

**ANÁLISIS DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN EL
HOSPITAL REGIONAL DE TALCA**

Revista Estudios Seriados en
Gestión de Salud; año 5 N^a 11.

Miguel A. Bustamante-Ubilla*

Judith Del Pilar Hernández Cid**

Loretto Alejandra Yáñez Aburto***

* Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Deusto, España. Ingeniero Comercial, U. de Concepción, Chile, MBA, Universidad Adolfo Ibáñez, Chile y Profesor de la Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de Talca, Casilla 721, Talca, Chile. E-Mail: mabu@utalca.cl

**Ingeniero Comercial, Universidad de Talca.

*** Ingeniero Comercial, Universidad de Talca.

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL REGIONAL DE TALCA

Miguel A. Bustamante-Ubilla¹, Judith Del Pilar Hernández Cid², Loretto Alejandra Yáñez Aburto.³

RESUMEN

En este trabajo se diagnostica el Clima Organizacional del Hospital Regional de Talca, primero identificando las variables, seguido de la medición de las dimensiones relevantes del Clima.

Se aplicó un cuestionario con 14 dimensiones y 71 indicadores a una muestra de 308 funcionarios. Las dimensiones son estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, administración del conflicto, identidad, estilo de supervisión, motivación laboral, estabilidad laboral, oportunidad de desarrollo, comunicación y por último, equipos y distribución de personas y material. El análisis de datos consideró estadística descriptiva y estandarización de medias Likert en escala de 5 puntos.

En general, es posible observar que una de las dimensiones que tiene mayor valor estándar es “Oportunidad de Desarrollo”, mientras que la dimensión que posee menor estandarización es “Apoyo”. Por otra parte, aquellas dimensiones que presentaron mayor dificultad fueron “Apoyo”, “Comunicación” y “Calidez”.

¹ Ingeniero Comercial, U. de Concepción, Chile, MBA, Universidad Adolfo Ibáñez, Chile y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Deusto, España. Profesor de la Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de Talca, Casilla 721, Talca, Chile. E-Mail: mabu@utalca.cl

² Ingeniero Comercial, Universidad de Talca.

³ Ingeniero Comercial, Universidad de Talca.

1. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional hace referencia al ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los miembros de una organización, dice relación con el trabajo “cotidiano y las metas estratégicas, aprovechando la oportunidad de utilizar una variable no económica para impactar sobre los resultados de la empresa o institución” (Marchant, 2005).

La teoría acerca del clima organizacional se remonta a las ideas de Tolman (1926) de los mapas cognitivos definidos como "el esquema individual que construyen las personas, para darle sentido a su ambiente"(en Silva, 1992). Enfocando aspectos organizacionales Lewin (1939) relaciona comportamiento humano y ambiente a través del concepto de "atmósfera psicológica" en referencia a una realidad empírica susceptible de ser demostrada empíricamente como un "patrón relativamente duradero y estable de acciones e interacciones de la gente en la organización y que constituye un conjunto de fuerzas sociales sobre el individuo en ese ambiente".

A mediados de 1960, la investigación sobre clima se centra en las cualidades subjetivas (Likert, 1961) señalando cómo una atmósfera de trabajo, que mantiene un clima de apoyo, genera un mejor nivel en el rendimiento de los sujetos. Así mismo, Litwin y Stringer (1968) realizaron un experimento similar al de Lewin (1939), concluyendo que la posibilidad de crear diferentes climas en las organizaciones depende de los estilos de liderazgo así como de la activación de componentes de la motivación, el desempeño y la satisfacción, provocando cambios aparentemente estables en los rasgos de personalidad (Astudillo, 1985).

El concepto de clima (Rodríguez, 1992), apunta a "las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en el y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo". Complementariamente, Litwin y Stringer (1968) entendieron clima como "un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen

su motivación y comportamiento".

El clima organizacional es una característica de las organizaciones (Schneider y Snyder, 1975) que se desprende de las descripciones que los sujetos realizan acerca de las políticas, prácticas y condiciones que existen en el ambiente de trabajo (en Lotito, 1992). En consecuencia, el clima se refiere a "la percepción que los miembros de una organización tienen de las características que la describen y la diferencian de otras organizaciones, influyendo estas percepciones en el comportamiento organizacional de los miembros"(Anastassiou y Haz, 1980 en Justiniano, 1984).

También se lo ha definido como "el sistema predominante de valores de una organización... combinando las diferentes características personales de los individuos, para hacer que una organización sea más efectiva" (Katz y Kahn, 1966). En tanto que, Martínez (2001) señaló que el clima organizacional "es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias para la organización (productividad, satisfacción, rotación, entre otros)". A su vez, Campbell *et al.* (1970) definen clima como un "conjunto de atributos específicos de una organización particular dentro de la organización que pueden ser inducidos por el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y su entorno.

Por su parte, Schneider (1975) manifestó que el clima es un atributo del individuo y por lo tanto, es una percepción que se realiza del ambiente. Desde su visión, "las percepciones del clima son descripciones para caracterizar las prácticas y procedimientos de un sistema"(en Justiniano, 1984). Por otro lado, James y Sells (1981), en Silva, (1992), indicaron que "el clima son representaciones cognitivas del individuo de eventos situacionales relativamente cercanos, expresado en términos que reflejan el significado psicológico y el significado de la situación para el individuo".

Cuadro 1: Cuadro Comparativo de las Dimensiones del Clima Organizacional.

<p><u>Halpin y Crofts (1963)</u> Cohesión entre el cuerpo docente Grado de compromiso del cuerpo docente 3. Moral de grupo 4. Apertura de espíritu 5. Consideración 6. Nivel afectivo de las relaciones con la dirección 7. Importancia de la producción</p>	<p><u>Forehand y Gilmer (1965)</u> 1. Tamaño de la organización 2. Estructura Organizacional 3. Complejidad sistemática de la organización 4. Estilo de liderazgo 5. Orientación de fines</p>	<p><u>Likert (1967)</u> 1. Métodos de mando 2. Naturaleza de las fuerzas de motivación 3. Naturaleza de los procesos de comunicación 4. Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción 5. Toma de decisiones 6. Fijación de los objetivos y de las directrices 7. Proceso de control 8. Objetivos de resultados y de perfeccionamiento</p>
<p><u>Litwin y Stringer (1968)</u> 1. Estructura 2. Responsabilidad 3. Recompensa 4. Riesgo 5. Calidez 6. Apoyo 7. Normas 8. Conflicto 9. Identidad</p>	<p><u>Schneider y Bartlett (1968)</u> 1. Apoyo proveniente de la dirección 2. Interés por los nuevos empleados 3. Conflicto 4. Independencia de los agentes 5. Satisfacción 6. Estructura organizacional</p>	<p><u>Meyer (1968)</u> 1. Conformidad 2. Responsabilidad 3. Normas 4. Recompensa 5. Claridad organizacional 6. Espíritu de trabajo</p>
<p><u>Friedlander y Margulies (1969)</u> 1. Empeño 2. Obstáculos o trabas 3. Intimidad 4. Espíritu de trabajo 5. Actitud 6. Acento puesto sobre la producción 7. Confianza 8. Consideración</p>	<p><u>Payneetal (1971)</u> 1. Tipo de organización 2. Control</p>	<p><u>Pritchard y Karasick (1973)</u> 1. Autonomía 2. Conflicto contra cooperación 3. Relaciones sociales 4. Estructura organizacional 5. Recompensa 6. Relación entre rendimiento y remuneración 7. Niveles de ambición de la empresa 8. Estatus 9. Flexibilidad e innovación 10. Centralización 11. Apoyo</p>
<p><u>Lawleretal (1974)</u> 1. Competencia, eficacia 2. Responsabilidad 3. Nivel práctico concreto 4. Riesgo 5. Impulsividad</p>	<p><u>Gavin (1975)</u> 1. Estructura organizacional 2. Obstáculo 3. Recompensa 4. Espíritu de trabajo 5. Confianza y consideración de parte de los administradores 6. Riesgos y desafíos</p>	<p><u>Steers (1977)</u> 1. Estructura organizacional 2. Refuerzo 3. Centralización del poder 4. Posibilidad de cumplimiento 5. Formación y desarrollo 6. Seguridad contra riesgo 7. Apertura contra rigidez 8. Estatus y moral 9. Reconocimiento y retroalimentación 10. Competencia y flexibilidad organizacional</p>
<p><u>Newman (1977)</u> 1. Estilo de supervisión 2. Característica de la tarea 3. Relación entre el desempeño y recompensa 4. Motivación laboral 5. Equipo y distribución de personas y materiales 6. Entrenamiento 7. Políticas sobre toma de decisiones 8. Espacio de trabajo 9. Presión para producir 10. Responsabilidad e importancia del trabajo</p>	<p><u>Campbell y Col (1979)</u> 1. Autonomía individual 2. Estructura 3. Orientación de la recompensa 4. Consideración, calidez y apoyo</p>	<p><u>James y Jones (1979)</u> 1. Categoría Características de trabajo y rol 2. Categoría Característica de liderazgo 3. Categoría Característica de grupo de trabajo 4. Categoría Característica de la organización</p>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los autores mencionados.

Como corolario, el clima organizacional es el conjunto de apreciaciones que los miembros de una organización tienen de su experiencia en el sistema organizacional y que se sintetiza en cuatro ideas fundamentales (Justiniano, 1984): el clima se refiere a la percepción de los miembros de la organización; que no necesariamente refleja la realidad tal cual es; que es fundamental conocer las percepciones que tienen las personas de la organización; y que la existencia de un clima que caracteriza a cada organización, diferencia una de otra.

2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

En este trabajo se diagnostica el Clima Organizacional del Hospital Regional de Talca, para lo cual fue preciso identificar las variables representativa del clima organizacional, determinar un instrumento de medición que permitiese reunir información de la percepción de los trabajadores, definir las dimensiones del clima organizacional relevantes para la organización y determinar las dimensiones que presentan mayor dificultad en el clima Organizacional.

Es una investigación de carácter descriptivo que analiza e interpreta sistemáticamente las características del fenómeno del Clima Organizacional. La organización cuenta con 1.492 trabajadores agrupados en las categorías directivos y profesionales no clínicos, técnicos y administrativos, auxiliares y profesionales clínicos. Se trabajó con un error del 5% y un nivel de confianza de un 95%, con una varianza de un 0,25 (Miller. 1992). Se determinó una muestra aleatoria estratificada proporcional al peso relativo de las categorías de funcionarios (Cuadro 2) llegando a entrevistar a 308 funcionarios.

Cuadro 2: Distribución de la Muestra

Rango	Nº personal	Porcentaje Relativo	Nº encuestas
Directivos y profesionales no clínicos	330	22%	68
Técnicos y administrativos	650	44%	134
Auxiliares	260	17%	54
Profesionales clínicos	252	17%	52
Total	1.492	100%	308

Fuentes: Elaboración propia, sobre la base del cálculo estadístico.

Se realizó una muestra piloto (Cuadro 3) con 30 funcionarios divididos según sus categorías. Esto permitió verificar la comprensión hacia los enunciados de las preguntas y, en caso de confusión, poder modificar y corregir el cuestionario.

Cuadro 3: Distribución de Cuestionario Piloto

Rango	N° personal	Porcentaje	N° Piloto
Directivos y profesionales no clínicos	330	22%	7
Técnicos y administrativos	650	44%	13
Auxiliares	260	17%	5
Profesionales clínicos	252	17%	5
Total	1492	100%	30

Fuentes: Elaboración propia.

La tabulación de los datos se realizó en el programa Microsoft Office Excel y el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 15.0 para Windows.

Para evaluar la consistencia interna y homogeneidad de los enunciados se empleó el Coeficiente Alfa de Cronbach que depende del número de enunciados en la escala y del promedio de la correlación entre ellos (Nunnally & Brenstein, 1994). Además, se verificó la validez de contenido y de constructo sobre la base de la estructura teórica utilizada.

Para obtener datos comparables los valores fueron estandarizados y, para ello, se utilizó la valoración promedio de cada ítem descontado el promedio de todos los ítems y, este resultado fue dividido por la desviación estándar total de la categoría analizada. Con este procedimiento se calcularon “las respectivas desviaciones típicas de los promedios de cada grupo y se estandarizaron las medias a la Distribución Normal a fin de hacerlas comparables” (Bustamante *et al.*, 2009). Por tanto, el análisis de la estandarización permitió determinar cuan alejados o cercanos se encuentran los valores de la desviación estándar total.

3. RESULTADOS

Caracterización de la muestra

Del total de funcionarios encuestados (308), el 54% (166) son mujeres y el 46% (142) son hombres, mientras que en la categoría profesionales no clínicos y directivos, el 57% (39 de 68) son mujeres. En la categoría administrativos y técnicos el 53% (71 de 134) corresponden al género femenino. En la categoría Profesionales clínicos, compuesto por el 17% (54) del total, el 50% (27) son profesionales femeninos. Por último, en la categoría de auxiliares que representan el 17% (52) el 54% (28) corresponden al mujeres.

El rango de edades en la categoría de Profesionales no Clínicos y Directivos presenta un 34% (23) en el rango de 26 años a 35 años, un 29 % superando estos dos estratos el 50% del total. En la categoría de Administrativos y Técnicos, al igual que en el estamento anterior, la mayor proporción 26 % (35) se encuentra en el rango de 26 a 35 años, el 23% supera los 56 años. De igual forma, en la categoría Profesionales Clínicos el 31% (17) profesionales está entre los 36 y 45 años, el 28 % entre los 26 y 35 años, Por último en la categoría auxiliares, el 27% se encuentra entre los 26 y 35 años, un 27% supera los 56 años.

El nivel educacional en las categorías Profesionales no clínicos y Directivos el 100% corresponde a enseñanza superior completa al igual que la categoría de Profesionales Clínicos, en cambio en la categoría de Administrativos y Técnicos la enseñanza Superior completa representa el 43%, y la enseñanza Superior Incompleta es de un 31%. En la categoría de Auxiliares la enseñanza es de nivel media completa con un 86% de frecuencia.

Respecto del estado civil, un 50% de los profesionales no clínicos y Directivos que corresponde a 34 funcionarios es casado y sólo un 1% separado. En la categoría de Administrativos y Técnicos un 49% (65) son solteros en tanto que un destacable 9 % (12) son separados. En la categoría de Profesionales Clínicos un 57% (31) son casados y un 4% viudos. En la categoría Auxiliares el 58% (30) son casados, el 27% (14) son solteros, un 10% separados y un 6% viudos.

Entre 1 a 5 años de servicios, los Profesionales no Clínicos y Directivos presentan un 34%, los Administrativos y Técnicos 16%, Profesionales Clínicos 31% y Auxiliares 31%. Por otra parte entre 6 y 10 años de servicio los Profesionales no Clínicos y Directivos representan el 9%, Administrativos y Técnicos 22%, Profesionales Clínicos 19% y Auxiliares 15%. Mientras entre 11 y 15 los Profesionales no Clínicos y Directivos representan el 12%, Administrativos y técnicos 21%, Profesionales Clínicos 15% y Auxiliares 10%. Asimismo, entre 16 a 20 años los Profesionales no Clínicos y Directivos representan el 4%, Administrativos y Técnicos 14%, Profesionales Clínicos 6% y Auxiliares 4%. Finalmente sobre los 21 años el 41% son Profesionales no Clínicos y Directivos, los Administrativos y Técnicos son el 27%, los Profesionales Clínicos el 30% y los Auxiliares alcanzan el 40%.

Por último, el tipo de contrato "de planta", que no establece fecha de término y que sólo se puede terminar por renuncia, despido o fallecimiento del trabajador (Ponce, 1999) muestra los mayores porcentajes en cada una de las categorías, lo que hace suponer que el nivel de rotación o nuevos contratos dentro del hospital sería mínimo.

Determinación de variables de clima organizacional

Las variables seleccionadas como representativas del clima organizacional a partir del estudio y comparación de las diversas propuestas teóricas contrastadas fueron las que presentaron el mayor número de menciones entre los autores estudiados que se mencionan en el Cuadro 1 anterior.

En relación al aspecto organizacional, las variables seleccionadas fueron **Estructura** que representa la percepción que tienen los funcionarios acerca de la claridad y limitaciones de las reglas, regulaciones, procedimientos y trámites que enfrentan en el desarrollo de su trabajo. **Responsabilidad** por cuanto evidencia la percepción de las personas respecto de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo, relacionado directamente con la supervisión que recibe el empleado y **Recompensa** con relación a la percepción de la

adecuación que las recompensas recibidas tienen respecto del trabajo realizado.

En lo operativo, el **Riesgo** dice relación con el sentimiento que las personas tienen de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida cómo se promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos. Así mismo, la **Calidez** hace referencia a la percepción por parte de los individuos de la existencia de un ambiente bueno y amistoso, como puede ser, la celebración de festividades de aniversario entre otras actividades similares. Complementariamente, la variable **Apoyo** pone de manifiesto la percepción de las personas sobre la existencia de una relación amistosa y de ayuda mutua en la organización.

En lo que a la gestión corresponde, las variables fueron, entre otras, **Administración del Conflicto** como expresión de la percepción, tanto pares como de superiores, en torno a la aceptación de las opiniones discrepantes y al hecho de no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. En estrecha relación con **Estilo de Supervisión** que orgánicamente debe existir en las organizaciones complejas y que los empleados son capaces de percibir y aquilatar. Además de la gestión de equipos expresada en la **Motivación Laboral** como el grado en que los empleados muestran interés por su trabajo, si tratan de prosperar y si están comprometidos con su trabajo y con la organización como un todo. A las variables citadas, se agrega, **Equipo y distribución de personas y material** por cuanto se refiere al grado en que el equipo y la distribución de personas y de material permiten operaciones de trabajo eficientes y efectivas con relación al stock de recursos personales e institucionales disponibles en la organización.

En lo individual, variables como **Identidad**, fueron reconocidas entre los más importantes y valiosos componentes del desempeño general, como es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. Variable a la que se suma, la necesaria **Estabilidad Laboral**, representativa de grados mínimos de seguridad en la permanencia laboral y la disposición opciones de **Oportunidad de Desarrollo** que los individuos sienten y valoran que su trabajo les puede transferir para su crecimiento personal, ya que

pueden llegar a percibir sus funciones y tareas, como variadas, desafiantes y dignas de ser realizadas.

Por último, es preciso señalar, la variable **Comunicación** en consideración a que es uno de los elementos claves para que los desempeños sean efectivamente fluidos y los contactos realmente oportunos, especialmente, entre directivos y funcionarios.

Diseño del instrumento de medición y análisis de Confiabilidad

Se diseñó un instrumento para la medición del clima organizacional en la forma de un cuestionario estructurado en dos secciones. En la primera que contiene preguntas demográficas tales como: años de servicio, edad, estado civil, nivel educacional, rango, género, tipo de contrato (de acuerdo a la ley N°18.834 que corresponde al estatuto administrativo, ley medica N°19.664 y los cargos de 28 hrs. regidos por la ley N°15.076) y que, en la segunda sección recoge datos de la percepción del Clima Organizacional a través 71 afirmaciones agrupadas en 14 dimensiones que fueron calificadas mediante una escala Likert de 5 puntos.

Se obtuvo el coeficiente de confiabilidad para las 14 dimensiones (Cuadro 4), alcanzando en su conjunto un 75% de confiabilidad. Según la clasificación de la magnitud del alfa que entrega Ruiz (*op. cit.*), las dimensiones de Apoyo, Administración de Conflicto, Estilo de Supervisión, Motivación, Estabilidad Laboral, Equipo y Distribución, representan una buena fiabilidad del instrumento. En cambio, las dimensiones de Estructura, Responsabilidad, Riesgo, Oportunidad de Desarrollo, presenta una moderada confiabilidad, en tanto que, las dimensiones Recompensa, Calidez, Identidad y Comunicación muestran los menores rangos.

Cuadro 4: Confiabilidad de las Dimensiones

Nº	Dimensiones	Alfa de cronbach
1	Estructura	0,35
2	Responsabilidad	0,41
3	Recompensa	-0,04
4	Riesgo	0,34
5	Calidez	-0,04
6	Apoyo	0,82
7	Administración del Conflicto	0,78
8	Identidad	-0,62
9	Estilo de Supervisión	0,62
10	Motivación	0,93
11	Estabilidad Laboral	0,82
12	Oportunidad de Desarrollo	0,48
13	Comunicación	-0,06
14	Equipo y Distribución	0,88
Todas las variables		0,75

Fuente: Elaboración propia en base a la información entregada por el SPSS v. 15.0

Este análisis permite afirmar que el cuestionario diseñado y aplicado posee las características como para garantizar la adecuada y suficientemente confiabilidad para realizar un estudio de las dimensiones del Clima Organizacional del Hospital Regional de Talca.

Dimensiones de mayor y menor impacto en el clima organizacional

Al observar los promedios de las dimensiones (Cuadro 5) se puede observar que son similares, alcanzando 3,11 puntos para todas las dimensiones con una desviación típica de 0,28.

Cuadro 5: Promedios Absolutos y Estandarizados de las Dimensiones

Nº	DIMENSIONES	Media	Estandarización
1	Estructura	3,34	0,81
2	Responsabilidad	3,12	0,04
3	Recompensa	3,17	0,21
4	Riesgo	3,00	-0,37
5	Calidez	2,85	-0,90
6	Apoyo	2,54	-2,03
7	Administración del Conflicto	2,99	-0,40
8	Identidad	2,95	-0,57
9	Estilo de Supervisión	3,47	1,29
10	Motivación Laboral	3,11	0,02
11	Estabilidad Laboral	3,39	1,00
12	Oportunidad de Desarrollo	3,62	1,80
13	Comunicación	2,85	-0,92
14	Equipo y Distribución	3,12	0,03
Promedio de las dimensiones		3,11	
Desviación típica		0,28	

Fuente: Elaboración propia en base a la información entregada por el SPSS 15.0

La dimensión “Apoyo” es la que se encuentra más alejada por debajo de la media con 2,54 puntos equivalente a un estándar de -2,03. Entre los enunciados relevantes, “El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza” alcanza -0,89 y “La distribución del personal y de material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo” logra -0,66 puntos estándar. Por el lado positivo, la dimensión Oportunidad y Desarrollo muestra 3,62 puntos Likert y una estándar de 1,80 puntos, destacando el enunciado “Me interesa que esta institución sea la mejor.” con 1,13 puntos estándar.

Las dimensiones Riesgo, Calidez, Administración de Conflicto, Identidad y Comunicación se encuentran entre los rangos negativos de la estandarización. La dimensión Riesgo presenta una media de 3,00 y una estandarización de -0,37, luego la dimensión Calidez tiene un promedio de 2,85 y una estandarización de -0,90. Por otro lado la dimensión Administración del Conflicto posee una media de 2,99 y una estandarización de -0,40, en lo que respecta a la dimensión Identidad presenta un promedio de 2,95 y un estandarización

de -0,57 y la dimensión Comunicación posee una media de 2,85 y una estandarización de -0,92. El enunciado más representativo dentro de estas dimensiones es: “En esta institución nos mantienen desinformados sobre materias que deberíamos saber” con un -1,49. En cuanto a los enunciados con estándar positivo dentro de estas dimensiones se encuentran: “Uno progresa en esta institución si tiene iniciativa” con un 1,37 seguido de “En esta institución la gente está comprometida con su trabajo” con una estándar de 1,33.

Por último, las dimensiones Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Estilo de Supervisión, Motivación Laboral, Estabilidad Laboral, Equipo y Distribución se encuentran en el rango positivo de la estandarización, la dimensión Estructura posee un promedio de 3,34 y una estandarización de 0,81. Luego la dimensión Responsabilidad presenta un media de 3,12 y una estandarización de 0,04. La dimensión Recompensa presentó un promedio de 3,17 y una estandarización de 0,21; luego la dimensión Estilo de Supervisión tiene un promedio de 3,47 y una estandarización de 1,29. En lo que respecta a la dimensión Motivación Laboral posee una media de 3,11 y una estandarización de 0,02; la dimensión Estabilidad Laboral presenta un promedio de 3,39 y una estandarización de 1,00 y por último la dimensión Equipo y Distribución tiene una media de 3,12 y una estandarización de 0,03. Las expresiones más representativas por el lado positivo dentro de estas dimensiones son: “En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo obtienen un mayor reconocimiento de parte de sus superiores” con un 1,58 le sigue “Para que un trabajo de buenos resultados es necesario que sea hecho con un alto nivel de conocimientos” con un 1,26. En cuanto a los enunciados con mayor estandarización negativas dentro de estas dimensiones se encuentran: “Los jefes entregan información a su personal respecto a su desempeño laboral” con -1,82 y “A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación” con -1,77.

4. CONCLUSIONES

Se logró determinar que las variables esenciales representativas para medir el clima organizacional del Hospital Regional de Talca fueron 14, entre las cuales se mencionan: Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Riesgo, Calidez, Apoyo, Administración del

Conflicto, Estilo de Supervisión, Motivación Laboral, Equipo y Distribución de Personas y Material, Identidad, Estabilidad Laboral, Oportunidad de Desarrollo y Comunicación.

Para conocer la percepción de los trabajadores hospitalarios acerca del clima organizacional se logró diseñar un instrumento de medición en la forma de un cuestionario estructurado en una serie de 71 afirmaciones destinadas a medir las 14 dimensiones calificadas, mediante una escala Likert de 5 puntos, complementado con preguntas demográficas que aportaron mayor sutileza a los análisis.

Este instrumento fue debidamente piloteado y ratificado a través de los estudios de confiabilidad alcanzando un Alfa de Cronbach de 0,75 para la totalidad de las variables. Sin perjuicio de lo cual, se distinguen a lo menos tres grupos de variables, primero las dimensiones de Apoyo, Administración de Conflicto, Identidad, Estilo de Supervisión, Motivación, Estabilidad laboral, Equipo y Distribución que representan una buena fiabilidad del instrumento; segundo, que algunas dimensiones tales como Estructura, Responsabilidad, Riesgo, Oportunidad de desarrollo presenta una moderada magnitud y, finalmente, que las dimensiones Recompensa, Calidez y Comunicación poseen una magnitud alfa de baja confiabilidad. En síntesis, el Alfa de Cronbach permite concluir que el cuestionario utilizado, es confiable para realizar el estudio acerca de las dimensiones del Clima Organizacional del Hospital Regional de Talca.

Además, se logró determinar que algunas dimensiones efectivamente presentan mayor desarrollo, lo que fue ratificado por medidas estándares superiores; entre éstas destacan: “Oportunidad de Desarrollo” con un valor de 1,8 y, dentro de ella, la expresión más representativa fue: “Me interesa que la institución sea la mejor” con un valor 1,13 lo cual implica que los funcionarios puedan dar a conocer nuevas ideas y crecer dentro de la institución, sin embargo, a su vez están deseosos de recibir apoyo por parte de sus superiores a fin de poder implantar dichas ideas dentro de la institución.

Con relación a las dimensiones que presentan mayor dificultad en el clima Organizacional, se pudo identificar la variable “Apoyo” que alcanzó un -2,03, evidenciando que “El número

de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza” con un valor de -0,89 y las variables Comunicación (-0,92) y Calidez (-0,9).

Finalmente, es posible afirmar que, el clima organizacional en los ambientes laborales es, efectivamente, la expresión de la percepción de los miembros de la organización hacia aquellos aspectos del ambiente de trabajo que están más inmediatos a la experiencia del individuo. Es posible rescatar, a su vez, que en una organización pueden existir diferentes percepciones que configuran climas globales y, eventualmente, sub-climas representativos de unidades y secciones particulares, lo cual puede ocurrir a partir de eventos y sucesos específicos que dan forma a grupos y sub grupos particulares de trabajo, sean estos por niveles jerárquicos o por atribución situacional, pero que, sin embargo, hacen al sistema y al conjunto conformando el clima de la organización como un todo.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, J.; Jurgenson, G. (2003) *Cómo Hacer Investigación Cualitativa. Fundamentos y Metodología*. Editorial Paidós Educador. México- D. F.

Arancibia, S. (2005). *Análisis Factorial Método de Componentes Principales*. Universidad de Chile. Estadística aplicada y econometría.

Astudillo, C. (1985). *Cuestionario para medir clima organizacional en instituciones financieras*. Tesis para optar al título de Psicólogo. Santiago. Escuela de Psicología, Pontificia Universidad Católica de Chile.

Bustamante, M.; Cisternas, C. & Villareal, P. (2009). Desarrollo de competencias genéricas en directivos del sector salud chileno mediante el método formación – acción. *Revista electrónica de desarrollo de competencias (REDEC)*, vol. 1. Universidad de Talca. Disponible en: <http://www.educandus.cl/ojs/index.php/fcompetencias/article/view/40/43>.

Campbell J., Dunnette M., Lawler E. y Weick K. (1970). *Managerial behaviour, performance and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

Danhke, G. (1989). *Investigación y comunicación*. En C. Fernández – Collado y G. Danhke (comps.). *La comunicación humana: ciencia social*. Editorial McGraw – Hill. México.

Flores, L. (2009). *Análisis estadístico descriptivo*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Perú. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/analisis-estadistico-descriptivo/analisis-estadistico-descriptivo.pdf>.

George, D. & Mallery, P. (1995). *SPSS/PC+ Step-By-Step: A Simple Guide and Introduction*. Belmont, California.

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (1991). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw – Hill. México D.F.

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw – Hill. México D.F.

Hulley S. & Cummings S. (1993). *Diseño de la investigación clínica*. Ed Doyma. Barcelona.

Hurtado, I. (1998). *Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de Cambio*. Valencia, Carabobo, Venezuela.

James, L & Jones, A. (1979). "Psychological climate: dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions". *Organizational Behaviour and Human Performance*.

Justiniano, O. (1984). *Cuestionario para medir clima organizacional en instituciones educacionales*. Tesis para optar al título de Psicólogo. Santiago. Escuela de Psicología, Pontificia Universidad Católica de Chile.

Lewin, K. (1939). *Teoría del campo y experimentación en psicología social*, Cuaderno N° 10 del Instituto de Sociología de la Fac. de Filosofía de la UBA, 195.

Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw Hill.

Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard Business School Press.

Lotito, F. (1992). *Relación entre la percepción de clima organizacional y algunas características de personalidad: un estudio exploratorio*. Tesis para optar al título de Psicólogo. Santiago. Escuela de Psicología, Pontificia Universidad Católica de Chile.

Mahía, R. (2002). *Análisis Factorial: Redes de Información y Análisis de Datos*. Guía de exposición.

Marchant, L. (2005). "Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional" Primer Seminario Viña del Mar, Chile.

Martínez, L. (2001). *Clima organizacional*. [On line]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>

Miller, I. (1992). *Probabilidad y estadística para ingenieros*. 4. ed. México: Prentice-Hall.

Münch, L. y Ángeles, L. (1998). *Eventos, Métodos y Técnicas de Investigación*. Ciudad de México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.

Novoa, I. & Yáñez, V. (1994). *Diagnóstico de clima organizacional de Hites comercial Ltda. Tesis para optar al título de Técnico Universitario en Administración de Personal*. Santiago. Escuela Tecnológica, Universidad de Santiago de Chile.

Nunnally, J. & Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory*. Tercera edición McGraw-Hill. New York.

Padrón, L. (2006). *Almacenes de datos: importancia en el estándar. Capítulo 8: ¿Qué es estandarización? Su importancia para las empresas en la actualidad*. Disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-almacenes-datos-importancia-estandar/que-es-estandarizacion-importancia-empresas-actualidad>.

Pick, S. y López, A. (1995). *Cómo Investigar en Ciencias Sociales*. Ciudad de México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.

Pritchard, R & Karasick, B (1973). "The Effect of Organizational Climate on Managerial Job Performance and Job Satisfaction". *Organizational Behavior and Human Performance*.
Ponce, R. (1999). "Fundamentos de Derecho", Segunda edición, Editorial: Banca y Comercio, México.

Ramírez, T. (2004). *Cómo Realizar un Proyecto de Investigación*. Caracas. Editorial Panapo.

Rodríguez, D. (1992). *Diagnóstico de clima organizacional*. Santiago: ediciones Pontificia Universidad Católica de Chile.

Ruiz, C. (1998). *Instrumentos de Investigación Educativa*. CIDEG. Barquisimeto. Lara, Venezuela.

Saguas, J. (1992). *Estudio de clima organizacional: hacia la proposición de un instrumento de medición aplicable al medio laboral chileno*. Santiago. Tesis para optar al título de Técnico Universitario en Administración de Personal. Santiago. Escuela Tecnológica, Universidad de Santiago de Chile.

Schneider, B. (1975). *Organizational Climates. An Essay*. Personnel Psychology.

Schneider, B & Bartlett, j (1968). *Individual Differences and Organizational Climate: The Research Plan and Questionnaire Development*, Personnel Psychology

Silva, M. (1992). *El clima en las organizaciones: teoría, método e intervención*. Barcelona: PPU.

Taylor, F. (1943). *Management Científico, Biblioteca de la empresa, Hyspamérica, Madrid*.

Valencia, F. y Wulf, K. (2001). Estudio del Clima Organizacional en el Hospital Base de Osorno. Tesina presentada como requisito para optar al Grado de Licenciado en Administración. Universidad Austral de Chile, Valdivia.

Vicéns, J. & Medina, E. (2005). Análisis de datos cuantitativos. Disponible en: http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/eva/pdf/tab_conting.pdf.

Wallpole, Myers, Myers, Ye. (2007). “Probabilidad y Estadística para Ingeniería y Ciencias”, 8va. Edi. Prentice Hall, México.

Wagner, V. (1997). Diagnóstico de clima organizacional en la Dirección de Presupuesto y Administración del Ministerio de Salud. Tesis para optar al título de Técnico Universitario en Administración de Personal. Santiago. Escuela Tecnológica, Universidad de Santiago de Chile.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de Clima Organizacional



CUESTIONARIO DEL ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL REGIONAL DE TALCA

Buenos días/tardes, la siguiente Cuestionario tiene como objetivo determinar el Clima Organizacional del Hospital Regional de Talca, donde el propósito es conocer el punto de vista de las personas que trabajan en él. Opine de la forma más franca posible, esto será de mucha ayuda para que el establecimiento mejore sus servicios y le brinde un mejor ambiente.

Este cuestionario no contiene preguntas correctas ni incorrectas. Por favor responda con total sinceridad ya que sus datos serán tratados de forma anónima y confidencial bajo la ley N° 19.628 (sobre protección de datos de carácter personal) y la ley N° 17.374 (que crea el INE establece dos comisiones centralizadas que regulan la producción de estadísticas y métodos de recolección de datos).

SECCIÓN I: ANTECEDENTES PERSONALES

1. Sexo (Marque con una X)

Femenino	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	-----------	--------------------------

2. Edad (Marque con una X).

18 a 25 años	<input type="checkbox"/>	36 a 45 años	<input type="checkbox"/>	Más de 56 años	<input type="checkbox"/>
26 a 35 años	<input type="checkbox"/>	46 a 55 años	<input type="checkbox"/>		

3. Nivel Educativo (Marque con una X)

Media incompleta	<input type="checkbox"/>	Técnico incompleta	<input type="checkbox"/>
Media completa	<input type="checkbox"/>	Técnico Completa	<input type="checkbox"/>
Superior incompleta	<input type="checkbox"/>	Magíster	<input type="checkbox"/>
Superior completa	<input type="checkbox"/>		

4. Estado Civil. (Marque con una X)

Soltero	<input type="checkbox"/>	Viudo	<input type="checkbox"/>
Separado	<input type="checkbox"/>		
Casado	<input type="checkbox"/>		

5- Categoría que Pertenece. (Marque con una X)

Profesional no Clínico y Directivo	<input type="checkbox"/>	Profesionales Clínicos	<input type="checkbox"/>
Administrativo y Técnico	<input type="checkbox"/>	Auxiliares	<input type="checkbox"/>

6. Años de Servicio. (Marque con una X)

1 a 5 años	<input type="checkbox"/>	18 a 23 años	<input type="checkbox"/>
6 a 11 años	<input type="checkbox"/>	Mas de 24 años	<input type="checkbox"/>
12 a 17 años	<input type="checkbox"/>		

7. Tipo de Contrato. (Marque con una X)

Titular	<input type="checkbox"/>	Contrato Transitorio	<input type="checkbox"/>
Honorarios	<input type="checkbox"/>		
A Contrata	<input type="checkbox"/>		

INSTRUCCIONES:

A continuación UD. encontrará una serie de afirmaciones acerca del Hospital Regional de Talca institución en la que trabaja. Para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas:

- 1) **Totalmente en desacuerdo**
- 2) **En desacuerdo**
- 3) **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo;**
- 4) **De acuerdo;**
- 5) **Totalmente de acuerdo;**

Su tarea consistirá en marcar con una cruz (X) en los casilleros que aparecen al lado derecho de cada afirmación, la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud LO QUE USTED PIENSA, primero de la situación del Hospital de Talca en su totalidad y luego del servicio o unidad en el cual usted trabaja.

POR FAVOR RECUERDE:

- Marcar sus respuestas en los casilleros.
- Contestar todos los ítems.

ITEM	Hospital				
	1	2	3	4	5
ESTRUCTURA					
1) Aquí se me ha explicado el funcionamiento de la institución; quién tiene la autoridad y cuáles son las responsabilidades y tareas de cada uno.					
2) Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.					
3) A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.					
4) En algunas actividades en las que se me ha solicitado participar, no he sabido exactamente quién era mi jefe.					
5) En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados					
6) La capacidad es el criterio básico para asignar tareas en esta institución.					
7) En esta institución a veces no se sabe bien quién tiene que decidir las cosas.					
RESPONSABILIDAD	1	2	3	4	5
8) En esta institución hay poca confianza en la responsabilidad de las personas para desarrollar su trabajo.					
9) Quienes dirigen esta institución prefieren que si uno está haciendo bien su trabajo, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.					
10) En esta institución los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja a los empleados la responsabilidad sobre el trabajo específico.					
11) En esta institución no se confía mucho en el criterio individual porque casi todo el trabajo que hacemos se revisa.					
12) Para que un trabajo de buenos resultados es necesario que sea hecho con un alto nivel de conocimientos					
13) En esta institución cada personal realiza el trabajo que corresponde a su cargo y no deben asumir responsabilidades que no le competen.					
14) En esta institución se piensa que las personas deben resolver por sí solas los problemas del trabajo y no recurrir para todo a los jefes.					
15) Uno de los problemas existentes en esta institución, es que el personal no es responsable en el trabajo.					
RECOMPENSA	1	2	3	4	5
16) En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo obtienen un mayor reconocimiento de parte de sus superiores.					
17) En esta institución existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.					
18) En esta institución a quien comete un error se le aplica castigo.					
19) No importa si hago las cosas bien, porque nadie me lo reconoce.					
20) En esta institución las críticas son bien intencionadas.					
21) En esta institución existen demasiadas críticas.					

RIESGO	1	2	3	4	5
22) Las nuevas ideas que aporta el personal no son bien acogidas por los jefes.					
23) El ambiente en esta institución no es propicio para desarrollar nuevas ideas.					
24) Aquí se da facilidad para que cualquier funcionario pueda presentar una idea nueva.					
25) Uno progresa en esta institución si tiene iniciativa.					
CALIDEZ	1	2	3	4	5
26) En esta institución la gente no confía en los demás.					
27) En esta institución, entre el personal predomina un ambiente de amistad.					
28) Esta institución se caracteriza por un ambiente de trabajo tenso.					
29) Aquí la mayoría de las personas son indiferentes hacia los demás.					
30) En esta institución es muy difícil hablar con los jefes.					
31) En esta institución existe un alto respeto por las personas.					
APOYO	1	2	3	4	5
32) Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis compañeros o colegas.					
33) En esta institución se trabaja en equipo.					
34) Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mi(s) jefe(s).					
35) La dirección de esta institución se preocupa por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas.					
36) los jefes son comprensivos cuando uno comete un error.					
ADMINISTRACION DEL CONFLICTO	1	2	3	4	5
37) Los jefes piensan que las discrepancias entre las distintas unidades y personas pueden ser útiles para el mejoramiento de la institución					
38) En esta institución se tiende a llegar a acuerdos lo más fácil y rápidamente posible.					
39) Aquí se nos alienta para decir lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.					
40) En esta institución, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y desacuerdos.					
41) En esta institución es posible decir que "no" cuando a uno se le asigna un trabajo que no corresponde con las responsabilidades del cargo.					
IDENTIDAD	1	2	3	4	5
42) En esta institución la mayoría de las personas están preocupadas por sus propios intereses.					
43) El trabajo que desempeño corresponde a mis aptitudes, habilidades e intereses.					
44) Me interesa que esta institución sea la mejor.					
45) En la medida que esta institución se desarrolla siento que yo también me desarrollo.					
46) Las personas de esta institución están satisfechas de pertenecer a ella.					
47) Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la institución.					
48) No me gusta trabajar en esta institución.					

ESTILO DE SUPERVISION	1	2	3	4	5
49) Los jefes de esta institución tratan con respeto a sus subordinados.					
50) Los jefes promueven las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.					
51) Los jefes entregan información a su personal respecto de su desempeño laboral.					
52) Los funcionarios saben lo que los supervisores esperan de ellos.					
53) La mejor manera de tener buenas relaciones con el jefe es no contradecirlo.					
54) La gente de los niveles superiores toma todas las decisiones.					
MOTIVACION LABORAL	1	2	3	4	5
55) Las personas en esta institución muestran interés por el trabajo que realizan.					
56) Las personas de esta institución se esfuerzan bastante por desarrollar eficientemente su labor.					
57) En esta institución la gente está comprometida con su trabajo.					
ESTABILIDAD LABORAL	1	2	3	4	5
58) Me preocupan los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de mi empleo los cambios de método de trabajo y la automatización en esta institución.					
59) Me preocupa que por una reorganización en la institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo.					
60) Creo que en cualquier momento puedo perder el trabajo en esta institución.					
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	1	2	3	4	5
61) Esta Institución se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal.					
62) En esta institución existen muy pocas posibilidades de ascenso.					
63) En esta institución no se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales.					
COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
64) En esta institución se nos mantiene desinformados sobre materias que deberíamos saber.					
65) Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente.					
66) Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores.					
67) Los trabajadores de esta institución creen más en el rumor que surge sobre un cierto hecho, que en la información oficial.					
68) Existe una buena comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos.					
EQUIPOS Y DISTRIBUCION DE PERSONAS Y MATERIAL	1	2	3	4	5
69) El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza.					
70) En esta institución hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridos.					
71) La distribución del personal y de material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo					

¡GRACIAS POR SU COOPERACIÓN!