006, pág. 72), es decir, ennoblece a dos partes como determinantes y como igualadores de fuerzas al estudiar, analizar e interpretar el fenómeno en contra del entendimiento “reduccionista” y a favor de la integridad del mismo.

Para ello, conocemos personalidad al dinamismo de sistemas psicofísicos dentro del individuo que determinan su peculiar adaptación al medio (Allport 1937, citado en Bishof; 2002), ésta forma de conducirse, siendo estable, propia y distinguible (de una empresa a otra) del grupo de empleados y la interacción con las variables físicas ambientales y delimitaciones administrativas (políticas, reglas, normas) producen el verídico clima laboral en las empresas según la corriente explicativa de la interacción, así mismo, para Schneider y Reicher (1983) es la interacción y su comunicación la que delinea formas específicas de percibir y dar significado (interpretar) de manera particular a la realidad de la organización.

Su segunda iniciativa o postura es remarcada por sus inicios a Joyce y Slocum (1979) y ampliada por Poole y McPhee (1983) en base a su teoría de *estructuracional del clima* quienes son contemplados por Moran y Volkwein en ese mismo año. Esta otra cara del interaccionismo también se apoyó en la corriente fenomenológica de Husserl y el intersubjetivismo aportante del conjunto de creencias, valores humanos y puntos de vista de un grupo de miembros como pilares donde explican que se llega a establecer “un sistema de creencias organizacional particular” al comprobar que otros individuos tienen experiencias (puntos de vista) similares a las propias, en decir, la compartición experiencial.



Se ancla a los conocimientos generales en cada empleado, generando a mediano plazo significados similares en torno a la organización que pertenecen, para Moran y Volkwein (1992) la clave de entendimiento está en el consenso que nace entre las personas, éstas interacciones humanas en respuesta a alguna situación específica producen “un acuerdo” entre los mismos cuando se comparten las experiencias y opiniones de su trabajo, rige la percepción de los sucesos venideros como especie de filtro cimentando el clima de la empresa, García (2006). Lo anterior, similar al concepto de cognición social, cuando las personas entienden y dan sentido a los demás y a ellos mismos, Feldman (2006), comprendiendo acciones y experiencias.

#### **2. 2. 4. Cultural**

A diferencia de ésta última, la naturaleza de esta postura, la presente corriente explicativa para el clima en las empresas contemporáneas es mediante el enfoque cultural, nombrado así debido a su objeto de estudio, la cultura, representada como un gran sistema donde se apoyan las políticas administrativas, las reglas y normas cuyas ejercen el direccional de comportamiento admisible de las organizaciones y/o sociedades, actitudes y formas de concebir ciertas situaciones como los conflictos, los procesos de comunicación y el cuidado de las estructuras físicas por mencionar algunas, afirmando que a partir de éste fenómeno se desprenderán múltiples comportamientos y entre ellos “la forma admisible” de percibir el trabajo.

Empero, se inicia tales argumentos a partir de desarrollar el concepto de cultura en ésta investigación, delimitando a ella como los conocimientos e historias que se tienen en común por un grupo de individuos afines a una estructura social, (Triandis 1995, citado en Páez, Fernández, Ubillos y Zubieta; 2004), por lo tanto, se considera a la cultura que la empresa ha formado y como ella en su proceso determina; la conducta, comportamiento, las actitudes, pensamientos e ideas acerca de la organización para el individuo, es decir, correlaciona positivamente la cultura y el clima infiriendo la existencia de una cultura “fuerte”, el establecimiento de un clima favorable y consistente en los miembros de la empresa, siendo causa el primero del fenómeno de interés.

De iguales principios, centrándose en “el como” (proceso) de los grupos miembros interpretan y dan significado compartido, por ejemplo, empleados del mismo departamento coinciden en su “forma de pensar”, ideas, creencias y expectativas que

a partir de ellas van construyendo su realidad e intercambiándola con otros miembros-grupos de otros departamentos ó instancias internas de la empresa en cuestión, el grupo de obreros, supervisores, cuerpo administrativo, de relaciones públicas y vendedores, por consiguiente, afectándose recíprocamente tanto miembros como los grupos unos a los otros durante las actividades compartidas, tareas en conjunto, comunicación y relaciones formales.

Éste efecto escalonado, llega a nacer o conformar la cultura de la empresa misma que es estimulada por las situaciones anteriormente descritas, es decir, se construye y refina la cultura organizacional, Moran y Volkwein (1992). Entendiéndose ésta, según Chiavenato (2002) , como al conjunto de supuestos personales, historias, mitos y creencias acerca del trabajo/organización, citando éste autor a Jacques (1951), como la forma de pensar y hacer las cosas que son compartidas (se aprenden y aceptan), además delimitan la forma de comportarse de cada miembro, siendo transmisibles a nuevas generaciones como un sistema filosófico de ideas que el miembro aprende al incorporarse para identificar el modo “en que se hacen las cosas” en una corporación.

Ésta comprensión culturalista para Ashforth (1985), aporta que la percepción del clima se compone por dos elementos que le rigen o median, se refiere a los principios morales y los valores de cada empresa, su limitación es como sigue:

*“la asociación entre la cultura y el clima queda en una cuestión empírica. Cuánto más fuerte es la cultura mayor es el impacto en el clima, por otro lado, es inútil intentar cambiar el clima sin primero considerar la cultura que lo ha formado y lo sostiene”,* (García 2006, pág. 76, citando a Ashforth; 1985).

Similarmente, existen otros estudios sobresalientes donde la cultura influye grandemente en el clima, cambios y equilibrios. Entendemos que al estudiar la iniciada atmósfera previamente habremos de analizar la cultura donde se ha establecido, esta anterior idea es referida de Mañas, González-Romá y Peiró en 1999, que a su vez, en sus discordancias han restado valor objetivo a la instancia culturista al aceptar atrevidas donde no se llega a puntualizar los conceptos primordiales de clima y cultura, además su supuesta relación, dejando entrever sólo generalidades teóricas sin descender, García (2006). Concluyendo, las cuatro anteriores corrientes son objeto de

composición en aportaciones, aún diferentes, resultarían complementarias y entrelazadas.

### **2. 3. El clima organizacional**

Ampliando el punto de vista, su aparición es natural y su establecimiento es relativamente temporal, en particular, llama la atención las divergencias en la explicación de definición y la medición propiamente, por ende, éste trabajo no cataloga a alguna como superior ó mejor compuesta en su cuerpo explicativo, ya que varios autores han afirmado que su comprensión necesitará la habilidad de un investigador con sentido integral de los cuatro enfoques principales ó corrientes teóricas, así como su proceso de conformación las contempla en su plenitud desde las estructuraciones objetivas y las opiniones que los miembros forman de éstas, como los consensos de acuerdo de los grupos y su afectación recíproca y la cultura donde ella se forma.

En complemento a la idea anterior, retomando a los autores Mañas y Volkwein (1992) citados en García (2006), quienes han descrito el nacimiento y conformación integral del clima laboral, su proceso explica que las condiciones propias de la organización y sus características tangibles son el eje central perceptivo del empleado, siendo su atención objetiva (enfoque estructural), ésta es moldeada por la personalidad y la estructura cognitiva del individuo (enfoque perceptual), pasando por el sistema de creencias del grupo y sus interrelaciones (enfoque interaccional) y finalmente su último cambio se estimula con la cultura, sus actitudes y valores como delimitantes de la conducta y percepción laboral.

Ante ello, es entendible ahora sí, el sentido de la diversidad y falta de consenso ante un único concepto que englobe lo fundamental cuando esto es repartido en una cuarteta interpretativa, las definiciones para el clima organizacional han partido principalmente de ellas, algunas cargadas más en número que otras, se ha de recordar que cada postura es igual de valiosa en el sentido de aportar un moderador explicativo que en su conjunto lo hacen posible, a continuación serán retomadas algunas de las definiciones más encontradas acerca del presente tema y que se han distinguido en detallar características identificadas con su década (enfoque), y otras dando partida a nuevas perspectivas revolucionarias en sus propiedades que dieron origen a las nuevas teorías.

### **2. 3. 1. Concepto**

Señalar las definiciones más actuales y utilizadas, en su conjunto hacen mención a la naturaleza de los variados enfoques ya descritos donde las mismas se apropian de las aportaciones de éstas corrientes, el medio ambiente físico y la personalidad del individuo como determinantes principales según Brunet (1992), algunas de ellas recaen y se desprenden en Gonçalves (1992) donde el clima es el medio ambiente humano y físico; cualidades, atributos y propiedades que son “relativamente permanentes” en un trabajo especificado, Sánchez (2005), éste concepto suma el sentido de permanencia constando así el progresivo avance que tiene actualmente ésta variable organizacional.

De igual forma, otra delimitación moderna en gran medida utilizada en las recientes investigaciones, fue desarrollada por la exponente Silva (1996) citado en Ibáñez (2005), donde su eje central es el medio y el individuo como en el párrafo anterior, el clima viene siendo un atributo propio del individuo en su capacidad de percibir e interpretar las estructuras físicas, su composición perceptual y cognitiva de las situaciones que los empleados viven en común, formando así su propia percepción (personal) de su contexto y su verdadera respuesta convertida en conducta ó actitud, su principal aportación es que ella adiciona el comportamiento futuro de las personas, su opinión, creencias, actitudes y conductas pronosticadas a partir del clima.

Se puede concluir, que el clima organizacional es el proceso de percepción de las estructuras organizacionales de manera conciente e inconciente y la interpretación de ella (organización) por el empleado en su sistema de creencias personal y constituido por la empresa (cultura laboral) que afectan negativa y positivamente las actitudes y conductas de cada miembro donde se incluye el comportamiento integral que es aceptado y compartido por el grupo de miembros acerca de los sentimientos, emociones y opiniones de éstos a su trabajo, siendo relativamente estables y permanentes, influyendo significativamente en las actividades venideras y procesos a futuro de la organización, diferenciando una empresa de otra.

### **2. 3. 2. Características**

Dentro de las peculiaridades al estudiar el ambiente de trabajo en las organizaciones por pequeñas ó internacionales que sean, ellas contienen ciertas características muy similares, sin embargo, hay una serie de tales, que se consideran en ocasiones muy

exclusivas en una organización comparada con otras de forma que subyacen al clima, ellas tienen que ser analizadas en la manera que afectan al clima, al empleado y la futura productividad de las empresas, estas son en beneficio de las actividades, gestiones y procesos de la misma, otras llegan a tener la connotación ecuánime, las restantes entorpecen el desarrollo del trabajo humano y son consideradas como evidencia de un clima no favorable.

### **2. 3. 2. 1. Características del clima favorable**

Se caracterizan por la motivación del empleado y los acatamientos de tareas, órdenes y requerimientos de los mismos que conllevan en su mayor camino a la productividad estable, a empleados satisfechos, a la mínima rotación y ausentismo, además de maximizar la adaptación del nuevo empleado al puesto y la introducción de cambios planificados. A continuación se enlistan las principales según Sánchez (2005), citando a Downey, Hellriegel y Slocum (1975)

- Minimiza el ausentismo y disminuye la impuntualidad.
- Favorece la toma de decisiones.
- Produce empleados altamente motivados.
- Auxilia a la comprensión de relaciones interpersonales.
- Crea sentimientos y deseos de eficiencia y eficacia en cada miembro.
- Agranda expectativas de las oportunidades de promoción de la empresa.
- Contribuye en gran medida a la satisfacción laboral; con superiores y sueldos.
- Maximiza la productividad y rendimiento en las personas.
- Atrae y retiene al personal, además es una inversión a largo plazo Álvarez y Yissela (2001).

Otras investigaciones pertinentes llevadas a cabo por Peiró, González-Romá y Ramos (1991) adjudican correlaciones positivas y significativas en sus trabajos ante la relación de clima psicológico y el apoyo mutuo de los miembros de la organización, además del respeto por las normas donde se facilita la innovación de los empleados, la orientación a las metas de la organización y la satisfacción laboral, por ejemplo, en los estudios de Ostroff (1993), el clima se correlacionó positivamente con; la participación, la cordialidad y tendencia a reconocimientos intrínsecos, recompensas sociales, logro, condescendiendo el crecimiento personal de los miembros y para Ng,

Butys, Vanderberg, Dejoy y Wilson (2006) la aparición del compromiso organizacional García (2006).

### **2. 3. 2. 2. Características del clima desfavorable**

En cambio, las consecuencias son en gran medida evidenciables y objetivas en el sentido que de la organización implanta un ambiente hostil de trabajo, donde miembros al intentar protegerse desplazan su frustración a las estructuras, reglas, compañeros y en ocasiones al producto/servicio de manera directa. A continuación se enlistan las principales según Sánchez (2005).

- Hostilidad en la gestión y procesos de la organización.
- Numerosos conflictos interpersonales.
- Poca adaptación al puesto.
- Facilita el ausentismo.
- Promueve la impuntualidad.
- Disminución del grado de satisfacción laboral.
- Descuido de las estructuras de la organización.
- Replegarse físicamente (evasión del trabajo).

Se concluye que dentro de organizaciones que resguardan un mal ambiente de trabajo es notorio que sus miembros se vean entorpecidos en su realización profesional y en el rubro organizacional al momento de mal hacerse las tareas cotidianas, donde las tomas de decisión se sienten frustradas por la percepción de superiores y la seguridad del puesto.

### **2. 4. Funciones**

Iniciar el desfogue en la multidiversidad en torno a las funciones atrayentes del buen clima laboral, recaen principalmente en el camino del proceso dinámico y adaptativo, se habla en el sentido de cubrir las necesidades humanas en el trabajo como lo son de seguridad y estima, los pilares según Abraham Maslow (1970), citado en Shultz D. y Shultz S. (2005) al referirse a las necesidades humanas que de no ser explícitamente laborales, se realizará en el desarrollo presente, la adaptación de las aportaciones de éste autor y las funciones organizacionales del clima según Torrecilla (2004), por el motivo de hacer hincapié menudamente ambos, al rubro del desarrollo, dando un complemento ésta compilación hacia las correlaciones de los ambientes de trabajo.

#### **2. 4. 1. Función de atracción y conservación**

Para ello, la empresa moderna ha desarrollado tácticas de conservación del personal y su capital intelectual a manera de estrategia para llamar la atención de posibles nuevos trabajadores, supliendo una función de “el cazatalentos de la empresa”, la cuál amerita la obtención de los mejores alumnos por egresar y los nuevos lazos de empleo sobre candidatos altamente competitivos en el mercado regional, como ya se ha mencionado con anterioridad, el clima organizacional saludable es de bienestar tanto al empleado como a la organización en su totalidad, contemplando a la vez; los miembros, los clientes internos y externos de la empresa, personajes cercanos y/o periféricos a la misma como auditores e instructores externos además de empresas vecinas.

E inclusive, la ciudad donde ésta se encuentra instalada, por lo tanto, la atracción de sus candidatos, es decir el reclutamiento entendiéndose según Chiavenato (2002), como el proceso de dar a conocer las ofertas de oportunidad de trabajo a las personas, tendrán las ventajas de ser competitivamente rápidas en comparación con las organizaciones que no invierten en éste rubro. Concluyendo, que ésta función es en gran medida aprovechada al máximo por éstas empresas, llegando en su oferta a mencionar “además excelente clima de trabajo”, donde el miembro seleccionado percibe la posibilidad de crecimiento personal y profesional en cada oferta laboral, motivado grandemente por ello y afianzado mediante el establecimiento de un clima laboral favorable.

#### **2. 4. 2. Función de equilibrio humano laboral**

Maslow (1970) desarrolló en la jerarquía de las necesidades humanas seis requerimientos primarios establecidos por orden de prioridad, definiendo necesidad como todo aquel requerimiento del organismo, traspasado a las organizaciones, se vincularía a la función como aquello que ocupa la empresa para su dinamismo, en este caso, las contribuciones del clima hacia éstas necesidades humanas en las empresas, lo que otros autores llaman las funciones del clima en la empresa moderna, la inicial se refiere a las necesidades biológicas como el hambre y el dormir, la segunda está en torno a las necesidades de seguridad explícitamente de protección, orden y un futuro predecible en la persona hacia su contexto.

Es a partir de éste punto donde coinciden dentro de funciones para el clima organizacional las desarrolladas por Oscar Torrecilla (2004), al referirse similarmente a la inclusión de la tendencia hacia el empleado a ser tratado como ser humano, lo que Maslow llama la necesidad de estar libre de peligro, asemejando en las organizaciones el sentido de seguridad en las personas para que su desarrollo laboral sea dinámico y creativo, es decir, en las empresas que han invertido en un clima favorable se evidenciarán en los sentimientos e interpretaciones del trabajador entorno al futuro laboral dentro de la empresa, el trato de superiores y la medida en que estos se encuentran apegados al puesto, el buen clima alienta éstas parvedades.

#### **2. 4. 3. Función de familiaridad**

De igual forma, Torrecilla (2004) suma la función de la cordialidad que se establece en el clima laboral, enunciando a los sentimientos amistosos del grupo y acercándose a una relación informal en cuestiones de trabajo ó a un involucramiento en la vida personal de cada miembro en relación a otros, de alejamiento, referido a reducir la distancia emocional y sensible entre superiores y subordinados, también la función que acremente el buen clima laboral es el apoyo, donde se ratifica de modo mutuo de gerentes a empleados y viceversa cuando es requerido por naturaleza del trabajo y en la estima personal, generando el sentido de identidad para éste autor, donde es la creación de un conjunto de sentimientos de pertenencia a la compañía.

A Similitud de lo expuesto, Maslow (1970) citado en Shultz D. y Shultz S. (2005), ostenta las necesidades de amor y pertenencia en el ser humano y contempla la necesidad (propia) de tener compañeros y amigos, además de la identificación con un grupo determinado, realidad que tienen los departamentos de trabajo actualmente donde buscan satisfacer sus requerimientos y en medida las necesidades de pertenencia de cada miembro de la corporación, las coincidencias de ambos se resumen en la prioridad de que la persona en su rol de empleado sienta un cobijo por parte de sus colaboradores.

Acercando ello al bienestar de los miembros y por ende a la prosperidad en plenitud del grupo de trabajo, el individuo reduce la probabilidad de abandonar sus responsabilidades, el puesto ó disminuir el rendimiento respecto a su trabajo de manera abrupta ó prolongada, si al equipo lo percibe como empático, centrado en la ayuda y los aprendizajes de experiencia en lugar de fundirse en la culpa y



arbitrariedades que se presentan, tendrá ésta función climática la empresa y el empleado dicha necesidad satisfecha. La empresa actual deberá de cubrir estas necesidades en su deseo de atraer y retener al personal en que ha confiado, como pilares del desarrollo laboral, la estabilidad y la potencial predicción del comportamiento organizacional.

#### **2. 4. 4. Función de estima**

Otra función que la presente investigación trata es para Torrecilla (2004), señalada como de responsabilidad, que asemeja un sentimiento favorecido cuando la persona percibe “ser él mismo” a quien debe rendir cuentas (estima interno), o según el autor ser su propio jefe, ésta preocupación en las empresas es restada teniendo un clima laboral “consistente” comprendido por compañeros que alienten al miembro a realizar las tareas y actividades planeadas (estima externo) y de aceptar con simpatía nuevos encargos de sus superiores y peticiones de cualesquier otra jerarquía, menciona la confianza y la valía de sí mismo y que ésta es atribuida en gran relación con los ambientes de trabajo del sujeto.

Similares requerimientos menciona la teoría de Maslow (1970), en su cuarta necesidad de estima, donde menciona los requerimientos del individuo de respeto, de confianza basada en los demás, confianza en sí mismo además de valía. Las congruencias de ambos exponentes conciben al empleado las intimaciones de realizar su trabajo cómodamente consigo mismo y su contexto, ellos a partir de la interpretación de su trabajo, parcialidad nacida en la atmósfera del mismo, de forma complementaria, al observar la confianza en compañeros de trabajo, atención y preocupación por él, para la persona es de mayor facilidad la obtención del sentimiento de estima, en cada empleado para sí mismo y de estima surgente del equipo/grupo de trabajo cercano.

De forma contigua, al recordar que un grupo de definiciones que han sido presentadas anteriormente acerca de clima laboral, se ejerce al mencionar ser la opinión que el empleado tiene de su trabajo, se espera que la estimación que tenga del mismo sea factor mediático ante la composición de la opinión en torno a los juicios positivos y negativos del trabajo personal propiamente. Concluyendo que el trabajo individual, se interpreta en sentido positivo ó negativo, es decir, su admiración personal y las opiniones de los demás (interna y externa) éstas mismas influyen en el comportamiento individual y conlleva fuerza de unión a los climas de trabajo, la función

de estimarlo es primordial y favorecen factores intrínsecos como los recientemente abordados.

#### **2. 4. 5. Función de plenitud profesional**

En el mismo orden de ideas, y la última función para Oscar Torrecilla (2004), identificada como función de espíritu refiriéndose al trabajo; donde los individuos perciben, codifican e interpretan en su realidad social que está siendo atendida como “el rol que se tiene en sí en la empresa”, un conjunto de características encumbradas y que son precedidas por las anteriores funciones sobre el clímatario laboral, es decir, la forma de conllevarse en los demás integrantes y condicionantes administrativos (políticas, reglas y normas), ahora, para Abraham Maslow (1970) citado en Shultz D. y Shultz S. (2005), la quinta necesidad en su jerarquía es la concerniente a la actualización, teniendo ligeras similitudes con la función de espíritu anteriormente descrita.

Dentro de ella, esta última necesidad aporta la semejanza al exponer las necesidades girantes al desarrollo de las capacidades y amplitud de la potencialidad individual, pareciendo que el resultado final de ésta función ha sido etiquetada en su forma más sencilla el primer exponente, sin embargo, desarrollada y exhibida convincentemente por el secundario autor. Por lo tanto, se contemplan las interacciones por ambos de la siguiente forma; cada trabajador necesita explotar su capacidad intelectual y emotiva satisfaciendo sus necesidades individuales y laborales, deseos económicos y de prestigio social, realizando la mejora de sus capacidades en plenitud y la satisfacción completa ante ella, Shultz D. y Shultz S. (2005).

Por ejemplo, en la rotación del personal, describiendo a ésta como pasar por una serie de puestos laborales para engrandecer la experiencia y funciones, Ivancevich (2005) los empleados que tienen una opinión favorable interpretan positivamente las intenciones del cambio de puesto, la adaptación será más rápida y cómoda, la actualización recaerá en medida que las nuevas actividades sean sobrellevadas dependientes del cambio, de ahí el término “actualizar” y su parecido “al gozo de la tarea” que eximió Torrecilla (2004). Ultimamos que la función conceptualmente está relacionada con la pronta adaptación, también con la variable satisfacción en el trabajo, realizando el sentido integral en el estudio y comprensión del clima organizacional.

## **2. 5. Teorías de clima organizacional**

Bajo los enfoques citados; estructural, subjetivo, cultural e interactivo, varios autores se han valido del holismo para desarrollar una organización de conjeturas y/o suposiciones a partir de teoría, entendiendo como un conjunto de ideas respecto a algo y que están relacionadas sistemáticamente dando causalidad entre variables, Hernández (2003), entre ellas resaltan posturas para estudiar, describir y explicar el clima organizacional de una empresa, estas teorías climáticas coinciden en su formación integral pero se diferencia principalmente en la forma de presentar las dimensiones ó variables de su supuesto explicador, donde recientes indagaciones al respecto las utilizan propiciando la recopilación, evolución y creación de nuevos márgenes teóricos.

### **2. 5. 1. Teoría del clima organizacional de Rensis Likert**

La fuente ha presentar es la constituida por Rensis Likert (1967) donde su teoría del clima organizacional manifiesta que ella puede ser fluctuoso (cambiante) directamente por el comportamiento administrativo (dueños y jefes) y por las condiciones organizacionales (físicas, reglamentarias y políticas) que los miembros perciban, resaltando el moldeamiento de ambos por el proceso de percepción de cada individuo, conceptos ya escritos anteriormente. Ante la composición de su teoría, formó tres unidades englobando las características propias de la organización influyentes en el proceso de percepción de cada individuo, estas apartamientos son; variables causales, variables intermedias y finales.

Ante ello, el propósito de esta clasificación es separar y medir objetivamente las proporciones de influencia englobados en las tres variables anteriormente mencionadas que cubre explícitamente la corriente teóricas del clima, para esto, cada variable desprende características delimitadas y por ende, operacionales, es decir, cuantificables con la capacidad de ser empíricas y repetibles, tomando en consideración los diversos objetos de estudio; estructuras, percepciones, interacciones y costumbres/creencias. En concepción de Rensis Likert son los aspectos estructurales como; políticas, reglas y normas del cuerpo administrativo, plazos y aperturas de trámites cualesquiera, las competencias enfocadas; la forma de delegar las tareas, las oportunidades de ascenso, la consecución de los objetivos del cargo.

Igualmente el departamento o área respectiva, las decisiones administrativas; como las tendencias de culpabilizar o minimizar a los integrantes ó su tendencia al apoyo, retroalimentación y entendimiento de riesgos, finalmente las actitudes propias de la empresa; la preocupación en la capacitación de sus trabajadores, la forma en que realiza negociaciones, soluciona conflictos, magnifica la tecnología ó el recurso humano, como variables causales. Igualmente, Likert contempla las siguientes características generales al estudiar el clima en las organizaciones; hablando de la motivación como influencia en el clima, la toma de decisiones de sus miembros, el rendimiento propio que percibe el personal y la comunicación organizacional como “renglones medios” en el estudio.

Es decir, las variables intermedias dentro de su clasificación, además, los factores de influencia que se han producido por y la interacción de ambas variables, las causales y las intermedias, Likert las llamó “finales”, asemejando los efectos y/o causas en la compañía, mencionando la productividad, pérdida y ganancias de la empresa para complementar la medición del fenómeno.

Éstas interacciones producen dos grandes campos ó sistemas para Rensis Likert, lo que referencia como tipo de clima en la empresa; autoritario y participativo como ejes centrales para describir éste fenómeno, pudiendo entender que pueden arrojar pensamientos y sentimientos los ambientes de trabajo en relación a la autoridad arbitraria como lo son; la rigidez, mandatos y sobre carga laboral, y conlleva la contraparte, es decir el polo opuesto, donde se contempla la confianza de parte de la dirección y sus empleados de niveles subsecuentes, en ésta idea, podemos visualizar un campo de acción rígido y cerrado, donde preexiste la cognición del trabajador únicamente como máquina de producción, caracterizando el trabajo tradicional.

Y en contraparte, el sistema participativo desprende al consultivo y al de participación en grupo (subsistemas), el inicial contiene la toma de decisiones a los trabajadores y la satisfacción de la necesidad de estima explicada dentro de las funciones del clima, seguido de la delegación de responsabilidades, a diferencia del participativo grupal que desarrolla condiciones como suma confianza en sus miembros propiciando la integración a las diversas actividades, la amistad en todo el personal y su ende compartición de responsabilidades para reforzar la participación como factor causal de

la motivación en esta línea de trabajo organizacional, por lo tanto, la forma de trabajar es amistosa y agradable, un sistema abierto, caracterizando a la empresa moderna.

El margen de comparación para evaluar de éste autor, es la medición y contraposición del clima actual del organismo ante el clima ideal según Likert, los aspectos mismos del instrumento contiene; el método de mando del organismo, causales de la motivación, características de la comunicación organizacional, ayuda de supervisor-empleado en el cumplimiento de objetivos, las decisiones, la planificación, los procesos de control, los rendimientos y perfeccionamientos deseados en cada empresa, buscando conocer el operar (su proceso) para ello presenta varias opciones pidiendo la opinión y reflejando el ambiente en cada categoría, el que se debe de conservar (deseado) y el que se desea, Álvarez (2001).

## CAPÍTULO III

### **3. Metodología**

La estructuración de la presente investigación de clima organizacional en un centro de salud ha acatado procedimientos para constituir el conocimiento y la sistematización de esta obtención, es por ello, que presentar los mecanismos metodológicos ejercidos es de central importancia.

Ya que ésta apoya con bases científicas la labor del investigador, por lo tanto, a continuación se describirá el proceso que se llevó a cabo para la realización de ésta investigación contemplando el tipo de la misma para el estudio del fenómeno, las finalidades investigativas del mismo, así como el alcance temporal en el tiempo que se eligió, la profundidad y el carácter de la indagación, mencionando el campo donde se llevó a cabo, respondiendo al marco de la investigación, así como reconocer el diseño de investigación que comprende la experimentación o la no manipulación de variables por parte del investigador.

### **3. 1. Tipo, diseño y sujetos de investigación**

Los elementos con los cuáles fue cimentada la investigación llevada a cabo, vierte en las estructuras básicas de la misma, en el tipo de investigación elegida, donde concierne a la generación de conocimientos y en qué momento del tiempo se hizo para la descripción de futuros datos, de igual manera, la manipulación de variables (en el caso) y sobre quiénes se ejerció, ante estas prioridades para indagar, a continuación serán descritos el tipo de investigación, así como su diseño y la población definida.

La investigación se realizó con un tipo de investigación básica según el fin, ya que contribuyó a la generación de conocimientos, datos e identificar características del fenómeno en su lugar de origen y la renovación del cuerpo teórico al incluir actualizaciones durante su proceso. Según el alcance en el tiempo fue transversal ó transeccional al disponer de los datos en una sola medición en el tiempo de estudio del fenómeno, obviando más mediciones para determinar la variable organizacional al obtener los datos suficientes mediante un solo corte ó sección temporal. Igualmente, la investigación en su profundidad pertenece a ser descriptiva, al exponer los resultados tal y como se obtuvieron, Hernández; Fernández y Baptista (2006).

Continuando con la explicación descriptiva, las intenciones fueron identificar únicamente el nivel de clima organizacional y así describir los acontecimientos y las situaciones que se presentan, Babbie (2000), conservando ó degradando el clima, mediante descripciones precisas de las actividades diarias, costumbres y hábitos dentro del sistema, teniendo como meta no sólo la recolección de datos cuantificables, sino la capacidad de predecir el comportamiento en cuestión con base a cuerpos teóricos, para finalmente utilizar el atributo del método científico de generalización de los resultados a manera de engrosar el conocimiento básico del fenómeno de interés.

Como se ha mencionado en algunas ocasiones a lo largo de este escrito, un estudio donde se han recogido datos para ser medidos y poder ser categorizados, es decir, de carácter cuantitativo, por qué las situaciones presentadas y sus series de eventos fueron transformadas en números como objeto de precisión, así como las fuentes de información en el marco de investigación fue de campo, Kerlinger y Lee (2002), ya que se trasladó al lugar donde se presenta y da lugar el fenómeno, el clima organizacional en el Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN), concluyendo que el tipo de

investigación fue básica según su fin, de carácter cuantificable, transeccional-descriptiva y de campo.

En cuanto al diseño de investigación ejercido, de acuerdo con Kerlinger y Lee (2002) citados en Hernández; Fernández y Baptista (2006), se contempló un estudio de tipo no experimental ya que no se manipuló en ningún momento variables por parte del investigador, limitándose ésta modalidad a la contemplación del fenómeno (registro) en su contexto natural, para este caso, el registro cuantificable de los hechos que se han presentado y manifestado en una serie de eventos, y dado su alcance temporal fue transeccional o también llamado transversal, ya que fue llevado en un único punto en el tiempo, es decir, una medición solamente para extraer los resultados, permitiendo ello el conocimiento pleno de las situaciones.

Así como las características y circunstancias que se perciben por parte de los sujetos en dicho ambiente de trabajo, justo en el momento en que se realiza ésta, incluyendo igualmente en su diseño de ejecución, la dimensión descriptiva, ya que se realizó una medición y se limitó a desarrollar los resultados, describiendo solamente el fenómeno, Hernández; Fernández y Baptista (2006), concluimos, el diseño de investigación fue un estudio de tipo no experimental-transeccional descriptiva ya que no se controlaron variables y haber hecho una medición exclusiva en el tiempo para una única obtención de datos, desarrollando los resultados sin correlacionarlos con otras variables organizativas.

Los sujetos inmiscuidos fueron toda la población (trabajadores) del Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN), con las diversas características sociodemográficas, económicas y jerárquicas que se presentaron, el número ascendió a 57 integrantes de la misma, de edades entre los 18 (como mínimo) y los 55 años (como máximo), a los cuáles se les explicó el fin del estudio organizacional, anteponiendo la veracidad personal que se necesita para contestarlo, limitando que los resultados obtenidos se tomarán para fines únicamente estadísticos y no serán publicados abiertamente ni difundidos por ninguna clase de medio masivo de comunicación regional, estatal o nacional, aportando la disposición indicada para la contestación correcta del instrumento.



Las diferencias de datos que se obtuvieron de los sujetos están presentadas en la siguiente tabla, donde se observa el número registrado de individuos; su género, distribución de la edad, departamento al que pertenece y el estado civil aunado de cada área.

**Tabla 2. Características de los sujetos.**

	Masculino	Femenino			
Género	14	42			
Rango de edad	Menos de 24	Mas de 25 y menos de 29	Mas de 30 y menos de 39	Mas de 40 en adelante	
	9	12	16	18	
Departamento	Vacunas	Seguro popular	Personal general		
	17	8	32		
Estado civil	Casado (a)	Soltero (a)	Divorciado (a)	Unión libre	Viudo (a)
	32	19	1	3	1

### 3. 2. Materiales

En ésta sección, se analizarán los materiales utilizados así como el escenario en el cuál se realizó la presente investigación de clima organizacional, ofreciendo información en torno a la estructura departamental de mencionado centro de salud y las actividades detalladas para la ejecución de la presente investigación (procedimiento).

El centro en cuestión, está dividido en tres departamentos ó áreas donde se llevan a cabo los servicios de; rehabilitación, curación, promoción y prevención de la salud comunitaria y propia, siendo; “seguro popular, personal general y vacunas”. Ofreciéndose actualmente los siguientes préstamos de servicios para la salud; consulta médica general, análisis de laboratorio, farmacia, inmunizaciones, orientación nutricional, planificación familiar, promoción a la salud por mencionar las significativas, como se constató anteriormente, dicho centro está conformado por 57 empleados, posterior a ello, se prosiguió con la aplicación de instrumento, enseguida, se calificaron y evaluaron las pruebas de clima para el análisis estadístico adecuado.

La prueba utilizada lleva por nombre “Escala de clima organizacional” (EDCO), la cuál fue construida por Yusset Acero, María Echeverri Lina, Sandra Lizarazu, Ana Judith Quevedo y Bibiana Sanabria, la procedencia y respaldo institucional fue la Fundación Universitaria de Konrad Lorenz ubicada en la ciudad centroamericana de Santa fe de Bogotá, perteneciente a la nación de Colombia, localizable en anexo 1, siendo constituida en su versión corta de 25 reactivos para medir cuantitativamente el clima en cualesquier organización, arrojando una inicial calificación y posterior evaluación de las dimensiones que contempla, la medición respectiva es a través de los sujetos pertenecientes al organismo, es decir, los trabajadores, empleados o allegados a la misma.

Desprendiendo éstas dimensiones en 25 reactivos multi-variados, la calificación fluctúa entre 25 que es el puntaje mínimo y 125 como puntaje máximo admisible en cada EDCO aplicada, por lo tanto, un alto puntaje es indicador claro de un clima organizacional favorable, conjuntando la frecuencia del mayor calificativo favorable ú óptimo, en situación opuesta, un puntaje bajo en la calificación arremete contra situaciones de conflicto, desacuerdo y frustraciones en el sistema, los niveles de marcación para cada ítems son idénticos en cada uno, siendo las siguientes respuestas; siempre, casi siempre, algunas veces, pocas veces y nunca, como se muestra a continuación para las preguntas positivas y negativas.

Los valores asociados a los ítems positivos y negativos tienen una variación de cinco puntos a uno, según la categoría que la adjudica, este implemento para el conjunto de reactivos positivos son como sigue; la opción “siempre” aporta cinco puntos, “casi siempre” amerita cuatro puntos, la respuesta “algunas veces” da tres puntos, la marcación “muy pocas veces” genera dos puntos y finalmente, la opción “nunca” conlleva un punto para la sumatoria de éste reactivo, en contraparte, las preguntas negativas se califican de la siguiente forma; la opción siempre aporta un punto, casi siempre amerita cuatro, la respuesta algunas veces da tres puntos, la marcación muy pocas veces genera cuatro puntos y finalmente, la opción nunca conlleva a cinco puntos.

Teniendo la ventaja al elegir calificativos categóricos el presentar varios juicios que caracterizan al objeto de estudio ó su comportamiento, Kerlinger y Lee (2002) y se aporta mayor fiabilidad al ser cinco las opciones disponibles. El test permite la

duración de 20 minutos para ser contestado, sobre el renglón evaluativo de la prueba, arroja 3 intervalos de tamaños uniformes considerando el mínimo puntaje de 25 hasta los 40 puntos como nivel bajo, de 41 a 82 puntos como perteneciente al nivel promedio/medio y en el nivel alto, igual o mayor a 83 hasta 125 puntos, siendo el máximo permisible en éste instrumento aplicado.

Dicho instrumento, está conformado por un total de siete dimensiones representadas en 25 reactivos, habiendo los siguientes catorce ítems positivos; 1, 4, 6, 8, 9, 11, 12, 13, 17, 18, 20, 22, 23 y 24, en complemento, los once reactivos negativos; 2, 3, 5, 7, 10, 14, 15, 16, 18, 21 y 25.. Dichas sub-escalas, comprenden los siguientes concepciones e ítems; la dimensión “relaciones interpersonales” que tiene los ítem 1, 2 y 3, que cubre la ayuda mutua, el respeto y cuidado en las relaciones, los reactivos 4, 5, 6 y 7 pertenecen la segunda, “estilo de dirección” donde se abarca el apoyo, estimulación y participación que genera el jefe.

La tercer sub-escala es “sentido de pertenencia” referente al grado de beneficios salariales, laborales y de salud percibidos en las interrogantes 8, 9 y 10, sobre los ítems 12, 13, 14 y 15 está incluida “disponibilidad de recursos”, contemplando el espacio, ambiente físico, iluminación e información para realizar las actividades adecuadamente, sobre la dimensión “estabilidad” en reactivos 16, 17 y 18 acojan la percepción de pertenencia y criterios justos de cambio y permanencia laboral, “claridad y coherencia” con las preguntas 19, 20 y 21 se describe si las metas y programas coinciden con las políticas internas, y la séptima es “valores colectivos” con los ítems 22, 23, 24 y 25 relatando el grado en que hay cooperación, responsabilidad y respeto.

Destacando que por motivo de validación, las siguientes dimensiones constaron de cuatro reactivos; “estilo de dirección, disponibilidad de recursos y valores colectivos”, por ende, las sub-escalas “relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, estabilidad, claridad y coherencia finalizaron con tres interrogantes en su composición, por lo tanto, los intervalos en las dimensiones de cuatro ítems son; baja de 4 a 6 puntos, promedio/medio de 7 a 13 y alta, de 14 a 20 puntos, en dimensiones de tres ítems, baja de 3 a 5 puntos, promedio/medio de 6 a 10 y alta, de 11 a 15 puntos, la manera de llevar a cabo la calificación de los reactivos y determinar la evaluación del nivel de los mismos, será descrita a continuación.

### **3. 3. Procedimiento**

Los pasos a seguir en la culminación de esta investigación, serán enumerados para la distinción uniforme de cada uno de ellos, dando partida desde la detección de un campo de estudio organizacional, la permisión del cuerpo directivo y actividades relacionadas a ello, así como el procedimiento de presentación de resultados e interpretación de los mismos, además, la discusión de ideas conclusivas y el giro de recomendaciones.

1. Se delimitó una temática viable a investigar y satisfaciendo el cuadro de necesidades emanado del cuerpo directivo de CESAUN.
2. Se acercó al coordinador de área en calidad para la promoción, sustentación y consecución del trabajo.
3. Posteriormente, se delineó el problema y se asentaron objetivos que guiasen a los resultados deseados.
4. Se asentó material teórico-bibliográfico para entender, comprender y medir el fenómeno.
5. Se identificaron los elementos particulares del estudio que conllevarse a la resolución de la hipótesis planteada.
6. Se prosiguió a la aplicación de dicho instrumento en 57 sujetos.
7. Los resultados arrojados fueron organizados en tablas y figuras para interpretación.
8. Con resultados puntualizados se discutieron para concluir el estado actual en relación al clima organizacional.
9. Se redacta y entrega un informe final a CESAUN.

## CAPÍTULO IV

### **4. Resultados**

A lo largo de este capítulo, se analizarán los datos obtenidos en la travesía del análisis estadístico correspondiente al instrumento de Escala de Clima Organizacional, en su abreviatura EDCO, el cuál fue aplicado en el Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN) durante el mes de Febrero de 2008. Dichos análisis estadísticos tuvieron la función de asentar la bondad de ajuste derivada de la aplicación del instrumento, así como la distribución normal en la única población la cuál, fue objeto de investigación y posteriormente la consistencia interna consecuente del EDCO en CESAUN, los nombres de las pruebas estadísticas utilizadas son las siguientes; ji-cuadrada de Pearson, T-Student y Alfa de Cronbach.

Inicialmente, serán descritos los resultados derivados del análisis estadístico ejercido, cuyas pruebas fueron nombradas en párrafo anterior, aportando sus resultados numéricos en modalidad de tabulación para fácil identificación de sus partes, además, la interpretación de los mismos para el señalamiento en la erradicación de preguntas (ítems) que no cumplieren exitosamente los requisitos que cada prueba compone, ya que cada una fue diseñada en vigilia de un funcionar específico y delimitado. Por lo tanto, la ejecución de ésta tercia atraerá procesos de fiabilidad en la composición estadística de la investigación y acrecentará los aportes en la misma así como la contribución analítica de variables mediante la frecuencia.

Éstas variables anteriormente mencionadas, estuvieron incorporadas en cada instrumento aplicado, siendo las siguientes; edad, sexo, estado civil, cargo, antigüedad y departamento al que pertenece el sujeto, además, se describirán las dimensiones; estilo de dirección, disponibilidad de recursos y valores colectivos a niveles organizacionales (general), además de describir el diagnóstico de clima organizacional y su nivel individual, de igual forma, a nivel departamental, se detallará el área de seguro popular y su relación con las dimensiones ya mencionadas en torno a diagnóstico y la aceptación de hipótesis. Por último, se desglosará un diagnóstico organizacional y departamental que desprendió el área de seguro popular.

#### **4. 1. Contraste de análisis estadístico**

La presente investigación se realizó mediante análisis estadísticos acordes al nivel de medición para variables y la aplicación de un total de 3 pruebas para obtener la validación psicométrica del instrumento Escala De Clima Organizacional (EDCO), durante la aplicación, iniciando con la prueba no paramétrica jí-cuadrada de Pearson para la bondad de ajuste, prosiguiendo con la prueba T-Student para analizar la existencia de datos estadísticos de distribución normal para una sola población y finalmente se aplicó la prueba conocida como Alfa de Cronbach mediante el método de consistencia interna, buscando comprobar fiabilidad en el instrumento a través de la espera hacia la medición de iguales atributos o campos de contenido, siendo como siguen:

Cabe destacar mediante ésta prueba que los valores  $p$  asociados fueron menores a 0.05, ante la validez concurrente de grupos contrastados que otorga ji-cuadrada de Pearson, buscando limitar la propiedad de medición psicológica que ofrece la Escala De Clima Organizacional utilizada. Para ello, fueron 28 reactivos quienes acataron la distribución de frecuencias encontradas exitosamente, por ende, estas se ubicaron en la polaridad (extremos) altos y bajos, hacia el extremo superior y extremo inferior respectivamente. Finalmente, se obtuvieron 12 preguntas las cuáles no fueron aceptadas mediante esta prueba estadística “libre de distribución” y ordenadas de la siguiente manera; 1, 5, 11, 14, 16, 18, 19, 20, 23, 28, 30, y 33.

**Tabla 3. Valores de ji-cuadrada de Pearson para EDCO.**

Reactivos	Valor	g.l.	Sig. asintótica (bilateral)	Reactivos	Valor	g.l.	Sig. asintótica (bilateral)
R1	6.246	4	.182	R21	19.389	4	.001
R2	9.733	4	.045	R22	13.803	4	.008
R3	8.797	3	.032	R23	4.409	4	.353
R4	11.157	4	.025	R24	11.242	3	.010
R5	9.421	4	.051	R25	10.387	4	.034
R6	16.604	4	.002	R26	16.685	4	.002
R7	9.510	4	.050	R27	11.579	4	.021
R8	20.101	4	.000	R28	5.873	4	.209
R9	9.777	4	.044	R29	16.216	4	.003
R10	15.622	4	.004	R30	7.308	3	.063
R11	2.016	3	.569	R31	11.837	4	.019
R12	12.180	4	.025	R32	10.120	4	.038
R13	9.548	4	.049	R33	7.074	4	.132
R14	7.641	4	.106	R34	9.510	4	.050
R15	10.597	4	.031	R35	11.551	3	.009
R16	5.058	4	.281	R36	14.866	4	.005
R17	11.242	3	.010	R37	20.498	3	.000
R18	3.585	2	.167	R38	11.913	3	.008
R19	3.255	3	.354	R39	16.569	4	.002
R20	2.969	3	.396	R40	10.216	4	.037

Otros reactivos eliminados fueron los número 7 y 28 en EDCO, mediante la ejecución de la prueba T-Student en causa de los valores  $p$  asociados a 0.05 y obviando a sujetos que obtuviesen niveles bajo y de los que llegan a nivel alto, concluyendo ésta aplicación estadística paramétrica de distribuciones normales para una sola población la erradicación de los ítems inicialmente evidenciados.

**Tabla 4. Valorización de T-Student para EDCO.**

Reactivos	Prueba de Levene para igualdad de varianzas		Prueba $t$ para igualdad De medias		
	F	Sig.	T	g.l.	Sig. (bilateral)
R1	19.354	.000	-3.390	27	.002
R2	1.148	.293	-3.151	27	.004
R3	.458	.504	-2.174	27	.039
R4	20.568	.000	-5.287	27	.000
R5	30.858	.000	-3.325	27	.003
R6	.925	.345	-6.500	27	.000
R7	.284	.599	1.061	27	.298
R8	5.391	.028	-4.719	27	.000
R9	14.206	.001	-3.884	27	.001
R10	9.243	.005	-3.443	27	.002
R11	2.340	.138	-3.806	27	.001
R12	23.528	.000	-3.529	27	.002
R13	12.325	.002	-6.191	27	.000
R14	14.357	.001	-3.511	27	.002
R15	4.816	.037	-2.245	27	.033
R16	10.174	.004	-2.756	27	.010
R17	.210	.650	-5.340	27	.000
R18	11.823	.002	-4.017	27	.000
R19	.575	.455	-3.830	27	.001
R20	39.214	.000	-3.440	27	.002
R21	23.201	.000	-3.480	27	.002
R22	5.374	.028	2.756	27	.010
R23	11.229	.002	-4.016	27	.000
R24	18.920	.000	-3.773	27	.001
R25	1.434	.242	-7.286	27	.000
R26	17.514	.000	-3.815	27	.001
R27	21.858	.000	-5.304	27	.000
R28	.059	.811	-1.445	27	.160



Finalmente, bajo la prueba Alfa de Cronbach se admitieron siete dimensiones; estilo de dirección, disponibilidad de recursos y valores colectivos con cuatro reactivos, de tres se obtuvieron; relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, estabilidad laboral, claridad y coherencia en la dirección, obviando retribución con un sólo ítem bajo éste análisis.

**Tabla 5. Consistencia interna en Alfa de Cronbach.**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Soy aceptado por mi grupo de trabajo	96,63	229,951	,323	,884
Los miembros del grupo son distantes conmigo	96,95	227,336	,375	,883
Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo	96,68	229,577	,300	,885
Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el equipo	97,37	211,665	,614	,877
El jefe es irrespetuoso	96,44	225,608	,507	,881
Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo	97,25	219,403	,532	,879
El jefe desconfía del grupo de trabajo	97,07	218,924	,547	,879
Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades	97,11	222,739	,448	,881
Estoy de acuerdo con mi asignación salarial	97,53	216,718	,419	,883
Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes	97,30	225,249	,321	,885
Recomiendo a mis amigos la empresa, como un excelente sitio de trabajo	96,75	225,046	,419	,882
Dispongo del espacio adecuado, para realizar mi trabajo	96,98	215,375	,617	,877
El ambiente físico de mi sitio de trabajo, es adecuado	96,98	221,053	,468	,881

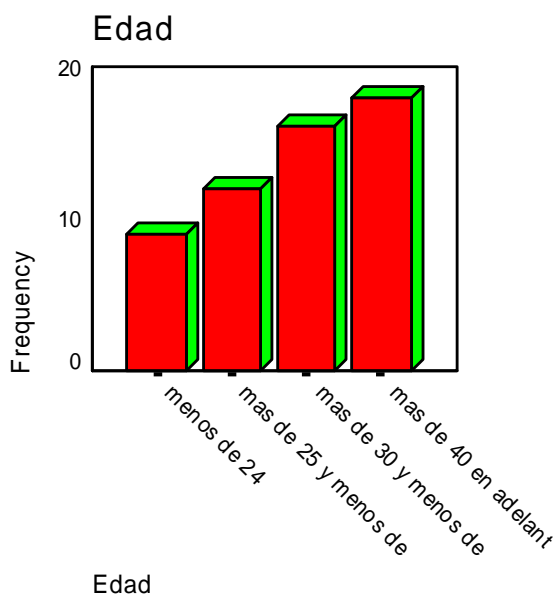
El difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo	96,72	227,598	,300	,885
La iluminación del área de trabajo es deficiente	97,18	224,326	,290	,887
La empresa despide al personal, sin tomar en cuenta su desempeño	97,75	209,689	,615	,876
La empresa brinda estabilidad laboral	97,19	217,516	,510	,880
La permanencia en el cargo, depende de preferencias personales	97,42	221,034	,406	,883
Entiendo de manera clara, las metas de la empresa	96,46	227,003	,450	,882
Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas	96,77	224,036	,437	,882
Las metas de la empresa son poco entendibles	97,00	226,750	,406	,882
El trabajo en equipo en la empresa es bueno	97,00	221,250	,452	,881
Las otras dependencias respondes bien a mis necesidades laborales	97,07	217,816	,698	,876
Cuando necesito información de otras dependencias, la puedo conseguir fácilmente	96,84	222,957	,540	,880
Cuando las cosas salen mal, las dependencias son rápidas en culpar a otras	97,25	214,046	,570	,878

#### **4. 2. Análisis de frecuencia en variables del instrumento y tres dimensiones**

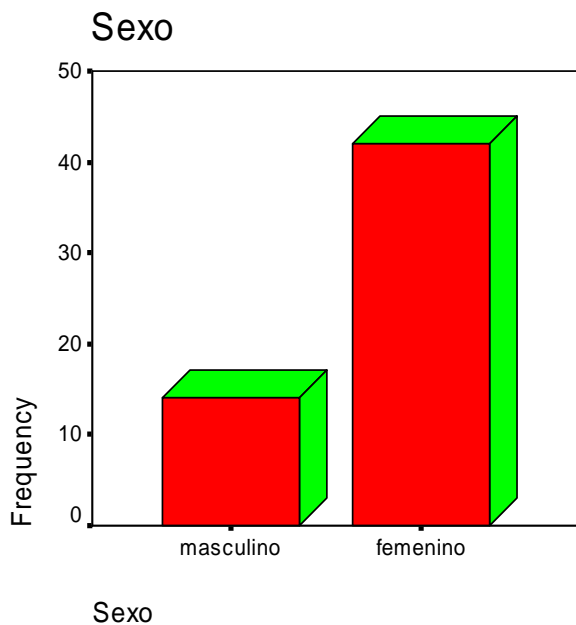
El instrumento EDCO en su versión corta de 25 reactivos tuvo aplicación en Febrero del 2008 a 57 miembros, dado el requerimiento de certificación de calidad de la Secretaría de Salud se midió el fenómeno en el Centro De Salud Urbano de Navojoa (CESAUN), para dicha aplicación, se constataron las distintas áreas departamentales abarcando a todos sus miembros y mediante el programa estadístico SPSS versión 11.0 se obtuvo el procesamiento de las respuestas recogidas, tabulación y gráficas respondientes de las siguientes variables del instrumento; edad, sexo, estado civil, cargo, antigüedad y grupo al que pertenece, los cuáles serán presentados a lo largo del presente capítulo.

De igual forma, se ha contemplado la evaluación en percepción de tres dimensiones que contiene el instrumento aplicado, la Escala De Clima Organizacional (EDCO), ellas fueron las siguientes dimensiones; estilo de dirección, disponibilidad de recursos y valores colectivos con la finalidad de obtener datos cuantificables para la mejora ó seguimiento de las mismas las cuáles resultaron ser las más representativas bajos los análisis estadísticos ejercidos mediante el programa SPSS, finalizando la triplete con cuatro ítems ó preguntas que cumplieron exitosamente el paso de las pruebas expuestas en la sección contraste de análisis estadísticos al inicio del presente capítulo.

Iniciando éste análisis de frecuencia de variables derivadas de datos personales de cada sujeto, y en relación con la variable edad, en más de 40 años, fue el 32.7 por ciento de la población, cercano al 29.1 por ciento de sujetos entre los años treinta y 39, aportando ellos la destacada cifra del 61.8 por ciento que se encuentra en el ciclo de adultez media, complementado por el 38.2 por ciento aunando los porcentajes adquiridos restantes, correspondiendo a menos de 24 años, el 16.4 por ciento, mas de 25 y menos de 29 años con el 21.8 por ciento.

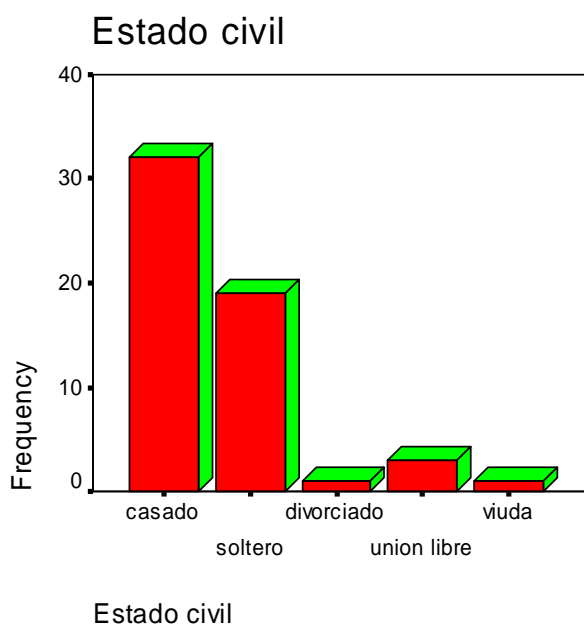
**Fig. 1. Análisis gráfico de frecuencia en variable edad.**

De acuerdo a variable sexo, de estas partituras en la población una gran mayoría es de sexo femenino con el porcentaje del 75 por ciento, triplicando la estadística en el hombre con el 25 por ciento restante, contemplando que la mayoría de población es de sexo femenino y más de 30 años en la descripción de estas dos variables iniciales.

**Fig. 2. Análisis gráfico de frecuencia en variable sexo.**

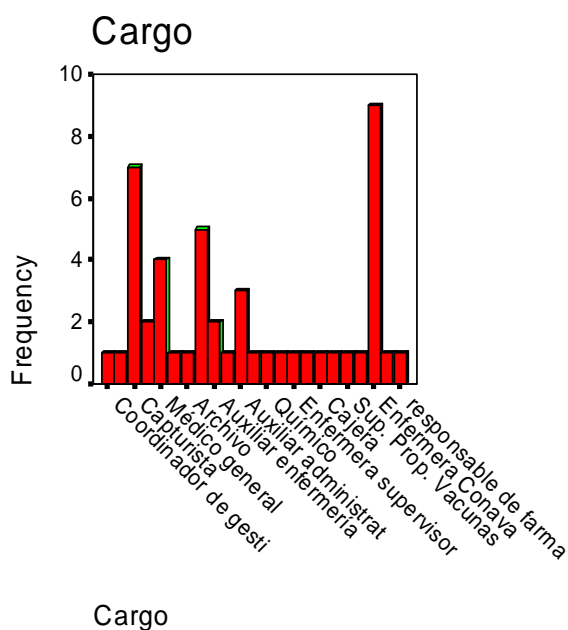
En relación al estado civil de los sujetos, ya habiendo descrito las edades y sexo de los mismos se prosigue al análisis de la variable estado civil ocupando cinco clasificaciones siendo como siguen; los sujetos casados sumaron el 57.1 por ciento, la población sin éste compromiso, es decir solteros, fue del 33.9 por ciento, la opción de divorciado asemejó el 1.8 por ciento, continuando con unión libre, el 5.4 por ciento y el 1.8 por ciento en la categoría de viudez, concluyendo que poco más de la mitad de la población es casada y una tercera parte es soltera.

**Fig. 3. Análisis gráfico de frecuencia en variable estado civil.**



En variable cargo el 43.8 por ciento se encuentra concentrado en tres puestos, superando al menos el 10 por ciento para ser contemplados como significativos, correspondiendo de la siguiente forma; el cargo de enfermera ocupó el 18.8 por ciento, significando que la mayoría de los cargos son en éste renglón, aunado, el 14.6 por ciento laboran como “capturistas” y el 10.4 por ciento pertenecen a “enfermería general”, los restantes cargos dividen el 56.2 por ciento.

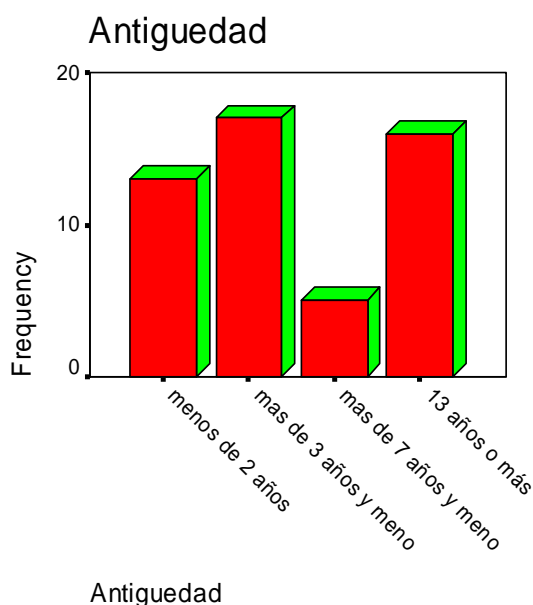
Fig. 4. Análisis gráfico de frecuencia en variable cargo.



En torno al tiempo de servicio que han prestado, limitado como variable de antigüedad, la mayoría de ellos han laborado por poco más de tres años y menos de seis y también los que han trabajado por mayor tiempo, es decir, por 13 años o más, acumulando porcentajes del 33.3 por ciento y 31.4 por ciento respectivamente.

Otro número interesante fue el 25.5 por ciento obtenido de quienes se han empleado por menos de dos años, el número complementario fue 9.8 por ciento a quienes tienen más de siete años pero menos de 12, clarificando que la mayoría posee antigüedad entre los tres junto a seis años, la similar en frecuencia fue mayor a los 13 años.

**Fig. 5. Análisis gráfico de frecuencia en variable antigüedad.**

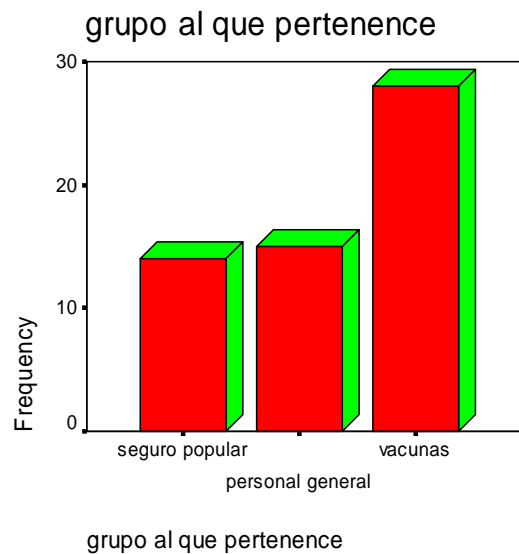


Después de analizar las frecuencias y porcentajes en torno a la presente investigación, podemos descifrar que la mayoría de la población son del sexo femenino, en el ciclo de vida de adultez media comprendido poco más de los 30 años, donde el estado civil predominante es de casado y los cargos más ocupados son enfermería y capturista con tres años de experiencia en la empresa pero menos de seis años.

Ante el conocimiento de estas características la población puede adjudicarse variabilidades o características que servirán a la postre al investigador e interventor, además, en planes de desarrollo de clima organizacional favorable dentro del organismo.

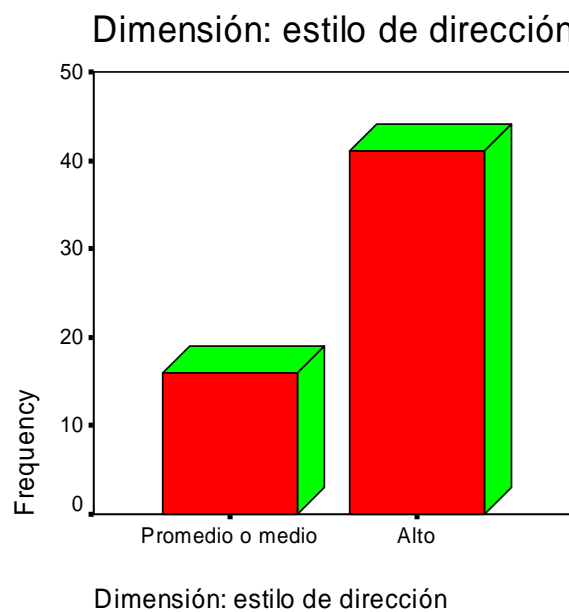
En relación a la distribución del personal, en el departamento de seguro popular se halla el 24.6 por ciento de trabajadores, y en personal general el 26.3 por ciento, sumando ambas secciones el 50.9 por ciento, es decir, el tercer departamento contempla la mitad de la población, siendo vacunas el mayoritario con 49.1 por ciento de participación, concluyendo que son 57 sujetos con 14, 15 y 28 trabajadores respectivamente.

**Fig. 6. Análisis gráfico de frecuencia en variable grupo al que pertenece.**



La primera dimensión, el estilo de dirección tuvo evaluaciones prominentes del 71 por ciento que corresponden a alto y nivel promedio o medio a un 28.1 por ciento, destacando que no se obtuvo ninguna evaluación en nivel bajo, por lo tanto, al generalizar ésta dimensión se encuentra en estado óptimo en el campo laboral, sin embargo, puede estimularse esta tercera parte en guía de la excelencia laboral.

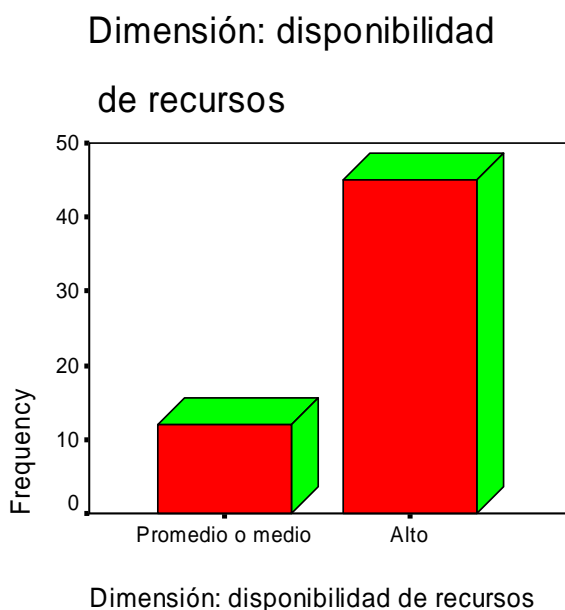
**Fig. 7. Análisis gráfico de frecuencia estilo de dirección.**





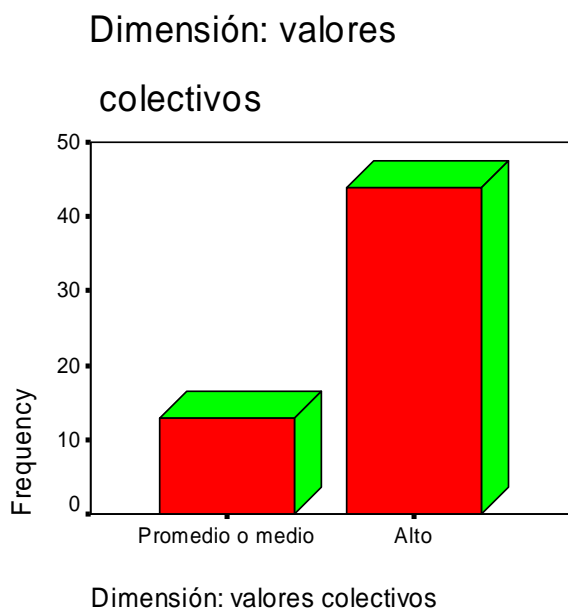
En el mismo orden de ideas y prosiguiendo con la dimensión disponibilidad de recursos el resultado fue similar a la dimensión anteriormente presentada, ya que la frecuencia más significativa fue sobre el nivel alto con la destacado porcentaje del 78.9 por ciento, clarificando una gran mayoría, al tanto, sobre el nivel promedio, el 21.1 por ciento restante en esta dimensión, resaltando que no se obtuvo ninguna evaluación en nivel bajo.

**Fig. 8. Análisis gráfico de frecuencia disponibilidad de recursos.**



Finalmente, la dimensión de valores colectivos también aporta una gran semejanza en los resultados obtenidos como en el par de dimensiones ya expuestas, obviando el renglón de nivel bajo, el nivel alto obtuvo la cumbre con 77.2 por ciento, y los niveles promedios/medios complementaron el 22.8 por ciento, concluyendo que las tres dimensiones obtuvieron evaluaciones altas en su gran mayoría y obviaron el nivel bajo, por lo tanto, se exhiben resultados ampliamente favorables en éste rubro, empero, con posibilidad de crecimiento de los niveles promedio.

**Fig. 9. Análisis gráfico de frecuencia valores colectivos.**

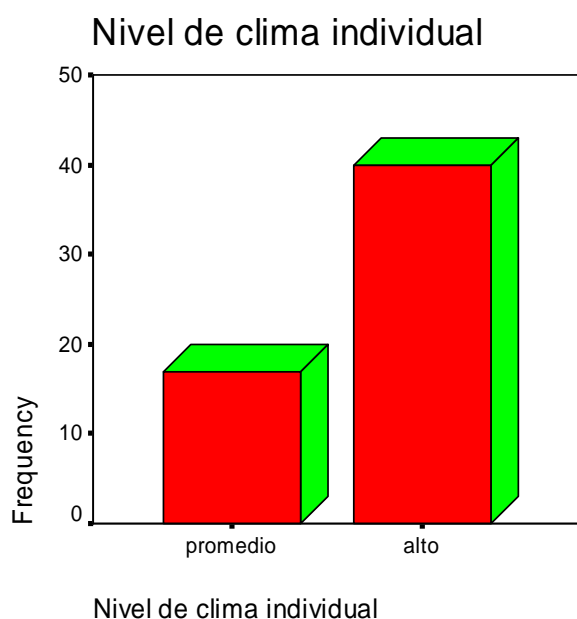


#### **4. 3. Diagnóstico de clima organizacional**

La comprensión psicológica que accede el siguiente diagnóstico de clima organizacional en el Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN) es la contemplación propia de esta investigación, en sentido de integrar los resultados arrojados por las tres dimensiones analizadas; estilo de dirección, disponibilidad de recursos, valores colectivos, los departamentos involucrados; seguro popular, personal general, vacunas y la conjunción aditiva del nivel de clima individual, ello para la realización del certero diagnóstico que aliente a trabajadores y cuerpo directivo a la estimulación en pro del clima laboral en dicho centro y la consecución de certificaciones de calidad adyacentes a éstos descubrimientos.

Ésta descripción del nivel de clima individual consiste en presentar las evaluaciones del nivel bajo, medio ó alto en cada instrumento llenado por los sujetos así como el alcance de los mismos en adición de los 25 ítems y sus calificativos del uno al cinco como fueron presentados en el capítulo tres, el resultado de la investigación fue la obtención que el 70.2 por ciento de los sujetos obtuvieron el nivel alto de clima laboral y en renglón promedio el 29.8 por ciento restante omitiendo el nivel bajo.

**Fig. 10. Análisis gráfico de frecuencia del nivel clima individual.**



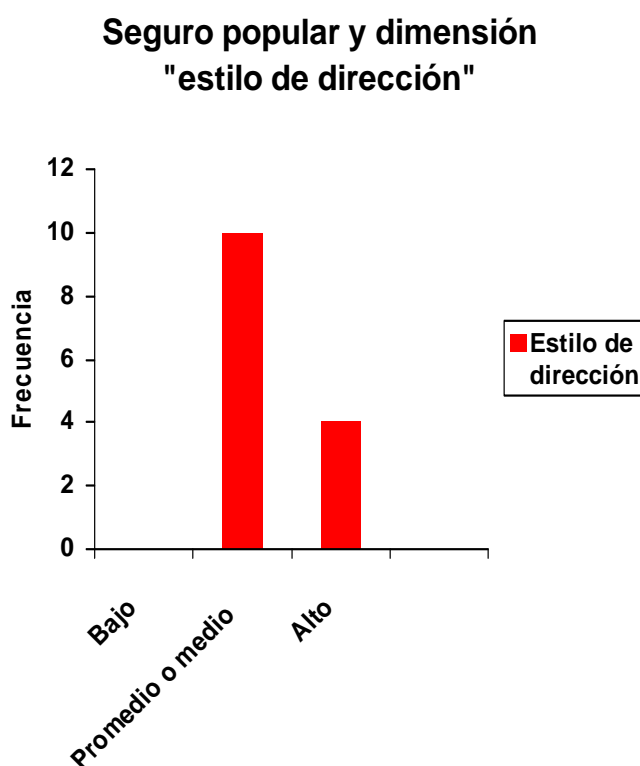
Al integrar los resultados anteriores, las dimensiones y el nivel de clima individual y contemplando los tres departamentos de CESAUN; seguro popular, personal general y vacunas, se determinaron resultados a nivel organizacional, siendo que personal general y vacunas expidieron consecuencias favorables y similares al ser cotejadas.

Ante los resultados arrojados en las dimensiones presentadas y el nivel de clima individual obtenido mediante EDCO, se argumenta que la hipótesis “H1: Existe alto grado de clima organizacional en los empleados de Centro de Salud Urbano de Navojoa se acepta, y se rechaza la H0: Existe bajo grado de clima organizacional en los empleados de Centro de Salud Urbano de Navojoa”.

Sin embargo, al término de carear se obtuvieron resultados altamente significativos en el área de seguro popular, por tal motivo, se describirá ésta sección y las tres dimensiones, la relación del área seguro popular y la dimensión estilo de dirección fue altamente significativa por los resultados de frecuencia y porcentuales obtenidos, además al ser comparada con las restantes dimensiones resaltó el bajo número obtenido.

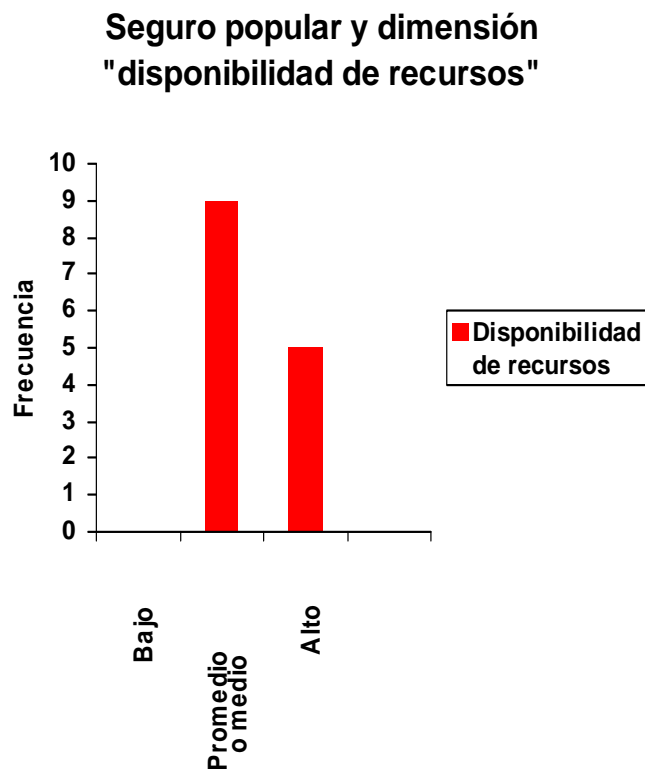
Empero, éste resultante se interpreta como altamente significativo para este diagnóstico de clima laboral ya que evidencia las áreas de mejora para el cuerpo directivo de CESAUN, dicho porcentaje fue del 71 por ciento de evaluación promedio ó medio en estilo de dirección demandando atención alta-media en estado prioritario, siendo sobre el nivel alto el 29 por ciento restante, destacando que no hubo estadística representante en el nivel inferior ó bajo.

**Fig. 11. Análisis gráfico de frecuencia del departamento seguro popular y la dimensión estilo de dirección**



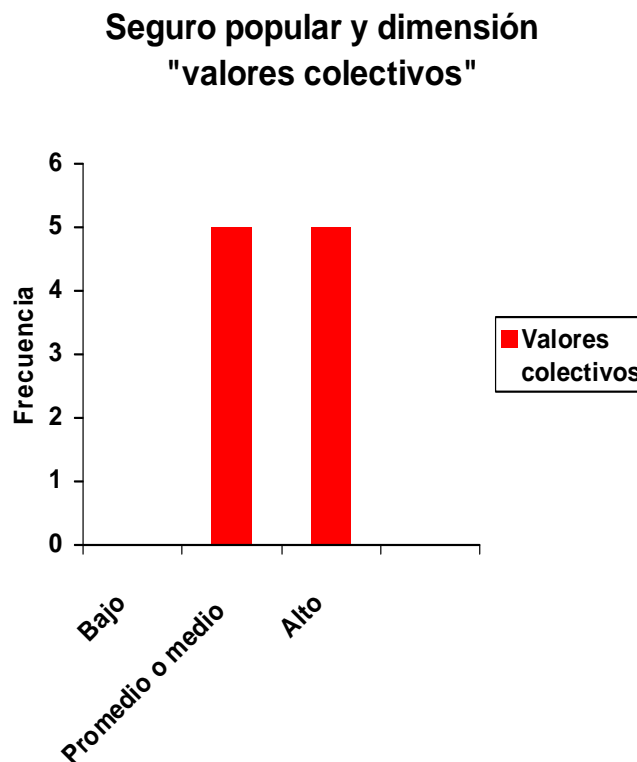
Continuando en la misma idea, la dimensión disponibilidad de recursos resultó significativa al apropiar la mayoría de porcentuales para el nivel promedio ó medio, el 64 por ciento y por encima de la categoría alto con 36 por ciento., reflejando estos resultados un merecimiento de atención medio-alto con un estado de tendencia hacia los niveles medios de dicha dimensión, en la posibilidad futura, se desarrolle un incremento de éstos significativos valores, revelado ello, la presente dimensión se sitúa en la evaluación mediática de las dimensiones analizadas.

**Fig. 12. Análisis gráfico de frecuencia del departamento seguro popular y la dimensión disponibilidad de recursos**



En final dimensión a describir, los valores colectivos y la relación derivada con el departamento en cuestión, buscando los resultados significativos en la categoría de promedio ó medio, se considera moderada en la situación actual y en condición exigente de atención media-media por parte de CESAUN al contener un equilibrio del 50 por ciento las categoría alta y promedio, obviando la condición baja para la misma. Dejando entrever una línea escurridiza en los tres porcentajes a nivel promedio/medio, es decir; el 71 por ciento, un 64 por ciento y el 50 por ciento concerniente a las dimensiones; estilo de dirección, disponibilidad de recursos y valores colectivos respectivamente.

**Fig. 13. Análisis gráfico de frecuencia del departamento seguro popular y la dimensión valores colectivos**



En consecuencia, se delinearon particularidades en la población, “el diagnóstico de sujetos para intervención” a través del análisis de frecuencia empleado, se han detectado puntos en la población de sujetos habiendo una coincidencia fortuita en el departamento de seguro popular, empero, estas características se han empeñado en terminar como esenciales en el diagnóstico de la población sujeta a alguna variable de tipo interventora, ya que son únicos al poseer argumentos de valía para la presente investigación e integrarse en una misma área e inclusive actividad.

Estos cuentan con las siguientes características; el 76 por ciento son referidas al sexo femenino, es decir, empleadas mujeres que son igual ó mayores a los 25 años pero menores de 30, que este grupo selecto consta de tener laborando hasta seis años como máximo y se incluyen los años de antigüedad menores a los seis ya asentados, por ejemplo, incluyendo de empleados con dos, tres y cuatro años de antigüedad reflejado en un porcentaje del 86 por ciento.

Por lo tanto, se deja claro que no tienen una antigüedad larga y el estado civil mayoritario es la soltería en un 50 por ciento, por lo tanto, los datos concurrentes fueron; empleados de sexo femenino mayores de 25 años (o igual) y menores de treinta, con antigüedad desde un año hasta los seis y con el estado de soltería como datos de predominio.

## CAPÍTULO V

### **5. Discusión**

En párrafo concluyente se retoman objetivos planteados al inicio del escrito en camino de revelar un nivel alto de clima organizacional en CESAUN como punto energético y de partida para ésta investigación, así como adaptación de la Escala De Clima Organizacional (EDCO) hacia el campo regional y validación de su mayoría de ítems, finalmente, se continuará a la discusión del comportamiento del fenómeno climático así como parte de sus dimensiones y relaciones con la estructura del personal en bosquejo general, además de ser puntual en sus departamentos al encontrarse resultados significativos entre ellos, razón que conlleva a la cavilación del presente capítulo e invita a interesados en formar parte de ello.



### **5. 1. Estadía del clima**

A continuación, serán discutidos los resultados obtenidos en relación al clima organizacional registrado donde se incluyen las dimensiones analizadas, a su vez, se analizará el nivel de clima organizacional en departamento de seguro popular el encontrar resultantes estadísticamente significativos, abarcando tres dimensiones y la población diagnóstico del mismo, posteriormente se concluirá el nivel de clima organizacional individual para descifrar el nivel favorable de percepción del empleado hacia su trabajo, lo anterior basado en la importancia de interpretar los resultados mismos que fueron descritos en el capítulo cuatro.

Por lo tanto, los resultados arrojados en torno a las tres dimensiones mencionadas en capítulo anterior se interpretan con evaluación óptima general al situarse en nivel alto el 70 por ciento en los porcentajes estadísticos y la anulación del nivel bajo para las mismas, rescatando un estado significativamente favorable, a referencia del análisis estadístico de las dimensiones ahora en cuestión, se descifran de la siguiente forma; favorable en la dimensión estilo de dirección y óptima en las restantes, empero, el área de seguro popular presenta déficit significativo en estilo de dirección y el estado de carencia en las dos restantes dimensiones, finalmente, la evaluación del nivel de clima individualizado se considera óptima.

Pudiendo aseverar, que el diagnóstico pertinente de clima organizacional en el Centro de Salud Urbano de Navojoa se interpreta como favorable ante los motivos anteriormente expresados y las nociones que le respaldan, en apoyo a ello, se localizan a su vez campos de crecimiento en un departamento particular que será desmembrado en el presente capítulo con la finalidad de planear estratégicamente un avance con efectos positivos que acerquen el fenómeno al estado óptimo del mismo (clima laboral), donde aproximadamente un tercio de resultados permanece en el nivel promedio o medio en la escala de evaluación que corresponde. A continuación se procede a discutir detenidamente los resultados y concluir la conducta del fenómeno.

A continuación, se esclarece la situación estadística que han mostrado las tres dimensiones analizadas así como prever su comportamiento en un futuro de corto tiempo, medio o a largo plazo es una de las funciones que acarrea el diagnóstico de tales hechos, el estado oportuno de ello, permite al indagador ó interesado en el fenómeno un punto de partida (antecedente) y de comparación, constando en la

presente la obtención para dimensión estilo de dirección una evaluación alta en el 71.9 por ciento de sus agremiados y un 28.1 por ciento en el rubro de promedio ó medio, dejando en nulidad los porcentajes en el nivel bajo de la misma, declarando con veracidad el estado favorable de dicho criterio analizado.

En cortos términos, se limita como estado óptimo en dicha evaluación mediante los porcentajes anteriormente expuestos sin olvidar la oportunidad de crecimiento que se tiene en los campos señalados que expresan un nivel de manejo medio, con oportunidades de mejora como motivación al alcance de certificaciones, es recomendable en ambas partes (trabajadores y directivos) el compartir percepciones que enriquezcan esta dimensión esperando la fortaleza del clima organizacional como objetivo compartido, en complemento a la información anteriormente discutida, se exhorta a la verificación de concentración en el nivel promedio o medio en algún cargo específico, edad o antigüedad.

Cruzando hacia la segunda dimensión a concluir, la disponibilidad de recursos que se formula dentro de CESAUN es la más atrayente dado el caso de sus porcentajes altamente favorables a la conformación de un clima consistente, en su cálculo alcanza al destacado 78.9 por ciento referente a un nivel alto en sus empleados, en contraparte, el porcentajes evaluado en el nivel medio responde al 21.1 por ciento restante, cabe enfatizar que no se obtienen evaluaciones bajo el nivel bajo, expresando un excelente estado actual y con la oportunidad de elevarlo al rescatar que el 20 por ciento de la población puede remontar al nivel alto.

El momento que despide la tercera y final dimensión a contender, valores colectivos se encuentra en estado óptimo al igual que la dimensión anteriormente mencionada, basándose en el 77.2 por ciento conseguido sobre el nivel alto, y en añadidura de ello, el 22.8 por ciento de los instrumentos de EDCO se sitúan en el nivel promedio o medio al ser evaluados, en complemento de la información estadística, no se obtienen porcentuales en nivel bajo, deduciendo el bienestar de las dimensiones disponibilidad de recursos, valores colectivos y rescatando la oportunidad de crecimiento de ambas, se guía al establecimiento de un clima laboral fuerte, empero, la inicial dimensión amerita un espacio de reflexión.

A razón de haber encontrar al departamento de seguro popular con puntos de intervención con grados significativos en comparación con los departamentos restantes; personal general y vacunas, se procede a disgregar los sujetos y las dimensiones que se han tomado en consideración a lo largo del capítulo cuatro, es decir, analizar la relación de los empleados con tales características del comportamiento climático en las organizaciones a través de la prueba Escala De Clima Organizacional (EDCO), iniciando con la dimensión estilo de dirección debido a los porcentajes que arroja se puede contrastar el desequilibrio en estos, ya que no están guiadas hacia un clima favorable dentro del departamento, analizando la dimensión estilo de dirección.

En ésta, se presenta una evaluación promedio del 71 por ciento y alta en el 29 por ciento restante, sin mostrar una inclinación fuerte a un clima favorable, en contraste, se encuentra a nivel medio donde se cataloga como punto de partida en los procesos de mejoramiento del clima, por lo tanto, las instituciones guiadas a la excelencia y certificaciones deberán constituir fervientemente un diagnóstico de clima organizacional donde éste factor descrito deberá de ceñir la misma, ya que se relaciona con la percepción del jefe, actitudes, sus desencadenantes y que para las características en estilos de dirección deficientes está la percepción del jefe como intolerable, de poca empatía y con desconfianza frecuente sobre los subordinados, un ambiente rígido y poco humano.

De estas descripciones, se contaminan más aspectos como la integridad humana y moral del jefe, así como vinculativo a las relaciones que establece el jefe y la manera de llevar el trabajo con los compañeros de labor, respecto a la evaluación sobre la dimensión disponibilidad de recursos, el grupo de seguro popular obtuvo calificativos poco más favorables en comparación con la dimensión anteriormente descrita, sin embargo, la inclinación de la misma es en mismo sentido, es decir, ambas dimensiones están guiadas hacia un clima organizacional poco favorable para la realización de las tareas y calidad en los servicios.

Al entrar en materia, se obtuvo el 64 por ciento en nivel promedio, siendo porcentaje significativo al cotejar con el 36 por ciento de instrumentos evaluados con clima alto en la disponibilidad de recursos para laborar, concluyendo que la evaluación no es positiva en este rubro. Ésta dimensión, se relaciona con las siguientes características;

la disposición de espacios físicos y materiales adecuados en los aspectos tangibles, en contraparte, intangibles como el traspaso de información y comunicación suficiente para relegar responsabilidades, la realización de tareas y particularidades en la iluminación del área de trabajo, cuestiones a indagar en naturaleza de la resolución en las presentes dificultades.

Pudiéndose encontrar que en ocasiones (ó en la mayoría) los trabajadores no gozan de un espacio físico para la dinámica diaria laboral, incluyéndose una armonía de clima ambiental, incluyéndose variables como; el calor, frío, humedad excesiva, olores no gratos, mobiliaria añeja y “trabas” en la petición y absorción de información y trámites necesarios para el cumplimiento del trabajo de cada individuo y compromisos del Centro De Salud Urbano de Navojoa, ultimando un campo más para la atención en el crecimiento profesional y la cercanía a la certificación exigida por la Secretaría de Salud, por lo tanto, los beneficios a actuar serán retribuidos tanto al personal que labora, a su cuerpo directivo, al centro de salud y a la comunidad en general.

Finalmente, al contemplar que sigilosamente declina la evaluación favorable y en sentido peculiar la dimensión de valores colectivos intenta continuar esa línea, retomando que estilo de dirección obtiene el 71 por ciento de evaluaciones promedio y el 64 por ciento en disponibilidad de recursos, ahora, ésta última contemplación (valores colectivos) arroja un 50 por ciento en los grupos promedios y altos, es decir, la obtención idéntica tanto para la evaluación media y para la categoría de alto, nuevamente ésta sección del comportamiento de clima organizacional no está en guía a un climaterio consistente ó positivo dentro de la misma, determinando que es un punto a contemplar.

Las características que se asemejan son; la estabilidad que se percibe y siente cada integrante del grupo, la satisfacción de los deseos y necesidades por parte de éste hacia cada partícipe, así como su contribución a la calidad de vida en ellos, además de semblantes de unión y alejamiento a mediano y largo plazo durante las estancias laborales, la obtención de información de la empresa y la tendencia iludida de ésta a culpar con inmediatez en menores oportunidades, ello es síntoma de reconsideración por el cuerpo directivo, en cambio, la dedicación a estimular el crecimiento profesional, personal, social, familiar, moral y ético en cada uno de sus representantes está íntimamente relacionado con la conformación de un clima organizacional fuerte.

En referencia al personal que labora en el departamento identificado como seguro popular donde se han expuesto a lo largo de los últimos párrafos la sensibilidad registrada o resentimiento que atenta hacia la estimulación del clima organizacional favorable para el organismo en cuestión, la población puede limitarse en ciertas características mediante el principio de generalización y parsimonia de la ciencia, por ello, a continuación se describirán las coincidencias encontradas en un grupo poblacional con las intenciones de agudizar el trabajo del indagador y la factibilidad de manejar puntos críticos, o dado el caso, que frenan al clima laboral, cabe destacar que todo ello basado en la información aportada por la presente investigación.

Por ejemplo, la complicación de intervenir en cualquiera de sus facetas (promoción, prevención y tratamiento) por motivos de economía empresarial donde difícilmente se podría abarcar por grandes costos monetarios en relación a la cantidad de partícipes, además, las dificultades de horario de los sujetos y la poca prioridad de intervención en algunos sectores, hacen proclive este procedimiento, consistiendo en la contemplación de sujetos que comparten variables por ejemplo el departamento, edad, cargo y antigüedad, posterior al análisis de las peculiaridades expuestas se concluye que el grupo en cuestión comparte estas características generalizadas atentando al crecimiento de un clima laboral consistente dentro de CESAUN.

Y se exhorta al uso de ello en intervenciones venideras, por ende, una atención de carácter urgente sí se encuentra evaluado como un bajo clima laboral y en el caso moderado si se encuentra en niveles promedio ó medios para finalmente una atención conservadora ó poco prioritaria en las evaluaciones de clima con niveles altos, para el caso, hay características en la población como parte del diagnostico de clima organizacional, esta importancia en la generación de datos y conocimientos que se ha otorgado en la prolongación del escrito, atrae un espacio de crítica en interesados bajo las intenciones de expandir éste saber, convirtiendo esta preocupación en agente auxiliar antecesor y precursor para otras investigaciones.

En cuanto al diagnóstico de clima organizacional individual, se refiere al conjunto sistemático de evaluaciones en cada sujeto, es decir, el calificativo total entre 25 y 125 puntos que ha ofrecido EDCO, ello en capítulo tres, donde se muestran los niveles bajo, medio y alto y sus respectivos alcances numéricos de cada uno, por lo tanto, abarca a cada instrumento calificado con un número específico de puntos y colocado

según esta (calificación) en alguno de los niveles para evaluar el clima laboral, consiguiendo una evaluación personalizada del fenómeno y la ventaja de ofrecer conocimiento profundo tanto al departamento como la empresa en su conjunto, estos resultados son catalogados como óptimos al obtener nivel alto en el 70.2 por ciento de sujetos.

Consiguiendo una de las ponderaciones más estimadas al determinar el diagnóstico de clima organizacional, calificativos y evaluaciones individualizadas que construyen un antecedente irremplazable en las organizaciones contemporáneas, por ende, enaltece el compromiso que ha efectuado el presente organismo y la congruencia en los resultados emanados respecto a las dimensiones y el nivel de clima individual descrito bajo el contexto dinámico del mismo, no obstante, se hace la extensión de pasar fracción de la estadística promedio al nivel superior con las finalidades del crecimiento en éste rubro, con las atenciones que se describirán en el porvenir del apartado recomendaciones.

La importancia en la generación de datos y conocimientos que se ha otorgan en la prolongación del escrito, atrae un espacio de crítica en interesados bajo las intenciones de expandir éste saber, convirtiendo esta preocupación en agente auxiliar antecesor y precursor para otras investigaciones, del mismo modo, el presente escrito tiene la necesidad de relacionar sus contribuciones al campo; científico, social, humano y laboral en la cuál se haya inmiscuido, expandiendo los resultados obtenidos en ella y su relación con otras investigaciones análogas ó relacionadas al respecto con la variable de clima organizacional, por lo tanto, se franquearán los resultados obtenidos y la aproximación ó disparidad con otras investigaciones al respecto.

En igual procedimiento, serán contrastados los iniciales propósitos de estudio que sirven como guía y conducción esperada del trabajo del investigador, como fin para aportar y discernir las últimas instancias en la contribución del trabajo finiquitado como lo fueron los expresados en el capítulo uno, para lo anterior, se construyó una recopilación relevante de conocimiento teórico, así mismo, compendizar información respectiva al centro de salud, también la detección de áreas de mejora para el organismo y la función en ser antecedente de estudio del fenómeno climático, ofreciendo una evaluación sigilosa y panorámica de los resultados finales.

Después de las consideraciones expuestas en párrafos anteriores, acerca del valor de relacionar los hallazgos del clima organizacional registrados en el Centro de Salud Urbano de Navojoa y contraponerlo ante los propósitos nacientes para el mismo, ahora, se vislumbrarán estos resultados finales de la investigación y su relación con la hipótesis original, pudiendo estar en la condición de aceptación de dicha pregunta de investigación formulada como H1 respecto al escrito ó H0, en sensatez, a continuación se discutirán las relaciones significativas generadas sobre estos tres intereses de investigación.

Como fueron expuestos algunos estudios recientes de clima organizacional dentro del país mexicano, fue la primera y segunda encuesta de clima organizacional a empleados de ISSSTE, abarcando mediante muestra todas las unidades pertenecientes, donde el porcentaje evaluativo de la encuesta del 2002 alcanza el 72.5 por ciento y baja al 71.5 por ciento en año siguiente (2003), ultimando que en ambos años se obtienen similares niveles de clima laboral, ahora, el porcentaje que se arroja en la presente investigación y la relación que guarda con las estadísticas anteriormente señaladas y desarrolladas en el capítulo dos es la siguiente; un porcentaje del 70.2 por ciento de instrumentos catalogados sobre el nivel alto y el 29.8 por ciento restante en nivel promedio o medio de clima.

La relación puede estimarse como afín al obtener porcentajes estrechamente parejos con términos favorables acerca del fenómeno en cuestión y los centros de salud involucrados, siendo los porcentajes contenidos; el 72.5 por ciento, 71.5 por ciento y un 70.2 por ciento encaminados hacia el clima organizacional favorable, conteniendo áreas de mejora cada organismo, los cuáles, son detectados en oportunidad en los diagnósticos climáticos correspondientes y a exponer a cuerpos directivos para la superación estadística en posteriores encuestas, encaminando ello a la certificación de calidad en distintos renglones de interés social, en complemento, se procederá a discutir el estado de clima laboral en CESAUN y su relación con investigaciones de alcance nacional.

El Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN) se encuentra en virtud de alcanzar similitud altamente significativa con organismos evaluados íntegramente a nivel de territorio mexicano (encuestas nacionales ISSSTE 2002 y 2003), ante ello, cabe rescatar el equilibrio positivo que ha guardado el organismo objeto de investigación,

los resultados estadísticos y porcentuales en respectivos departamentos y los vistos en la tabla 1 donde se exhibe la segunda medición de clima organizacional de ISSSTE 2003 y consecuentemente los resultados conseguidos, pudiéndose observar un grado de equilibrio en los porcentajes logrados así como los expedidos en departamentos de CESAUN.

Habiendo contemplado en el presente capítulo los resultantes derivados de la medición de clima organizacionales en CESAUN a manera de conformar lo anterior, se tuvo una partición planificada de objetivos y afinidades estratégicas como propósitos de guía a lo largo del estudio organizacional reelaborado, a determinación del éste nivel de clima laboral culminó con gran éxito con la exposición de sus resultados al inicio del presente capítulo y los términos conclusivos durante el desarrollo del mismo, acabando ser información primordial para el gestionar administrativo del personal que incurre y la certificación en la cuál inciden los resultados obtenidos por éste estudio organizacional.

Además, compendio cuantificable irremplazable para la detección de áreas de mejora ó puntos de acción recomendados para la superación en la calidad de los servicios que actualmente se ofrecen o futuros aditamentos, esto con base a interpretación en la aplicación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO) y las relaciones permisibles con variables de cada trabajador y departamento al cuál pertenece, de forma independiente se logró recopilar información teórica del fenómeno abarcando los inicios básicos de la misma y concepciones contemporáneas enfiladas al estudio sistemático del clima organizacional, como lo es el reconocimiento del fenómeno y su entendimiento.

Consecuentemente, la medición e interpretación de datos y finalmente la comprensión de la conducta y la capacidad de inferencia futura acerca del comportamiento sistémico organizacional, departamental e individual del clima laboral dentro de las empresas, lo anterior, es logrado mediante el reconocimiento del análisis estadístico efectuado sobre el fenómeno, siendo un resultado vital de los propósitos iniciales de este escrito, como último efecto de lo anterior, se describe la trascendencia en la consecución de un estudio organizacional de clima dentro del Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN) que ha de servir para futuros investigadores e interesados como factor antecedente sin discusión.



A lo largo de la discusión del capítulo cinco y las conclusiones que se han generado ante los datos obtenidos en la presente investigación, donde la indagación tiene como principales actores; la generación de conocimiento científico relevante, la solución de problemáticas de interés social, la formulación y contraste de hipótesis, en sensatez, a continuación se presentarán los resultados obtenidos y su relación con la hipótesis de investigación delineada en el capítulo primero, ellas ante los resultados arrojados en las dimensiones presentadas y el nivel de clima individual obtenido mediante la Escala De Clima Organizacional (EDCO) aplicada en el Centro de Salud Urbano de Navojoa (CESAUN).

Se argumenta que la hipótesis formulada H1: Existe alto grado de clima organizacional en los empleados de Centro de Salud Urbano de Navojoa se acepta, en consecuencia se rechaza la formulación de H0: Existe bajo grado de clima organizacional en los empleados de Centro de Salud Urbano de Navojoa, determinando el trascendental nivel de clima individual obtenido y los altos porcentajes en las dimensiones colocadas sobre el nivel alto por los sujetos y la omisión del nivel bajo en ambas consideraciones, concluyendo en contexto general grupos de trabajo bien dirigidos, con óptima disponibilidad de recursos y de igual forma, significativos valores en sus miembros, reflejando a su vez una gestión administrativa competente.

## **5. 2. Recomendaciones**

De forma independiente a la generación de conocimiento que se ha dado en esta investigación, la aceptación de la hipótesis recientemente efectuada es de concernir al escrito para plasmar recomendaciones que alienten al establecimiento y estimulación favorable del clima organizacional dentro del organismo que fungió como objeto de indagación, características concretadas durante las travesías en las variables recogidas, las dimensiones analizadas y los estudios de clima individualizados, despidiendo en forma de interpretación los siguientes puntos recomendables de contemplación.

Se hace una extensa encomienda de dar un seguimiento formal a la investigación de clima organizacional en CESAUN durante cada temporada venidera con fin de registrar el comportamiento de éste fenómeno organizacional y derivar estrategias relacionas con ello, haciendo eficaz y eficiente el préstamo de servicios para la salud por trabajadores de mencionado lugar y asegurando los niveles de calidad exigidos

ante la actual era competitiva contemporánea y las certificaciones de interés de dicho organismo de salud, ello, dando nuevamente la oportunidad a futuros profesionistas que son respaldados por instancias de educación profesional ó la captura e interpretación de datos por medio de especialistas en el tema.

Obteniendo un registro escalonado de comportamiento del clima organizacional a través de los años, reforzando estrategias que dieron resultado en las ejecuciones anteriores y que muestran una estimulación positiva en las evaluaciones consecuentes, además de pasar éstas acciones a otros departamentos ó rubros que diesen la necesidad laboral, de manera opuesta, la corrección de planes estratégicos ejecutados al observar un desnivel negativo en alguna variable, así como el sostenimiento de una empresa humanamente responsable evidenciando estudios donde la persona es volcada como protagonista de ello y ultimando que las ventajas a obtener en mediciones periódicas de este fenómeno atraerá la consistencia del mismo.

En mismo renglón, se invita a realizar estudios organizacionales en distintas temáticas que evidencien las áreas satisfactorias de crecimiento, además, enriquezcan el conocimiento del sistema laboral; sus relaciones, interacciones e interrelaciones con los pacientes, trabajadores y la sociedad. Pudiendo ser; percepción de CESAUN por la comunidad Navojoense, percepción del servicio ofrecido en pacientes, calidad de vida en empleados, nivel de satisfacción laboral en trabajadores, cultura organizacional, estilo de liderazgo en departamentos, burn out en empleados de alta gerencia.

Las soluciones que se han considerado en el proceso de análisis, interpretación de datos, discusión de los resultados obtenidos e ideas conclusivas, que en su averna, están situaciones detectadas a “maximizar” el crecimiento del clima organizacional, y en complemento, en la posibilidad de que el cuerpo directivo de CESAUN las considere como “conductas blanco” en el presente escrito. Sí bien es el caso del organismo en cuestión, actualmente se consideran como insuficientes para ser catalogada como áreas de mejora en relación al clima organizacional, se incita a la concepción de que tales puntos en un futuro, lleguen a ser avistadas como “conductas problema” en los casos de no cejar, un plan promocional, preventivo ó correctivo de las mismas.

Por lo tanto, el siguiente apartado tiene como objetivo prevalecer una serie de situaciones, hechos y actividades diarias que están frenando el desarrollo del fenómeno, durante la travesía del presente estudio organizacional en su modalidad de clima laboral en ya mencionado centro de salud, es por ende, que a continuación se describirán tales motivaciones aunadas a recomendaciones de intervención (promoción, prevención y corrección/tratamiento) y la puntualización de actividades que; estimulen, contengan ó redirijan las actitudes formadas en los trabajadores, el proceso de percepción en los participantes, el control y modificación de la conducta y comportamiento a partir de fundamentos de la psicología aplicada al trabajo.

Las alternativas de promoción son ejecutadas a fenómenos, situaciones y/o actividades a manera de disminuir la frecuencia con la que éstos ocurren, en vista de ello, se realizan mediante juntas selectas en modalidades de; conferencia, cursos, exposiciones, pláticas y/o experiencias con el único fin de “dar a conocer” con respecto a alguna temática de interés relevante para la comunidad. Éstas temáticas recomendadas al organismo de CESAUN, son las que a continuación se marcan.

✓ Juntas periódicas (quincenal, mensual) organizadas por cada departamento que integra al centro de salud con motivos de sondear situaciones de conflicto en las relaciones interpersonales suscitadas en el contexto laboral y fuera de ellas, así como los grados de participación y empoderamiento de las actividades diarias de cada trabajador, de igual forma, promocionar soluciones al entorno físico y ambiental, inmiscuyendo arquitectura de iluminación, ruido, calor, para que el lugar de trabajo sea percibido como adecuado además de vigilar el cumplimiento de metas a corto y mediano plazo de cada departamento o cargo específico.

✓ El ofrecimiento a todo el personal a la inclusión de conferencias y/o cursos acerca de clima organizacional, información general así como componentes del mismo, de igual método, promocionar la cultura y valores de la empresa además de declarar cómo sus políticas están encaminadas y enfiladas al cuidado del clima laboral y demás comportamientos en el lugar de trabajo.

✓ Ofrecer las siguientes temáticas de capacitación; “negociación y comunicación efectiva mediante PNL (programación neurolingüística), la inteligencia emocional como

estrategia en el manejo de emociones y resolución de conflictos personales e interpersonales, trabajo de equipo y trabajo en equipo, y la organización como un sistema”.

Similarmente las actividades con modalidad preventiva lanzan como objetivo el control de la conducta y el freno en desarrollos fenomenológicos, situacionales ó condicionantes del contexto en el cuál está inmerso el individuo, es decir, sujeto a diversas circunstancias hechas por la naturaleza ó en su mayoría de bosquejo laboral, creadas por el hombre con el afán de auxiliar en la frecuencia de conductas deseadas y el establecimiento de actitudes positivas, generando a su vez la conformación del comportamiento organizacional aceptado por la institución, empresa o compañía a la que pertenece. Son utilizadas cuando la intervención promocional del fenómeno se ve revocada o superada por variables extrañas o se estás generando problemáticas.

Con la finalidad de prevenir situaciones discrepantes sobre el clima organizacional en CESAUN, se extiende en mención de recomendaciones para los siguientes puntos a ser considerados como respondientes (exclusivo) a las necesidades detectadas en el departamento de seguro popular, es decir, se expresa como “no ameritado” en las áreas restantes del centro de salud; personal general y vacunas, las siguientes temáticas pueden gozar de ser implementadas mediante el mecanismo de “taller de grupo” que haga en su inclusión un foro de experiencias de carácter anónimo con diversas actividades y dinámicas que representen los conflictos laborales y personales característicos del departamento, pudiendo los siguientes temas:

- ✓ Como crear una atmósfera de trabajo adecuada.
- ✓ Conducción de grupos.
- ✓ Estilos de liderazgo.
- ✓ Gestión del talento humano en las organizaciones.
- ✓ Empatía.
- ✓ Comunicación asertiva.

Así mismo, los planes correctivos de conducta se llevan a cabo para tratar los estragos ya generados y establecidos del individuo ó en un grupo de personas, además del otorgamiento de herramientas para combatir las situaciones conflictivas incisivas, buscando durante el proceso un “efecto dominó” sobre actitudes, conductas y comportamientos no deseados ó poco productivos en sus participantes, se debe hacer

con ayuda de un especialista en la problemática intra-personal ó inter-personal y su relación con el contexto laboral ya que se concentrarán estos cambios en beneficio del participante y los objetivos del cargo y departamento, conllevando al psicólogo organizacional como el agente indicado y recomendable por este escrito.

## REFERENCIAS

Ahumada, Luis. (2005). *Equipos de trabajo y trabajo en equipo, la organización como una red de relaciones y conversaciones*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. (Citado: 01 de Diciembre de 2005).

Disponible en página web:

[http://www.euv.cl/archivos\\_pdf/libros\\_nuevos/Equipos\\_de\\_Trabajo.pdf](http://www.euv.cl/archivos_pdf/libros_nuevos/Equipos_de_Trabajo.pdf)

Alarcón, Victor. (2008). *Antropología Cultural y creación matemática*. Revista de Filosofía A Parte Rei, Vol. 56. (Citado el 01 de Marzo de 2008)

Disponible en página web:

<http://serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/alarcon56.pdf>

Álvarez, Shirley. (2002). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de oftalmología*. Universidad nacional mayor de San Marcos, (Citado el 01 de Agosto de 2002)

Disponible en página web:

[http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2002/alvarez\\_vs/html/index-frames.html](http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2002/alvarez_vs/html/index-frames.html)

Álvaro, José y Garrido, Alicia. (2003). *Psicología social, perspectivas psicológicas y sociológicas*. España: McGraw-Hill. Página 17 y 21.

Alles, Martha. (2000). *Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias*. Argentina: Granica. Página 344.

Babbie, Earl. (2000). *Fundamentos de investigación social*. México: Thompson. Página 74.

Bishop, Edford. (2002). *Interpretación de las teorías de la personalidad, enfoque de poder explicativo y capacidad predictiva*. México: Trillas. Página 316.

Blau, Shawn. (2000). *Vivir en una sociedad irracional*. España: Paidós. Páginas 147-150.

Coon, Dennis. (2005). *Psicología*, 10 ED. México: Thompson. Página 12.

Cuenca, Elizabeth; Rangel, Beatriz, y Rangel, Margarita. (2004). *Psicología*. México; Thompson. Páginas 13-15.

Dubrin, Andrew. (2003). *Fundamentos de comportamiento organizacional*, 2da ED. México: Thompson. Páginas 2.

Feldman, Roberts. (2006). *Psicología aplicada en países de habla hispana*, 6ta ED. México; McGraw Hill. Páginas 93, 529, 533.

Félix, Alfaro. (2007) *¿Qué es la teoría general de sistemas?* Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (Citado el 15 de Enero de 2007)

Disponible en página web:

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Inf/Lib5102/Libro.pdf>

García, Inmaculada. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo*. Universidad de Granada. (Citado el 18 de Diciembre de 2006).

Disponible en página web:

<http://hera.ugr.es/tesisugr/16486845.pdf>

Gilgoff, Julie. (2008). *África en la antigüedad: Los grandes reinos de Egipto y Nubia*. Johns Hopkins University. (Citado el 11 de Febrero de 2008).

Disponible en página web:

[http://www.jhu.edu/africana/recursos\\_en\\_espanol/files/Capitulo1.pdf](http://www.jhu.edu/africana/recursos_en_espanol/files/Capitulo1.pdf)

González, Benjamín. (2004). *Segunda encuesta de nacional de clima laboral. ISSSTE*. (Citado el 15 de Enero de 2004).

Disponible en página web:

[http://www.issste.gob.mx/atencion/encuestas/ENCL/2encl\\_antecedentes.htm](http://www.issste.gob.mx/atencion/encuestas/ENCL/2encl_antecedentes.htm)

Gross, Richard. (2004). *Psicología, la ciencia de la mente y la conducta*, 3ra ED. México; Manual moderno. Páginas 4, 197.

Hardy, Thomas. (1998). *Historia de la psicología*, 4ta ED. España: Prentice Hall. Páginas 245-247.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. (2003). *Metodología de la investigación*, 3ra ED. México; McGraw-Hill. Página 84.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. (2006). *Metodología de la investigación*, 4ra ED. México; McGraw-Hill. Páginas 158-238

Carrillo, David y Fuentes Dennys. *Evaluación de la calidad en el servicio con base en percepciones del cliente externo*. Universidad De Las Américas Puebla. (Citado el 08 de Diciembre de 2003)

Disponible en página web:

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/carrillo\\_g\\_d/capitulo4.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/carrillo_g_d/capitulo4.pdf)

Chiavenato, Idalberto. (2000). *Administración de recursos humanos*, 5ta ED. México: McGraw-Hill. Página 178.

Chiavenato, Idalberto. (2002). *Administración en los nuevo tiempos*. Colombia: McGraw-Hill. Páginas 174 y 175.

Chiavenato, Idalberto. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw-Hill. Página 85.

Ibáñez, Leonardo. (2005). *Estudio de caso: clima organizacional en las entidades de formación profesional no reglada*. IV Congreso de formación para el trabajo. (Citado el 11 de Noviembre de 2005).

Disponible en página web:

<http://tecnologiaedu.us.es/formaytrabajo/Documentos/ibanez.pdf>

Ivancevich, Jhon. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill. Página 423.

Kazdin, Alan. (2000). *Modificación de la conducta, y sus aplicaciones prácticas*, 2da ED. México: Manual moderno. Páginas 9-11 y 43.



Kerlinger, Fred y Lee, Howard. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*, 4ta ED. México: MacGraw-Hill. Páginas 504, 528-530 y 671.

Mora, Jhon. (2002). *Introducción a la teoría del consumidor*. Universidad ICESI. (Citado: 01 de Enero de 2002).

Disponible en página web:

[http://books.google.com/books?id=-](http://books.google.com/books?id=-YoXBWRtHlgC&pg=PA131&lpg=PA131&dq=variable+latente+qu%C3%A9+es&source=web&ots=OoHLhbhXdH&sig=2MdKaCJv_F3D5YkUd3RLJhFEhY0#PPA1,M1)

[YoXBWRtHlgC&pg=PA131&lpg=PA131&dq=variable+latente+qu%C3%A9+es&source=web&ots=OoHLhbhXdH&sig=2MdKaCJv\\_F3D5YkUd3RLJhFEhY0#PPA1,M1](http://books.google.com/books?id=-YoXBWRtHlgC&pg=PA131&lpg=PA131&dq=variable+latente+qu%C3%A9+es&source=web&ots=OoHLhbhXdH&sig=2MdKaCJv_F3D5YkUd3RLJhFEhY0#PPA1,M1)

Montero, Maritza. (2004). *Introducción a la psicología comunitaria, desarrollo, conceptos y procesos*. Argentina: Paidós. Página 119.

Muchinsky, Paul. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*, 6ta ED. México: Thompson. Páginas 5 y 6.

Obst, Julio. (2005). *Introducción a la terapia cognitiva, teoría, aplicaciones y nuevos desarrollos*. Argentina: By Julio Adolfo Obst. Páginas 20-25 y 71-72.

Páez, Darío; Fernández, Itziar, Ubillos, Silvia y Zubieta, Elena. (2004). *Psicología Social, cultura y educación*. España; Prentice Hall. Página 28.

Porret, Miguel. (2007). *Recursos humanos, dirigir y gestionar personas en las organizaciones*, 2da ED. España: ESIC. Página 22.

Quevedo, Ana. (2006). *Escala de clima organizacional*. Honrad Lorenz. (Citado el 01 de Mayo de 2006).

Disponible en la página web:

<http://www.monografias.com/trabajos35/escala-clima-organizacional/escala-clima-organizacional.shtml>

Sánchez, Juan. (2005). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (Citado: el 01 de Julio de 2005).

Disponible en la página web:

[http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2005/sanchez\\_sj/pdf/sanchez\\_sj-TH.3.pdf](http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2005/sanchez_sj/pdf/sanchez_sj-TH.3.pdf)

Sandoval, María. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Instituto Juárez. (Citado: 28 de Abril de 2004).

Disponible en página web:

[http://www.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08\\_Ensayo\\_Dimensiones.pdf](http://www.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_Ensayo_Dimensiones.pdf)

Secretaría de Salud Pública. (2002). Lineamientos operativos del sistema de monitoreo para la gestión de la calidad. Cruzada nacional por la calidad.

Secretaría de Salud Pública. (2002). Momentos históricos. Cruzada nacional por la calidad.

Semerari, Antonio. (2002). *Historia, teoría y técnica de la psicoterapia cognitiva*. España: Paidós. Páginas 159-172.

Shultz, Duane y Shultz, Sidney. (2005). *Teorías de la personalidad*, 7ma ED. México: Thompson. Páginas 302-308

Spangenberg, Joachim. (2004). *Estrategias de sustentabilidad: raíces, estado y desafío*. Instituto Nacional de Tecnología Industrial, Aportes número 2. (Citado el 01 de Marzo de 2004).

Disponible en página web:

<http://www.inti.gov.ar/pdf/aportes.pdf>

Torrecilla, Oscar. (2004). *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral*. Universidad de Congreso. (Citado el 01 de Agosto de 2004)

Disponible en página web:

<http://www.ucongreso.edu.ar/biblioteca/matcatedra/Climaorganizacional.pdf>

Werther, William y Davis, Keith (2000). *Administración de personal y recursos humanos*, 5ta ED. México: McGraw-Hill. Páginas 5, 8 y 32.

Zepeda, Fernando. (1999). *Psicología organizacional*. México: Adisson Wesley Longman. Página 3.

## ANEXO I

## ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Te pedimos que respondas el siguiente instrumento que nos permite evaluar las áreas de oportunidad para lograr un ambiente propicio en el que puedas desarrollar lo mejor posible lo que tú haces, en las mejores condiciones, Contesta absolutamente todas las preguntas evitándolo hacerlo al azar, se presenta el cuestionamiento y cinco opciones de respuestas señala con una "X" la opción que mas se acerque a tu opinión ; el presente instrumento es confidencial y anónimo, agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de esta prueba. Gracias!!!

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Estado civil: \_\_\_\_\_ Lugar de Trabajo: \_\_\_\_\_  
 Cargo: \_\_\_\_\_ Antigüedad: \_\_\_\_\_ Jefe inmediato: \_\_\_\_\_

**S= Siempre CS= Casi siempre AV: algunas veces PV=Pocas veces N= Nunca**

PREGUNTA	S	CS	AV	PV	N
1.- Soy aceptado por mi grupo de trabajo					
2.- Los miembros del grupo son distantes conmigo					
3.- Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo					
4.- Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el equipo					
5.- El jefe es irrespetuoso					
6.- Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo					
7.- El jefe desconfía del grupo de trabajo					
8.- Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades					
9.- Estoy de acuerdo con mi asignación salarial					
10.- Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes					
11.- Recomiendo a mis amigos la empresa, como un excelente sitio de trabajo					
12.- Dispongo del espacio adecuado, para realizar mi trabajo					
13.- El ambiente físico de mi sitio de trabajo, es adecuado					
14.- El difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo					
15.- La iluminación del área de trabajo es deficiente					
16.- La empresa despide al personal, sin tomar en cuenta su desempeño					
17.- La empresa brinda estabilidad laboral					
18.- La permanencia en el cargo, depende de preferencias personales					
19.- Entiendo de manera clara, las metas de la empresa					
20.- Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas					
21.- Las metas de la empresa son poco entendibles					
22.- El trabajo en equipo en la empresa es bueno					
23.- Las otras dependencias respondes bien a mis necesidades laborales					

24.-Cuando necesito información de otras dependencias, la puedo conseguir fácilmente					
25.- Cuando las cosas salen mal, las dependencias son rápidas en culpar a otras					

Gracias por tu valiosa colaboración buen día!!!!!!  
Departamento de calidad.

## ANEXO II

### Correo de autorización para utilizar el instrumento

Irán buenas tardes, gracias por su correo.

Cuenta con mi autorización para utilizar el instrumento de Clima Organizacional. Me gustaría muchísimo que cuando terminen el trabajo compartan conmigo los resultados del mismo.

Un atento saludo,

Ana Judith Quevedo

Psicologa Especialista en Salud Ocupacional  
Colombia.

From: iran\_alonso@hotmail.com

To: Anajq25@hotmail.com

Subject: SOLICITUD PARA UTILIZAR EDCO

Date: Thu, 22 Feb 2008 16:08:39 -0700

Buenas tardes colega...

Disculpe que me tome el atrevimiento de escribirle

Pero me pareció bastante interesante el como planteó

El estudio de clima organizacional

Y la forma en que conformaron el instrumento

Por lo que el motivo de mi correo

Es solicitarte autorización para utilizar dicho instrumento

Y aplicarlo en un centro de salud y ver que resultados arroja

Claro sacando la respectiva confiabilidad y validez al mismo

Espero su respuesta

De antemano gracias!

*Psic. Irán Alonso Velasco Parra, 65545.*

Estudiante del 8vo semestre de Psicología de ITSON DES Navojoa.

Dirección: Vía Veneto No. 29, Fracc. Villa Dorada.

Teléfono: (642) 72506.