

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"EL CLIMA LABORAL EN LOS/AS COLABORADORES/AS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
HOSPITAL REGIONAL DE COBÁN, A.V."**

TESIS DE GRADO

MARÍA ALEJANDRA SIERRA GARCIA

CARNET 21161-09

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ENERO DE 2015
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"EL CLIMA LABORAL EN LOS/AS COLABORADORES/AS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
HOSPITAL REGIONAL DE COBÁN, A.V."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR
MARÍA ALEJANDRA SIERRA GARCIA

PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ENERO DE 2015
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LICDA. ROSA MACLOVIA VILLELA FLOHR

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN


MGTR. MARIA DE LA LUZ DE LEÓN GUEVARA

Cobán, 22 de septiembre de 2014

Señores
Consejo Facultad de Humanidades
Presente

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes a someter a su consideración el informe final de tesis "El Clima Laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V. de la estudiante María Alejandra Sierra García que se identifica con Carnet No. 2116109, de la carrera Psicología Industrial/ Organizacional.

He revisado el mismo y considero que llena todos los requisitos metodológicos y de contenido que exige la facultad de humanidades para trabajos de esta naturaleza, por lo que solicito sea revisado y aprobación respectiva


Licda. Rosa Maclovia Villela Flohr
Asesora
Psicóloga General
Colegiada No. 4/966



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante MARÍA ALEJANDRA SIERRA GARCIA, Carnet 21161-09 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 05787-2014 de fecha 10 de octubre de 2014, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"EL CLIMA LABORAL EN LOS/AS COLABORADORES/AS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL REGIONAL DE COBÁN, A.V."

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 9 días del mes de enero del año 2015.



Irene Ruiz Godoy

MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar

AGRADECIMIENTO

A Dios

Por brindarme vida, salud, la sabiduría, la fortaleza para afrontar cada minuto de mi vida, y ser el centro de ella.

A mi Madre

Por ser un pilar muy importante en mi vida, por su apoyo incondicional y ser el mejor ejemplo para mí.

A mi Padre

Por su apoyo y confianza en todo momento.

A mis hermanos

Por su apoyo, confianza y ánimos durante este proceso, y por enseñarme que el que persevera alcanza.

INDICE

Contenido	Página
RESUMEN	
I INTRODUCCIÓN	1
II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	39
2.1 Objetivos	41
2.1.1 Objetivo General	41
2.1.2 Objetivos Específicos	41
2.2 Variables	42
2.3 Definición de Variables	42
2.3.1 Definición Conceptual	42
2.3.2 Definición Operacional	42
2.4 Alcances y Limites	43
2.5 Aportes	44
III MÉTODO	45
3.1 Sujetos	45
3.2 Instrumentos	45
3.3 Procedimientos	48
3.4 Tipo de Investigación	49
IV PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	50
V DISCUSIÓN DE RESULTADOS	57
VI CONCLUSIONES	62
VII RECOMENDACIONES	64
VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
ANEXOS	

RESUMEN

A lo largo de la historia se ha tenido dentro de la vida organizacional elementos valiosos, como lo es el recurso humano quienes directa e indirectamente dan vida a la al clima laboral prevaleciente. En la perspectiva anterior se realizó una investigación tipo descriptiva cuyo objetivo fue identificar el Clima Laboral de los /as colaboradores/as el área administrativa del Hospital Regional de Cobán, proponiendo una guía de seguimiento y apoyo, para el área donde fuere aplicado el estudio.

Con base a lo planteado, se trabajó con 29 personas, siendo 16 mujeres y 13 hombres, el instrumento aplicado fue una encuesta, denominada” Diagnóstico del Clima Laboral, aprobado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en el año 2,010, recopilado y adaptado por la Licenciada Mabell Mejía Cárdenas.

Partiendo de los resultados se estableció que el Clima Laboral del área administrativa, es satisfactorio, enfatizando la buena comunicación y relación entre compañeros, así mismo con jefes, lo que devela las posibilidades de un fortalecimiento a corto plazo.

Se concluye que la comunicación ascendente y descendente no es la adecuada lo que permite una valoración a mediano plazo para nutrir este aspecto, en torno a la remuneración el personal, se percibe que esta debiere mejorar, brindando oportunidad de desarrollo personal ,en un marco de superación e igualdad de oportunidades.

Derivado de los hallazgos significativos se proponen conclusiones y recomendaciones sugiriendo estrategias motivacionales, donde se promueva el clima laboral favorable, que trascienda hacia otras áreas del hospital, en beneficio de la población atendida.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha visto la necesidad de implementar cambios al interior de las instituciones, debido a la evolución de la tecnología la información y la comunicación, así mismo la tendencia hacia el desarrollo de las personas, en cuanto a que existen demandas del cumplimiento de la filosofía organizacional y de los niveles de competitividad.

Las organizaciones por definición son entidades sociales, representadas por un conjunto de personas que trabajan con un propósito en común, cuyas características incluyen el Clima Laboral y el desempeño de sus funciones. Estas pueden funcionar apoyando o frustrando las metas de la misma.

Cabe señalar que el ambiente laboral depende del trato que un jefe puede tener con sus subordinados y la relación entre el colaborador de la institución, elementos que conforman lo que se denomina el Clima Laboral. Este puede ser un vínculo o un obstáculo para el desempeño en el interno. En la actualidad este ha dejado de ser un elemento aislado en las entidades estatales para convertirse en una acción estratégica regulada dentro de la normativa de clasificación de puestos en la ley de Servicio Civil y su reglamento. Con ello surgió la necesidad de estudiar el clima laboral con base a resultados que influyen en los colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán para el buen desarrollo de la emocionalidad del mismo, la productividad laboral, relaciones interpersonales ascendentes y descendentes según la jerarquía de la institución y otros aspectos relacionados con la actitud de las personas, elementos físicos, materiales, sociales, psicológicos- emocionales, culturales, políticos y financieros, elementos relacionados con los colaboradores.

En la perspectiva de lo anteriormente indicado, se considera la influencia del Clima Laboral en los colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, altamente sensible porque se observó que en algunos de los servicios no se da el ambiente laboral esperado, por la existencia de debilidades en las relaciones interpersonales concentrando la solución de los conflictos administrativos únicamente en el área administrativa, aunado a ello la falta de capacitación por factores económicos que contribuyan a una buena atención al usuario afectando a la población y al cumplimiento de las garantías constitucionales, considerando que es una institución de servicio.

Además es importante el cumplimiento de esta tesis ya que en el Hospital ha incrementado el número e índices de rotación de colaboradores, lo cual ha propiciado un ambiente laboral inestable, conflictos labores y/o personales, así mismo burlas, rumores y acusaciones sin fundamentos, estos incidentes pueden repercutir emocionalmente ocasionando problemas en el desempeño de los colaboradores por ende para la empresa, afectando sus relaciones interpersonales e incidir en el servicio que se presta.

Con base a lo expuesto en alguna medida, la carrera de Psicología Industrial/Organizacional continúa de manera efectiva, al propiciar elementos innovadores que permitan la mejora de la atención que se brinde a usuarios ya que en el área administrativa se focaliza el eje imaginario de que todo gira alrededor de lo que se provee de la misma.

Cabe señalar que para identificar que ha sucedido con el clima laboral se detallan estudios e investigaciones nacionales.

Veliz (2003) elaboró un estudio para determinar qué sistema de contratación contribuye en mayor grado en la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Rafael Landívar. El

estudio se realizó en una muestra de 138 docentes y como instrumento de medición se utilizaron dos cuestionarios, ambos contruidos para medición de actitudes con escalas de intensidad de tipo Likert con reactivos para medición de seis factores de satisfacción laboral, ambos validados con una muestra piloto de docentes. Los resultados demostraron que no existe una diferencia significativa de insatisfacción entre los docentes por contrato y los de marcaje y que los factores estudiados mostraron en general un buen clima laboral. Concluyó que no existe a nivel general satisfacción en cuanto a los beneficios otorgados por la universidad a más de la mitad de los docentes adscritos al sistema de marcaje y contrato ya que ellos consideran que la universidad no se preocupa por ofrecer beneficios no económicos que ayuden a mejorar su nivel de vida. En cuanto a las diferencias entre ambos sistemas se puede indicar que están más insatisfechos los docentes por contrato que los docentes por marcaje. La investigación recomendó mejorar el nivel de divulgación de los beneficios actuales y evaluar la posibilidad de ofrecer reconocimientos por las altas autoridades, becas, actividades de recreación y convivencia y otros factores de acuerdo a la importancia obtenida.

Linacero y Vallejo (2003) investigaron si la gestión de los establecimientos educativos privados que contaban con una organización dedicada a administrar los recursos humanos, lograban una mejora significativa en el desempeño de sus colaboradores. Seleccionaron una muestra de 16 establecimientos educativos privados de la ciudad de Guatemala con más de 20 años de funcionamiento y un mínimo de 1500 estudiantes. Los sujetos de estudio estuvieron compuestos por muestras aleatorias de directores, docentes, personal administrativo y de mantenimiento de estos 16 establecimientos. Para su estudio, utilizaron encuestas validadas y entrevistas a profundidad. El desempeño se determinó a través de observación directa con el cumplimiento de funciones por espacio de un mes en los cuatro segmentos de población.

Concluyeron que el desempeño de los trabajadores es mejor en los establecimientos que tienen un área administrativa dedicada específicamente a la gestión de los recursos humanos al lograr un clima laboral más propicio al confort de los trabajadores y este impacta su rendimiento. El estudio recomendó, por su importancia, la creación de estos centros a la mayor brevedad posible en los establecimientos que no lo tienen.

En su tesis, Pineda (2004) el objetivo principal fue identificar los factores predominantes del clima organizacional y las relaciones interpersonales en los empleados de la institución y establecer las causas que influyen en el rendimiento laboral. Así mismo que los aspectos del clima organizacional son muy importantes para el trabajador, porque depende del lugar, del ambiente, mobiliario y del equipo adecuado para las funciones que desempeñan, también establece que la iluminación, el aire, la comunicación, la motivación y las recompensas son esenciales para el buen funcionamiento, contribuyendo a un desempeño laboral más eficaz. La investigación se realizó con una muestra de 20 personas, hombres y mujeres entre las edades de 20 a 45 años, con cargos de oficiales y auxiliares fiscales. Se utilizó el método inductivo y deductivo que se basó en conductas observadas particulares por medio de las Encuestas Estructurada y Clima, los Test de personalidad 16 PF y el STAI para medir el estrés y la ansiedad. Según resultados de las encuestas aplicadas, la mayoría del personal del Ministerio Público, presentan problemas como lo son las malas relaciones interpersonales, debido a la poca comunicación, el liderazgo que ejercen los jefes, el desconocimiento de objetivos y valores morales, como también la falta de promoción y oportunidad de superación, carencia de reconocimiento y de motivación, lo cual crea el clima de descontento y apatía en la realización de las tareas. En resultados de los test se pudo verificar que existe la necesidad de trabajo en equipo, más comunicación y comprensión en la realización de tareas, son emocionalmente

expresivas, suelen ser bondadosos y amables cuando quieren, pero el exceso de trabajo les provoca estrés, ansiedad y tensión nerviosa, la cual se refleja en el temperamento emocional y reacciona con agresividad ante las situaciones de mucha presión ya sea de trabajo o atención al público. Por lo anteriormente expuesto recomendó crear una clínica psicológica dentro de la institución, para brindar atención a los empleados que por el ritmo de trabajo, la presión y la tensión, requieren ser atendidos y escuchados para tener buena higiene mental.

Ortega (2004) se propuso realizar un estudio descriptivo del clima laboral de las sedes regionales de la Universidad Rafael Landívar. La población estudiada estuvo constituida por la totalidad de las personas que integran esas sedes en todo el país. Para la medición utilizó el cuestionario de clima organizacional desarrollado por Rensis Likert. El cuestionario fue construido con siete indicadores de clima laboral, así: liderazgo, motivación, comunicación, interacción, toma de decisiones, establecimiento de metas y rendimiento. Para el análisis se tomaron como referencia los porcentajes de respuesta por cada escala. Los resultados obtenidos mostraron que el clima laboral en general era desfavorable y recomendó que, a la luz del análisis de los resultados, se trabajara en una urgente mejora de las condiciones laborales.

Lainfiesta (2005) tuvo como objetivo determinar los factores más relevantes del clima organizacional de una empresa de la industria metal-mecánica que repercuten en el desenvolvimiento del empleado de forma positiva, negativa o que no repercuten. La investigación se realizó con el 100% de los empleados de una empresa de la industria metal-mecánica, ubicada en la Ciudad de Guatemala, siendo éste un total de 37 empleados. Para la obtención de información se utilizó como instrumento un cuestionario estructurado con preguntas cerradas de opción múltiple. Se concluyó en la evaluación del clima organizacional que en general el clima repercute positivamente para el 50% de los aspectos evaluados y que los

factores que más repercuten en el desenvolvimiento de los empleados dentro de esta organización de forma positiva son: La relación de compañerismo, el ambiente de trabajo, la relación patrono-trabajador los sentimientos hacia el trabajo.

Lozano (2006) realizó una investigación para elaborar una propuesta de un programa de comunicación para mejorar el clima organizacional de una empresa que presta servicios de consultoría. El estudio fue conformado por 120 empleados de la empresa consultora DHV Consultantes Guatemala. Aplicó un cuestionario de 15 preguntas cerradas y de selección múltiple a fin de determinar la percepción y las actitudes del personal de la empresa hacia la comunicación y el clima organizacional. Lozano concluyó que sí existe una relación directa entre la comunicación y el clima laboral dentro de la empresa de estudio, dado que los empleados señalaron que la falta de comunicación o los canales deficientes de comunicación repercuten en roces, diferencias y malos entendidos. Su recomendación fue elaborar un programa de comunicación organizacional Interna para la empresa DHV Consultants, Guatemala.

Avilés (2007) realizó una investigación para evaluar el clima laboral del personal administrativo de la empresa Saúl E. Méndez en Guatemala. El estudio se realizó en la totalidad del personal que labora en la empresa en su sede central, con un total de 30 colaboradores que incluía hombres y mujeres de todos los estamentos de la empresa. El estudio se trabajó con un cuestionario de Clima Laboral adoptado y validado con la gerencia de la empresa. El instrumento estaba compuesto de 59 preguntas de 7 reactivos de clima laboral. Los resultados demostraron que el clima laboral de la empresa es bastante satisfactorio enfatizando la buena relación entre el personal y particularmente y los jefes. El estudio recomendó que la empresa siga implementando políticas que propicien el clima laboral y haga esfuerzos en resolver el tema de seguridad, la

comunicación y evaluar las condiciones físicas que recibieron las más bajas calificaciones, aplicar periódicamente el cuestionario y estar pendiente de los avances en estas debilidades.

Según Sicán (2007) en su estudio, Diseño de un instrumento de medición de clima laboral para una institución no gubernamental y no lucrativa, sostiene que el Clima Laboral es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, entre otras. El objetivo de esta investigación de tipo descriptiva bajo la modalidad de propuesta fue investigar cuáles son los factores que debe evaluar un instrumento de medición de clima laboral para todos los niveles jerárquicos organizacionales de Fundación Pediátrica Guatemalteca. Asimismo, establecer factores y diseñar un instrumento válido que mida cada uno de ellos en relación a este clima. Para esto, se utilizaron dos encuestas con respuestas cerradas que cuestionaban a los sujetos sobre el grado de importancia de medición de ocho factores en relación al clima laboral. La segunda encuesta contenía una lista de reactivos que medían los ocho factores. Estas encuestas fueron aplicadas a Directoras de Fundación y expertos en las áreas de Psicología, Recursos Humanos y Psicometría. Posteriormente, se concluyó que los factores que debe evaluar un instrumento de medición de clima laboral en Fundación son: compensación y beneficios; comunicación; condiciones de trabajo; estructura organizacional; liderazgo; puesto de trabajo; relaciones interpersonales; motivación y satisfacción laboral. Estos factores fueron incluidos en el diseño del instrumento de medición de clima el cual fue validado a través de la Consulta de Expertos. Finalmente, se recomendó la utilización de dicho instrumento en el proceso de medición de clima laboral de la institución puesto que éste evalúa factores pertinentes a Fundación Pediátrica Guatemalteca.

Según Leal (2008) el objetivo principal era realizar un diagnóstico del clima organizacional en la asistencia general de una corporación financiera de Guatemala. El diagnóstico fue elaborado gracias a la participación de tres áreas de la asistencia general, la cual está compuesta de 95 empleados. La investigación es de tipo descriptiva, ya que en ella solamente se describe el estado actual del clima laboral de la asistencia general. En esta investigación se utilizó un cuestionario de clima organizacional, el cual cuenta con 70 preguntas (10 indicadores de 7 preguntas cada uno). La presentación y análisis de los resultados se hizo en forma de gráficas de pie. Al finalizar el análisis se hizo un diagnóstico de los 10 indicadores, así como uno global, el cual describe los resultados obtenidos en los indicadores que se mencionan a continuación: Logro y reconocimiento de objetivos, motivación del puesto de trabajo, comunicación, relación con el jefe inmediato, planes de carrera y desarrollo y riesgos. De los resultados obtenidos en la investigación, concluyo que los logros alcanzados por los empleados son reconocidos por parte de los jefes inmediatos y la empresa, así como se les reconoce el esfuerzo y cumplimiento de las metas que se les trazan, por lo que se determina que en el factor de reconocimiento de logros se encuentra en un estado favorable y bueno para los empleados. Por lo cual recomendó dar retroalimentación a los empleados en cuanto a funciones y en base a y crear planes de incentivos o recompensa por metas y esto influya en que el empleado trabaje con base a objetivos, así como motivar al empleado por parte de los jefes inmediatos identificando logros y brindando felicitación y reconocimiento Asimismo el aporte que esta investigación dio a conocer al área de Recursos Humanos presenta una oportunidad para establecer medidas, en las cuales se de una mejora a las áreas que tuvieron puntos débiles, así como dar la importancia que este tipo de investigaciones tiene, para las organizaciones y los empleados de las mismas.

Saavedra (2008) desarrolló un estudio con el propósito de determinar el clima laboral y su repercusión en el rendimiento de la productividad en la empresa Cooperativa UPA.RL. utilizó una encuesta validada con autoridades de la empresa y sustentada en una escala tipo Likert que aplicó a los trabajadores, hombres y mujeres de las secciones administrativas, supervisores, operarios y cajeros en una muestra aleatoria del total de trabajadores de la empresa de sus sedes, que alcanzó la de 131 colaboradores. La encuesta reveló que la organización tiene un clima laboral, afectado por la baja percepción de los trabajadores en variables de adaptación, rotación laboral, innovación, aunque la escala de satisfacción global es alta, es contradictoria con la baja productividad y el alto ausentismo encontrado. Se recomendó a los directores prestar atención a estos temas y desarrollar un plan remedial.

López (2009) en su estudio Influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del área operativa en una empresa dedicada a la comercialización donde su objetivo principal era destacar la importancia que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de nivel operativo de una empresa guatemalteca dedicada a la comercialización. La muestra utilizada estaba compuesta por 26 sujetos, todos de género masculino. El rango de edad oscila entre los 20 y 60 años, de los cuales 16 son casados y 10 son solteros. El nivel de escolaridad de los colaboradores se compone de 9 empleados que completaron el nivel primario, 11 nivel secundario y 6 nivel diversificado. El diseño de la investigación es de tipo descriptiva correlacional. Para realizar dicha investigación, fue necesaria la participación de todos los colaboradores de nivel operativo para la aplicación de la evaluación del clima organizacional. Adicionalmente se hizo necesaria la colaboración del jefe inmediato para realizar la evaluación del desempeño. Al finalizar el estudio se concluyó que sí existe una correlación negativa moderada entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores. Asimismo se

determinó que el clima laboral es una herramienta estratégica, que debe ser utilizada en forma positiva para obtener un alto nivel de desempeño y mayor productividad laboral. Finalmente, se recomendó establecer un sistema formal de evaluación de clima organizacional anual, y uno de evaluación del desempeño que debe ser aplicado semestralmente, con el fin de conocer de forma objetiva los aspectos y áreas que necesitan mejorar.

Rodríguez (2010) tuvo como objetivo general establecer la influencia que ejerce el clima organizacional en el rendimiento individual en los empleados de Corporación Phara. El estudio se realizó con 38 empleados, que corresponden al 100% de la población. Se utilizó como instrumento la Escala de Likert mide la percepción del clima. Su conclusión sobre el estudio es que el clima organizacional en Corporación Phara, es estable y bueno y éste ocasiona la productividad de la institución a través de un rendimiento individual laboral eficiente y eficaz. Su recomendación fue realizar mediciones de clima organizacional en el futuro, de forma periódica con el fin de mantener un ambiente sano.

En la investigación de Balcarcel (2011) partió desde su objetivo principal que es, analizar el clima organizacional y su incidencia en las relaciones laborales del recurso humano en el proyecto urbanístico “El Pedregal” en la ciudad de Quetzaltenango. Utilizando a todo el personal de la organización; recurrió al cuestionario de Rensis Likert, se comprobó que el clima organizacional incide positivamente en las relaciones laborales del recurso humano. Concluyó que sí se tiene un buen clima organizacional, es importante que la empresa siempre realice estudios y análisis periódicos del mismo, para poder detectar algún posible cambio del mismo, ya que dentro de la dinámica humana siempre existen cambios en las percepciones de las diferentes personas y de su entorno tanto interno de la empresa como el externo. Por tanto se recomendó

medir el clima organizacional cada año, para evaluar los distintos factores que pueden en un momento determinado influir positivamente o negativamente en el ambiente de la empresa.

A si mismo García (2011) tuvo como objetivo general de la investigación, determinar la situación actual del Clima Organizacional en la Gobernación Departamental de Jutiapa. Utilizo para su investigación 19 empleados de dicha organización y utilizo varios instrumentos. Se utilizaron varios instrumentos los cuales son: una entrevista estructurada dirigido al Gobernador Departamental de Jutiapa, un cuestionario dirigido a los empleados de la Gobernación Departamental de Jutiapa y un test de motivación escala de Likert dirigido a los empleados. Su investigación concluyó que a través de la investigación; se comprobó que para motivar a los empleados, en la Gobernación Departamental de Jutiapa se basa en los siguientes elementos: celebrando cumpleaños, ocasiones especiales y con ascensos en puestos. Con lo anterior, se identificó que las necesidades básicas, de pertenencia y de estimación son las mejor cubiertas por los empleados; sin embargo las que aún no han sido cubiertas son las necesidades de seguridad y de autorrealización. Por lo cual recomienda reconocer el esfuerzo que se realiza para el cumplimiento de las funciones; así como realizar actividades que fomenten la convivencia entre los miembros (recreativos, deportivos, culturales y sociales).De igual manera de acuerdo a los resultados del test de motivación, es conveniente destacar que se debe impartir talleres sobre temas de seguridad y autorrealización, debido a que es importante que los empleados se sientan motivados en el trabajo, familia y con el mundo exterior.

Solórzano (2011) se propuso determinar las causas que generan insatisfacción laboral en una empresa dedicada a la distribución de productos farmacéuticos en Guatemala. La población que participó en el estudio estuvo integrada por la totalidad de los trabajadores que incluyen el personal administrativo y el total de los visitantes médicos de la empresa, ambos grupos con

personas de ambos sexos Para el estudio se utilizaron dos instrumentos, el primero fue una encuesta de 25 preguntas directas y el segundo, una boleta de observación. El resultado del estudio reveló que la empresa tiene un agradable clima laboral y que al revisar con detenimiento los resultados se encontró, que hay una leve insatisfacción en torno a los salarios y a las motivaciones no monetarias por parte del personal. Se recomendó que se preste especial atención a estos temas y se propuso un esquema general para abordar esta debilidad.

Miguel (2011) realizó un estudio buscando las causas de climas laborales deficitarios en los trabajadores de un establecimiento educativo de nivel superior en Huehuetenango comparándolas con los resultados de un estudio de inteligencia emocional en el mismo grupo. La población estudiada estuvo compuesta por 50 trabajadores, la totalidad de sus integrantes, entre profesores, personal administrativo y de mantenimiento de la institución. La herramienta utilizada fue el test CE, validada por los autores y la encuesta de clima laboral. El estudio demostró que la inteligencia emocional se encuentra baja en el grupo, pero el clima laboral puntuó alto con lo que se demostró que la incidencia de inteligencia emocional no correlaciona con el clima laboral. A la luz de los resultados recomendó una especial atención al fortalecimiento de la inteligencia emocional en los colaboradores, particularmente porque asume que aunada a la mejorar las relaciones laborales y el fortalecimiento del trabajo en equipo puede propiciar una mejora en las expresiones emocionales que pueden influir favorablemente el clima laboral encontrado.

Gómez (2012) en el estudio realizado; el objetivo general fue conocer la percepción de los practicantes (Internship) del clima organizacional de una empresa farmacéutica de la ciudad de Guatemala. Los sujetos que formaron la población de esta investigación fueron 13 personas de género masculino y femenino quienes se encontraban realizando sus prácticas profesionales. Se

les aplicó el cuestionario de clima organizacional, con el cual se pretende obtener la percepción que tienen los practicantes del clima laboral. El estudio fue de tipo cuantitativo descriptivo. Los resultados obtenidos indicaron que los practicantes perciben un clima organizacional óptimo siendo relaciones interpersonales el factor con mayor escala y el factor con menor escala fue participación y confianza. Concluye que no existe diferencia significativa ya que tanto en hombres como en mujeres, según su percepción, el factor mejor evaluado fue relaciones interpersonales y menor evaluado fue participación y confianza, a lo cual recomendó a la empresa en general realizar estudios que tengan que ver con la percepción externa del clima organizacional porque permite tener una idea más amplia del comportamiento de la empresa y se estableció que los indicadores mejor evaluados son relaciones interpersonales, seguridad industrial e identificación.

Lara (2012) tuvo como objetivo general, medir y conocer los factores que afecten el Clima Organizacional en el departamento de producción de detergentes de una empresa productora de artículos de limpieza. En su investigación trabajó con 40 empleados. Se aplicó un cuestionario que consta de 60 preguntas, en el cual se tomaron aspectos que conforman el clima, tales como: desempeño, ambiente físico, comunicación, trabajo en equipo, orgullo de pertenencia, motivación y liderazgo. Concluyó que, el 88% de los empleados perciben el clima laboral de manera positiva. Recomendó implementar la propuesta realizada periódicamente para que los empleados tengan motivación y reforzamiento, en los aspectos anteriormente evaluados.

Celada (2013) en su tesis con el objetivo determinar el clima laboral de la Universidad del Valle de Guatemala campus Altiplano. Para ello aplicó el cuestionario de clima laboral CLATEA a 95 trabajadores de ese campus, segmentados en estamentos de la organización, por antigüedad y por sexo. El resultado del cuestionario demostró que el clima laboral de la

institución es normal de acuerdo con las escalas de valoración del cuestionario aplicado. Los resultados, desde el criterio de antigüedad, muestran valoraciones medio altas en trabajadores con cinco y un año o menos de antigüedad y normales en el resto de los colaboradores. En cuanto al clima laboral bajo el criterio de sexo, muestra que los varones obtuvieron una calificación medio alto en contraste con las mujeres que calificaron normal en todas las escalas, excepto en la de relaciones que tiene una valoración medio baja. En donde recomendó poner en marcha el plan de mejora que se incluyó como aporte de la investigación.

Ortiz (2013) en su tesis con el objetivo determinar los factores críticos del Clima Organizacional en el departamento de Archivo del Hospital Regional de Escuintla. La investigación se realizó con 19 colaboradores. Para la presentación y análisis de los resultados se utilizaron gráficas de pastel. Así mismo al finalizar el análisis se hizo un diagnóstico de los 9 indicadores, así como uno general, el cual describe los resultados obtenidos en los indicadores que se mencionan a continuación: integración organizacional, relaciones interpersonales, comunicación, desempeño laboral, formación y desarrollo, estabilidad laboral, liderazgo, atención al usuario interno y condiciones de trabajo. Con el estudio se demuestra que el área con más baja puntuación en el departamento de archivo fue: Formación y Desarrollo, por lo tanto no existen ascensos y reconocimientos que permitan el desarrollo profesional y motivación en los colaboradores. Concluye que perciben el clima organizacional de forma satisfactoria y recomendó implementar la propuesta del plan de mejora continua periódicamente para que los colaboradores puedan tener más motivación y reforzamiento en los aspectos anteriormente evaluados.

De igual manera también se han encontrado estudios e investigaciones internacionales como:

Palomino (2001) publicó un artículo en la revista web argentina "Ser Humano y Trabajo", en donde explica el concepto básico del clima organizacional y como la calidad del ambiente laboral puede determinar el nivel de participación de los empleados dentro de la organización. Palomino menciona dos conclusiones importantes en su análisis; la primera indica que si el administrador busca resultados a largo plazo debe poner total atención en el ambiente laboral actual, ya que la respuesta a un liderazgo autocrático dará una productividad a corto plazo y conflictos ambientales a largo plazo. La segunda conclusión incluye hacer sentir al empleado como parte del éxito de la compañía; si el empleado considera su trabajo una contribución para el éxito de la organización, el entorno laboral será de un mejor nivel.

Álvarez (2001) realizó un estudio en Perú el cual tuvo por objetivo principal, resaltar la importancia de la cultura y el clima de la organización, planteándose que existe una relación con la eficacia del personal. El estudio se ejecutó a través de la identificación de factores culturales. Así mismo con el levantamiento de encuestas a los diferentes sectores del hospital. Las variables que se utilizaron fueron las de motivación, comunicación y liderazgo. Participaron ciento treinta y siete personas. La muestra es estratificada. Los resultados a los que llegó fueron que el sesenta y siete % de personas consideraron que la política administrativa es poco resaltante, teniendo como causa principal la falta de comunicación oportuna y la mala orientación, por lo que se calificó el clima organizacional como inapropiado; tuvo mayor frecuencia el sexo femenino.

Pelekais, Nava y Tirado (2006) en un estudio realizado en Venezuela, cuyo propósito fue determinar la influencia de la inteligencia emocional sobre clima organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES. La investigación fue caracterizada bajo un enfoque descriptivo explicativo, con un diseño no experimental transaccional. Como unidades de análisis

fueron tomadas las PYMES adscritas a la Cámara de Industria y Comercio de Cabimas, totalizando 100 empresas activas. Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario auto administrado, con escala tipo Likert. Los resultados arrojaron que los gerentes de nivel medio tienen bien identificadas sus emociones y sentimientos, igualmente tienen una excelente percepción del clima organizacional, sin embargo factores de la inteligencia emocional que afectan directamente sobre el clima organizacional, como la motivación y las habilidades sociales, los cuales no se encuentran en los niveles óptimos de actuación, afectando directamente los niveles de responsabilidad y manejo de conflictos, permitiendo referenciar que sí existe una muy alta influencia de los factores de la inteligencia emocional sobre el clima organizacional.

Asimismo, Villarroel (2006) en su estudio realizado en Venezuela, cultura y clima organizacional en el hospital materno infantil Dr. Samuel Darío Maldonado municipio Barinas de Venezuela, destaca la importancia de la cultura y el clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del hospital materno infantil Dr. Samuel Darío Maldonado del Municipio Barinas. La cultura organizacional es integradora e impulsadora del éxito en las empresas, es uno de los factores determinantes en la eficacia del recurso humano; de la aceptación de ella dependen los niveles de productividad y el clima organizacional. Esta investigación se enmarca dentro del paradigma de investigación descriptivo no experimental bajo un diseño de campo. Según el propósito y objetivo se ubica en una investigación con un enfoque epistemológico de tipo introspectivo y vivencial. La población objeto de estudio es conformada por 220 empleados que laboran en el hospital, la muestra es estratificada, la recolección de los datos se hizo aplicando la técnica de encuesta, mediante el uso de un cuestionario en el cual se formularon preguntas cerradas. Los resultados obtenidos se analizaron por medio del método estadístico porcentual simple y se presentaron en cuadros y gráficos con sus respectivos análisis,

que concluyeron en determinar que existen debilidades gerenciales en la promoción de una cultura y ambiente organizacional que condiciona la eficacia.

Según Cuadra y Veloso (2008) en un estudio realizado en Chile, cuyo objetivo de esta investigación es mostrar el impacto del grado de supervisión como variable moderadora de la relación entre liderazgo, motivación, satisfacción y clima organizacional. La muestra estuvo conformada por ciento cincuenta y nueve empleados (subalternos) de organizaciones del sector público (65%) y privado (35%) de la ciudad de Arica que tenían un jefe directo. En este estudio, grado de supervisión se conceptualizó como un constructo con dos polos, estrecho o lejano. De acuerdo con esto, se dará una supervisión estrecha cuando el líder pase mucho tiempo con sus colaboradores y tenga influencia sobre cómo ejecuten su trabajo. El caso contrario daría cuenta de una supervisión lejana. Los resultados encontrados evidencian que el impacto de liderazgo sobre variables como la motivación, satisfacción y clima laboral está fuertemente mediado por grado de supervisión. Finalmente, se discute la relevancia de este efecto moderador en el ejercicio del liderazgo de los ingenieros que ejercen tanto una supervisión directa como indirecta.

Según Santes, Preciado, Colunga, Vásquez, del Ángel, y Lavoignet (2010) realizaron un estudio en México, cuyo objetivo era determinar la relación entre la aplicación de los principios bioéticos, el clima organizacional y estresores laborales en el personal de enfermería de un hospital de segundo nivel de atención. El mismo fue observacional, transversal y analítico. Se encuestó al personal de enfermería de un hospital de segundo nivel de atención en Papantla, Veracruz, bajo consentimiento informado. Se utilizaron los instrumentos: "Clima Organizacional", "Cuestionario de Principios Bioéticos" y "TheNursing Stress Scale". Los datos se analizaron con el programa SPSS-15. Dentro de los resultados, de un total de 32 enfermeros, el

6% refirió aplicar los principios bioéticos, el 59.4% reportó un buen clima organizacional y el 43.8% percibe estresores laborales en su ámbito de trabajo. Se encontró relación significativa (r entre 0.354 y 0.510, $p > 0.05$) entre las variables. En la actualidad existen escasos estudios que relacionen los principios bioéticos, clima organizacional y estresores laborales en enfermería. En el actual, los resultados indican que hay una relación significativa entre la aplicación del principio bioético de autonomía y de justicia con la incertidumbre en el tratamiento y la falta de innovación de trabajo en equipo con los compañeros y supervisores, respectivamente. En conclusión, se sugieren estrategias encaminadas a la aplicación de principios bioéticos para mejorar el clima organizacional y disminuir el estrés en las instituciones de salud.

De acuerdo a las investigaciones indicadas tanto nacionales como internacionales, se concluye aproximadamente de manera indistinta del grupo o de la actividad que realizan las instituciones o empresas mencionadas en los estudios, el clima laboral tiene una relación directa con la comunicación dentro de una empresa o institución, así mismo este influye en factores como el trabajo en equipo, la rotación de personal, la motivación, el rendimiento laboral de los colaboradores.

Derivado de lo anterior se pretende conocer el Clima Laboral de los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, institución dedicada a la prestación de servicios de salud. Para dejar de alguna manera un aporte a través de este proceso investigativo, así mismo realizar las recomendaciones según los resultados obtenidos.

En el Municipio de Cobán departamento de Alta Verapaz, Guatemala, el Clima Laboral aun no es de mucha importancia, incluso hay muy poca demanda de investigación a pesar que es un municipio con mucho comercio, empresas a nivel internacional y empresas con personal

numeroso. Así mismo con forme las empresas crecen existe incremento y rotación de personal, todo ello provocando roces, relaciones interpersonales en mal estado, rumores, índices bajos de motivación debido a que no se toma en cuenta el clima en donde se desarrollan las personas en las empresas, es importante destacar que cuando un colaborador desempeña sus funciones en un lugar armonioso, con buenas relaciones interpersonales, además de estar identificados harán su trabajo de una forma eficiente y eficaz, con ello obtendrá mejores resultados que contribuirán a que la organización a crezca y hacerla más competitiva.

Según los pocos estudios realizados en este municipio las personas tienen la necesidad de trabajar en cooperación y en amistad con el grupo de trabajo o en su área, lo que expresan que es que en el lugar donde laboran es en donde pasan el mayor tiempo y no hay nada mejor que desempeñarse en un clima laboral cálido. Y se ha comprobado que a una persona que le agrada el ambiente de trabajo, realiza sus funciones a un nivel excelente, además que tiene una salud emocional mejor, ya que si los aspectos antes mencionados no se dan por consiguiente pueden perjudicar la salud emocional de los colaboradores.

Por lo que a continuación se desarrollan algunos conceptos fundamentales:

Clima:

Landy y Conte (2005) tiene una raíz griega que significa “pendiente” o “inclinación”, también deriva del latín “ambiente” que significa conjunto de condiciones que caracterizan una situación o su consecuencia, o de circunstancia que rodean a una persona. Percepción compartida entre empleados respecto a su entidad de trabajo: una organización, división, departamento o grupo de trabajo.

Clima Laboral:

Chiavenato (2009) menciona que el clima Laboral se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima Laboral se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente Laboral; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. Así, el clima Laboral es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral y es desfavorable cuando frustra esas necesidades. En realidad, el clima Laboral influye en la salud emocional de las personas y, a su vez, este último influye en el primero.

Así mismo el concepto de clima Laboral se define desde diferentes perspectivas de diferentes autores, cada autor la determina según como individualmente perciben o consideran el origen del mismo como algunas que se mencionan a continuación:

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) (p.134).

Keith (2003) dice que el clima organizacional es el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de una empresa. Este se refiere al ambiente de un departamento o una unidad importante de la organización, como por ejemplo, una sucursal de la organización.

Martínez (2003) menciona que el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción. Posee las siguientes características:

- a) Es un conjunto molecular y sintético como la personalidad.
- b) Es una configuración particular de variables situacionales.
- c) Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- d) Tiene una connotación de continuidad no tan permanente como la cultura, y puede cambiar después de una intervención particular.
- e) Está determinado por las características, conductas aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- f) Está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- g) Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- h) Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- i) Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas.

Méndez (2008) define que es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el

colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y la conducta individuales. La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, la persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él, en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo.

Gan (2007) en su libro titulado Manual de Recursos Humanos menciona cuatro componentes objetivos dentro del clima laboral: las condiciones físicas y de prevención en el lugar de trabajo, la remuneración o salario, el diseño de puestos de trabajo y los procesos, procedimientos y facilitadores.

Martínez (2008) refiere 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 sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.). En el clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Las características percibidas directa o indirecta por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Las características de la organización son permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

- El clima junto con las estructuras, y características organizacionales y los individuos que la componen forman un sistema interdependiente dinámico. Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores.
- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, y otros).
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, y otros).
- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, y otros).

Así mismo Martínez (2008) menciona que la salud emocional de cada trabajador, grupo u organización en general y otros aspectos como los valores, normas y actitudes, vistos a través de las percepciones caracterizan el clima organizacional. De igual manera afirma que el clima tiene un carácter general, como fenómeno para toda la organización, en ocasiones puede presentarse con carácter particular de una unidad, adscrita a la organización, o también un departamento o división, esto conoce como microclima, o sea lo percibido por trabajadores de una unidad puede ser distinto a lo que perciben otras personas de áreas distintas de una misma organización. El clima puede manifestarse o identificarse en los niveles: grupal, departamental o divisional, en unidades, en toda la organización.

Según Marchant (2005) mientras más satisfactoria sea la percepción que las personas tienen del clima laboral en su empresa, mayor será el porcentaje de comportamientos funcionales que ellos manifiesten hacia la organización, y mientras menos satisfactorio sea el clima, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la empresa es menor. Los esfuerzos que haga la empresa por mejorar ciertos atributos del clima organizacional deben retroalimentarse con la percepción

que de ellos tienen las personas. Estas mejoras, mientras sean percibidas como tales, serían el antecedente para que los funcionarios aumenten la proporción de su comportamiento laboral en dirección con los objetivos organizacionales.

Según Gonçalves (2000) el conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Para Gonçalves (2000) La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima laboral influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros. Así mismo estudios sistemáticos del clima permiten efectuar intervenciones certeras tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, entre otros.

De igual manera, Gonçalves (2000) manifiesta que el estado del ambiente laboral es experimentado por los trabajadores y se correlaciona con su comportamiento, de resultar cierta esta relación clima-imagen corporativa, la gestión del clima como herramienta estratégica podría no sólo impactar el comportamiento y eficiencia de la organización en sus procesos productivos,

sino también en su buena relación con los stake holders, interacción siempre mediada por la reputación de la organización.

Gibson, Ivancevich y Donnelly (1992) lo definen como, el resultado de la interacción de la conducta de las personas y grupos, los conflictos, estilos de liderazgo, estructura de la organización y comunicación o como un grupo de propiedades del ambiente de trabajo que los empleados perciben en forma directa e indirecta y que se supone es una fuerza mayor para influir en la conducta de los mismos o el grupo de características que describen una organización y que a) la distinguen de otras organizaciones; b) son de permanencia relativa en el tiempo c) influyen en la conducta de las personas en la organización (Gibson, Ivancevich y Donnelly). O bien, como lo define Davis y Newstrom. Es el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de una compañía. Cada organización posee su propia cultura, tradiciones y métodos de acción que en su totalidad constituyen su clima, también menciona que el clima no se ve ni se toca pero tiene una existencia real y se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de ella.

Así también mencionan que el clima influye en la motivación, el desempeño y la satisfacción en el empleo. Los empleados esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones basándose en la percepción que tienen del clima en la organización.

De igual manera Gibson, Ivancevich y Donnelly (1992) consideran que un ambiente estable es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que el medio forma parte del activo de la empresa y, como tal, valorarlo. Los empleados sienten que el clima es favorable cuando están haciendo algo útil que les proporciona un sentido de valor personal. Con frecuencia desean trabajos que representen un desafío, que sean intrínsecamente

satisfactorios. Muchos trabajadores buscan también la responsabilidad y la oportunidad de tener éxito.

Davis y Newstrom (1993) indican que “Los elementos clave que contribuyen a crear un clima favorable son la calidad de liderazgo; grado de confianza; comunicación ascendente y descendente; sentimientos de realizar un trabajo útil; responsabilidad, recompensas justas; presiones razonables del empleo; oportunidad controles razonables; estructura y burocracia, y compromiso del empleado: participación” (p. 71, 27).

Entonces, se puede decir que las organizaciones tienen personalidades, y el clima organizacional es una medida de esa personalidad; por lo tanto el clima organizacional recibe una fuerte influencia por parte de la conducta de las personas que se encuentran en la organización, la estructura de ésta y los procesos.

Todas las personas que pertenecen a las empresas se preocupan por el mejoramiento de la conducta dentro de ellas. Sin embargo, los gerentes tienen una mayor responsabilidad debido a que son los que toman decisiones que afectan a multitud de personas en todas las organizaciones.

Funciones del Clima Laboral:

En la base del funcionamiento organizacional: define límites, genera un sentido de identidad para los miembros, facilita el compromiso, permite mantener la estabilidad y unidad de la organización, define pautas, normas, controla y guía los comportamientos de las personas que participan en ella. (García, 2011).

Variables que influyen en el Clima Laboral:

Las variables, según García (1995) son:

- Las características individuales son: los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización y que difieren de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán distintas.
- Las características del trabajo: son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o desempeñarse el empleado y que pueden o no satisfacer sus expectativas personales.

“Las características de la situación de trabajo: son los factores del ambiente laboral del individuo, factores estos que se traducen en acciones organizacionales que influyen y motivan a los empleados.” (García, 1995) (p. 115).

Ahora bien, el conocimiento de las características individuales, aunque no pueden ser tomadas como la base para elaborar un modelo único de motivación que se puede aplicar a cualquier trabajador en cualquier situación, son importantes para orientar al grupo hacia su satisfacción laboral y proporcionarles incentivos adecuados para su realización personal.

Por lo que Ferraro (1995) menciona que una de las variables que afectan a los empleados de este departamento son las características del trabajo, ya que se puede o no satisfacer las expectativas de cada uno de ellos sin que se vea afectado el desempeño de los mismos dentro de la institución. Además que la medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir, aunque existen distintos instrumentos, metodologías y encuestas para medir el clima organizacional, casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser. La brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para

diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos.

Ferraro (1995) Algunas de las variables relevantes a la hora de medir el clima laboral, y que han demostrado hacer una importante diferencia en los resultados de una organización, incluyen: flexibilidad, responsabilidad, estándares, forma de recompensar, claridad y compromiso de equipo.

Influencias de la Sociedad sobre el Clima Laboral:

Gibson (1992) plantea que las tendencias que conforman nuestra sociedad en el presente influirán en los climas de las organizaciones futuras. Algunas de estas importantes tendencias sociales y sus repercusiones son:

- **Niveles educacionales.** Como resultado de la educación moderna, es razonable suponer que los empleados, ahora tienden a ser más conscientes del mundo que los rodea. Buscarán puestos donde se utilice con plenitud sus habilidades y capacidades.
- **Diversidad de la fuerza de trabajo.** En las últimas dos décadas se ha visto un crecimiento en el número de trabajadores de sexo femenino y de grupos minoritarios. Con esta diversidad, será más difícil la creación de un ambiente de trabajo que sea más motivador y creativo.
- **Adelantos Tecnológicos.** Muchas organizaciones ahora operan con equipos diferentes a los que se usaban hace veinte años o menos. Muchas prevén cambios todavía más grandes para el futuro.

- **Contratos Laborales.** Los contratos con los Sindicatos influyen directamente en lo que pueden hacer las organizaciones en dos áreas importantes del clima organizacional: sistemas de diseños de puestos y sistema de recompensas.
- **Reglamentos Gubernamentales.** Aunque muchos de estos no tienen influencias directas sobre el clima organizacional, todos ellos tienden a disminuir las opciones de la organización. Será cada vez más difícil funcionar de una forma individualizada que satisfaga las necesidades de una fuerza de trabajo diversa.
- **Crecimiento Organizacional.** Las grandes organizaciones dominan en forma creciente el ambiente de trabajo de nuestra sociedad. Es difícil crear ambientes de trabajo motivadores, creativos, en las grandes organizaciones donde los empleados no ven fácilmente una conexión entre su propia conducta y el desempeño total de la organización.
- **Atractivo del descanso.** Desde que la industria de la recreación en tiempo libre ha tenido un gran crecimiento en la sociedad, cada día es más atractivo dejar de trabajar; entonces el trabajo tendrá que ofrecer al empleado algo que no pueda obtener fuera.

Algunas determinaciones específicas del Clima Laboral:

De acuerdo a Gibson (1992) existen unas determinaciones específicas que deben ser tenidas en cuenta al hablar de Clima Laboral:

- **Condiciones económicas.-** Las condiciones de la economía pueden influir en muchas de las propiedades propuestas. Las percepciones de riesgo, recompensas y conflictos podrían variar de acuerdo a la forma en que los altibajos de la economía influyen en la organización.

- **Estilo de liderazgo.-** Es posible que este tenga un fuerte impacto en el clima organizacional. Es posible que influya en los estilos adoptados por los gerentes en todos los niveles de la organización.
- **Políticas organizacionales.-** Las políticas administrativas influyen en el ambiente para la competencia y los conflictos.
- **Valores gerenciales.** Es casi seguro que los valores de alta gerencia influyen en el clima organizacional. Como resultado los miembros de algunas organizaciones pueden percibirlos como paternalistas, impersonales, formales o informales, agresivos, pasivos, dignos o indignos de confianza.
- **Características de los miembros.-** La edad, el modo de vestir y la conducta de los miembros de la organización, o incluso el número de gerentes de sexo masculino y femenino, pueden tener cierto impacto en algunas propiedades del clima organizacional.
- **Tipo de actividad.-** La actividad a la que se dedica una organización influirá en su clima. Este clima puede influir en el tipo de personas atraídas como posibles empleados y en la forma en que se comportarán después de contratarlos.

Factores del Clima Laboral

Según Mejía (2010) existen varios factores que influyen en el Clima Laboral.

Factor: Comunicación

Mejía (2010) éste factor trata sobre diversos aspectos relacionados con la posibilidad de expresar las percepciones acerca del trabajo y de la efectividad de los canales de comunicación para el desarrollo normal de las actividades.

Factor: Liderazgo

Mejía (2010) éste factor comprende aspectos relativos a la forma en cómo se dirige la organización. Cómo son percibidos y sentidos las relaciones entre las jefaturas y colaboradores, así como los estilos de liderazgo que son practicados para la coordinación del personal y tareas del Hospital.

Factor: Relaciones Interpersonales.

Mejía (2010) ésta Dimensión trata acerca de la percepción que se tiene de la calidad de las relaciones del personal, existente dentro y entre los equipos que conforman el hospital.

Factor: Desarrollo Personal y Profesional.

Mejía (2010) ésta dimensión trata de poner de manifiesto la percepción de los empleados del crecimiento y desarrollo personal y profesional dentro de la Institución.

Factor: Identificación con la Institución.

Mejía (2010) ésta Dimensión considera la identificación que tiene el personal con relación a la Institución, sus actitudes hacia la misma y los sentimientos que de ésta se derivan.

Factor: Estabilidad Laboral

Mejía (2010) éste factor detecta la seguridad que siente el personal por laborar en un proyecto estable. Considera la percepción y el sentimiento que tienen los empleados en relación a la estabilidad en su trabajo.

Factor: Remuneración

Mejía (2010) ésta dimensión detecta la apreciación de la persona de sentirse remunerado adecuadamente a su entorno.

Factor: Orientación a la Calidad

Mejía (2010) ésta dimensión considera el grado de calidad en los procesos que se realizan en la Institución, así como el valor calidad llevada a la práctica por todo el personal.

Factor: Condiciones Ambientales

Mejía (2010) con éste factor se pretende conocer las condiciones en las cuales se desarrolla el trabajo y la percepción que el empleado tiene de ellas.

Tipos de Clima Laboral:

Según Likert (citado por Robbins, 1998) existen dos tipos de clima Laboral: el Clima tipo Autoritario y el Clima de tipo Participativo.

El Clima de Tipo Autoritario está constituido por:

- **Autoritarismo Explotador:** En este tipo de clima la dirección no confía en sus empleados. La mayoría de las decisiones son tomadas en la cima de la organización. Los empleados perciben y trabajan en una atmósfera tensa, con muy pocas recompensas, donde predomina el miedo y la desconfianza; las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con base al miedo, la comunicación sólo existe en forma directa, con instrucciones específicas.

- **Autoritarismo Paternalista:** Aquí existe cierta confianza entre la dirección y los subordinados, como la establecida entre un amo y su siervo. Existe la confianza entre la dirección y los subordinados; aunque las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores. Los castigos y las recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades de los empleados, pero da la impresión que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

El Clima de Tipo Participativo está integrado por:

Así mismo el clima de tipo Participativo (citado por Robbins, 1998):

- **Participativo – Consultivo:** En este tipo de clima, la dirección tiene confianza en sus empleados; las decisiones se toman en la cima, pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos. Para motivar a los empleados, usan la recompensa y los castigos ocasionales; satisfacen las necesidades de prestigio y de estima, existe la interacción por ambas partes. Perciben un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar. La comunicación que establece es de tipo descendente.
- **Participativo en Grupo:** La dirección tiene plena confianza en sus empleados, la toma de decisiones se da de forma equitativa en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral. La forma de motivar es la participación e implicación, por el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica.

Elementos del Clima Laboral:

Martínez (2008) refiere 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 sobre la organización (Productividad, satisfacción, rotación, etc.) en el clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Factores que determinan el Clima Laboral:

Para Werther y Davis (1995) Existen algunas aportaciones recurrentes que han dado como resultado propuestas de dimensiones del clima laboral que permiten fijar las principales variables de los modelos que perfilan la determinación y medición de su comportamiento en las organizaciones, existen cuatro factores fundamentales:

- Contexto, tecnología y estructura.

- Posición jerárquica del individuo y remuneración.
- Factores personales: Personalidad, actitudes y nivel de satisfacción.
- Percepción que tienen sobre el clima organizacional los subordinados, los colegas y los superiores.

Procesos que intervienen en el Clima Laboral:

Brunet (1999) todas las audiencias tienen un papel que jugar y, entre éstas, no pueden faltar los agentes externos, cada vez más relevantes en un entorno en el que la información fluye con mayor rapidez y la vinculación profesional está, hoy por hoy, muy relacionada con la oferta media del mercado. Los dos tipos de agentes son:

- Agentes Internos: debe establecerse una relación de confianza entre los representantes de la empresa, que tienen la responsabilidad de establecer el marco de actuación de entre las necesidades empleados y los requerimientos del negocio expresado por la empresa; y los propios empleados, que son usuarios de las políticas y debemos implicarlos en los procesos de gestión.
- Agentes Externos: se debe conocer con profundidad la influencia de las audiencias proscriptoras familia, amigos, etc., quienes ejercen una influencia inestimable en el empleado; y el cliente, quien marca el ritmo de la actividad del negocio y ofrece feedback del resultado final de la gestión. Por último, no debemos obviar a las empresas del mercado con igualdad de condiciones, quienes constituyen referencias que hay que conocer y examinar.

Características del Clima Laboral:

Según Litwin y Stringer (1999) Las características del clima en una organización, generan un determinado comportamiento. Este juega un papel importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de esta. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Se pueden resaltar estas principales características:

- Referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo.
- Tiene cierta permanencia.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez afecta dichos comportamientos y actitudes.
- Es afectado por diferentes variables estructurales, como las políticas, estilo de dirección, sistema de despidos, etc.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima organizacional.

Chiavenato (2009) indica que en el clima organizacional, una buena adaptación significa “salud emocional”, las tres características principales de las personas mentalmente sanas son: Las personas se sienten bien consigo mismo, se siente bien en relación con otras personas y son capaces de enfrentar las demandas de la vida y de las circunstancias, está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización, cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado y a proporcionar

relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar y se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción, depresión, en casos extremos llegan a estados de conformidad, agresividad o tumulto; situaciones en las que los miembros se enfrentan abiertamente contra la organización, como en los caso de huelga, manifestaciones, etc., de manera que el clima organizacional representa el ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y que está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente, puede variar dentro del continuum.

Chiavenato (2009) menciona que el clima organizacional dentro de una organización, expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de tal manera que se puede describir con la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influyen en su conducta, este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes. El clima organizacional es alto y favorable en aquellas situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades, influye sobre el estado motivacional de las personas y a su vez recibe influencia de este: es como si hubiera una retroalimentación recíproca entre el estado motivacional de las personas y el clima organizacional.

Importancia del Clima Laboral

Chiavenato (2007) afirma que el objetivo final que se busca con el clima laboral es explicar los motivos por los que las personas que trabajan en una organización se sienten más o menos

motivadas al ejercer sus obligaciones profesionales. Conocer las causas subyacentes de la motivación es muy importante, porque nos permitirá actuar sobre ellas para aumentar la motivación de las personas.

El motivo por el cual la institución debería interesarle que las personas estén motivadas es muy simple: todos los estudios certifican la fuerte relación existente entre el Clima Laboral de los colaboradores y gratificación visualizadora dentro de la institución.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Guatemala, el Clima Laboral es un elemento fundamental para el desarrollo de los colaboradores en su puesto de trabajo, según varios estudios realizados indican que mientras mejor se sienta en un ambiente el colaborador, mejor se desarrollará en su trabajo.

Así mismo, está presente en todas las organizaciones tanto de orden privada como pública del país, es importante que los colaboradores se encuentren en las condiciones necesarias para que se desempeñen de forma eficaz y eficiente, así lograr la productividad.

En esa línea el Clima Laboral hace referencia al ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los miembros de una organización, la 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).

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 él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo". (pág. 42).

Por otro lado Litwin y Stringer (1999) 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 en el análisis del Clima Organizacional, en el Hospital Regional de Talca su motivación y comportamiento.

Una de las principales características de clima laboral es que influye en el comportamiento de los miembros, el grado de compromiso y actitudes, afectado también por diferentes variables como el ambiente físico, entre otros.

Hoy en día el Hospital Regional de Cobán, cuenta con área administrativa del que está dividida por 9 departamentos: Gerencia General, Presupuesto, Contabilidad, Compras, Almacén, Recursos Humanos, Secretaria, Dirección. Estas se relacionan entre sí, tienen una comunicación directa, en ellas laboran 13 hombres y 16 mujeres en un rango de edades de 22 a 55 años. Los horarios que se manejan son de 8:00 a 16:30 horas.

El incremento de colaboradores y considerable personal de nuevo ingreso ha propiciado un ambiente de inestabilidad, altos índices de rotación, conflictos laborales y/o personales, como también burlas, rumores y acusaciones infundadas, estos incidentes pueden repercutir emocionalmente en los mismos, es por ello que se hace necesario realizar esta investigación para determinar el Clima Laboral.

En sintonía con lo anterior la problemática afecta al hospital, porque disminuye su productividad como institución de servicio, ya que un colaborador en condición conflictiva, que es víctima de rumores, burlas o bien acusaciones sin fundamento, no tendrá el rendimiento esperado, ni adecuadas relaciones interpersonales, por lo que juega un papel fundamental en el desarrollo integral de las personas, influyendo en los beneficios y trato con los demás compañeros, afectando así mismo la imagen que debe tener hacia las personas que se atienden.

Así también elevando costo con el reclutamiento y selección de personal por la rotación del mismo. La investigación en este caso, pretende conocer cómo se encuentra el Clima Laboral en los colaboradores del área administrativa. De ello surge la siguiente interrogante.

¿Cómo se encuentra el Clima Laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General

- Establecer el Clima Laboral de los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, Alta Verapaz.

2.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar los aspectos que influyen en la comunicación.
- Establecer elementos relativos a la forma, en cómo se desarrolla el liderazgo.
- Determinar la calidad de las relaciones interpersonales, dentro del equipo de trabajo.
- Establecer la percepción de colaboradores/as, en el desarrollo personal y profesional.
- Determinar la identificación de los/as colaboradores/as con la institución.
- Determinar la estabilidad laboral de los/as colaboradores/as, en relación a funciones.
- Establecer si los/as colaboradores/as se sienten valorados, de acuerdo a la remuneración.
- Determinar la calidad en los procesos administrativos aplicados en la institución.
- Establecer las condiciones en las que se desarrolla el trabajo en la institución.
- Proponer una guía metodológica, para fortalecer al clima laboral del área administrativa.

2.2 Variable

El Clima Laboral

2.3 Definición de Variables

2.3.1. Definición conceptual

Chiavenato (2009) se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando esta es alta entre los miembros, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a frustración o a barreras a la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc.

Este comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación.

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que:

1. Se percibe o experimenta por los miembros de la organización.
2. Influye en su comportamiento.

2.3.2 Definición operacional

Para la investigación propuesta el Clima Laboral está determinado por las respuestas obtenidas del cuestionario, el cual medirá como se encuentra el Clima Laboral, en los colaboradores del área administrativa del Hospital Regional de Cobán.

Así mismo en el cuestionario según Mejía (2010) se toman en cuenta factores como: comunicación, Liderazgo, Relaciones Interpersonales, Desarrollo Personal y Profesional, Identificación con la Institución, Estabilidad Laboral, Remuneración, Orientación a la Calidad, Condiciones Ambientales.

2.4 Alcances y Limites

El alcance en esta investigación es conocer el Clima Laboral en los colaboradores del área administrativa del hospital regional de Cobán, identificar los problemas que puedan suscitarse, en cada uno de los factores que serán estudiados siendo de utilidad para ser considerados en beneficio a nivel individual y colectivo y de igual forma para el área donde fuere aplicado. Sirviendo. De igual manera que sirva de fuente informativa otros espacios del hospital, así como para lectores estudiantiles y otras instituciones del campo de la salud.

Esta investigación se realizará con el personal administrativo del hospital, por lo que la población a tomar será según la muestra de 13 hombres y 16 mujeres en un rango de edades de 22 a 55 por lo tanto los resultados no podrán generalizarse a otros servicios.

Una limitante en esta investigación es que se trabajara únicamente con el personal del área administrativa del hospital.

2.5 Aporte

Se constituye como un aporte al Hospital Regional de Cobán, ya que se pretende establecer el Clima Laboral de los colaboradores, para así realizar una propuesta metodológica de mejora del mismo y de esa manera incidir en la problemática encontrada al finalizar el proceso investigativo. De igual manera se valora como una contribución desde la carrera de Psicología

Industrial para la apertura en torno al conocimiento del clima laboral en las empresas, organizaciones e instituciones tanto del ámbito local como nacional a fin de sensibilizar de igual forma sobre la importancia de crear un departamento de Recursos Humanos que pueda realizar los respectivos procesos para la efectividad y productividad de las mismas. Además de fuente de consulta también para los colaboradores de la institución y de utilidad para otras empresas de Guatemala privadas o públicas, que deseen utilizar esta información puntualmente como esfuerzo de investigación; a estudiantes universitarios que deseen ampliar sus conocimientos sobre el tema y a las personas interesadas en general.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos:

Para la investigación los sujetos fueron 29 personas, hombres y mujeres, que laboran en el Hospital Regional de Cobán, en el área administrativa; Gerencia General, se encarga del área financiera y administrativa del hospital. Presupuesto, se encarga de velar por la ejecución y control de presupuesto del hospital. Contabilidad, se encarga del movimiento económico contable del hospital. Compras, área encargada de la adquisición de materiales y suministros para el uso hospitalario. Almacén, Responsable de control y supervisión de artículos que se compran y entran al Hospital para el suministro oportuno. Recursos Humanos, apoyar y evaluar todas las actividades administrativas, aprovechando el recurso humano existente. Secretaria, responsable del área en las labores de secretariado, ejecutándolas dentro de un marco de alta confiabilidad, discreción y eficiencia. Dirección, se encarga de velar por una buena administración hospitalaria. Desglosado de la siguiente manera luego de realizar un censo al personal administrativo. 16 Mujeres, 13 Hombres, en un rango de edades de 22 a 55 años. Con estudios de diversificado y estudios universitarios, así como profesionales.

3.2 Instrumentos:

Instrumento para el diagnóstico de clima laboral: aprobado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en el año 2010. Recopilado y adaptado por Licda. Mabelle Mejía Cárdenas en Febrero del año 2010, contiene 45 preguntas cerradas, con cinco opciones en una escala numérica de 1 a 5, y una escala cualitativa que parte de totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y totalmente de acuerdo. Tiene una duración de media hora aproximadamente. Fue validado por autoridades del Ministerio de Salud Pública y Asistencia

Social, Dr. Ludwig Werner Ovalle Cabrera, Ministro de Salud Pública y Asistencia Social y Dra. Silvia Palma Viceministra de Hospitales. Y por el equipo técnico del programa de Fortalecimiento de la Red hospitalaria, Dr. Carlos Dagoberto Lemus Urizar, Gerente General y Licda. Nimia Miranda de Ángel, Responsable Componente III.

Los factores que fueron evaluados son: Comunicación, Liderazgo, Relaciones Interpersonales, Desarrollo Personal y Profesional, Identificación con la Institución, Estabilidad Laboral, Remuneración, Orientación a la Calidad, Condiciones Ambientales, todos ellos a través de las preguntas cerradas. (Ver Anexo 1)

Clave de cuestionario de Clima Laboral (Mejía, 2010)

FACTOR	NUMERO DE PREGUNTAS
Comunicación	1-10-18-23-31-37-45
Liderazgo	2-11-38
Relaciones interpersonales	3-12-19-24-32-39
Desarrollo personal y profesional	4-13-20-25-33-40
Identificación con la institución	5-14-21-26-34-41
Estabilidad laboral	6-15-27-35-42
Remuneración	7-28-43
Orientación a la calidad	8-16-29-36
Condiciones ambientales	9-17-22-30-44

Los criterios cualitativos para interpretar los resultados son los siguientes:

Clave	Escala
Desfavorable	Totalmente en desacuerdo, desacuerdo

Favorable	Totalmente de acuerdo, de acuerdo
-----------	-----------------------------------

EJEMPLO DE HOJA DE TABULACION DE DATOS

		PREGUNTA													
SUJETOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1															
2															
3															
4															
5															
6															
TOTALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

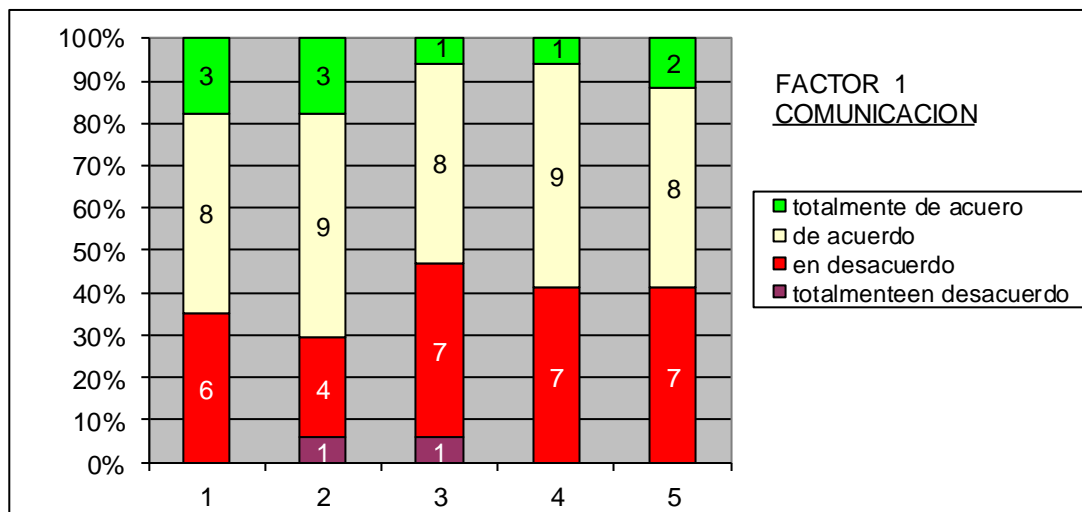
COMO INTERPRETAR LA INFORMACION DEL CLIMA

ORGANIZACIONAL

Elaborar gráficas en las cuales el eje de las "x" presenta cada pregunta, en el eje de las "y" los porcentajes que corresponden a la proporción de personal que corresponde a cada grado.

Los colores indican el valor absoluto de la frecuencia de aceptación en cada grado (TOTALMENTE EN DESACUERDO, EN DESACUERDO, DE ACUERDO Y TOTALMENTE DE ACUERDO).

EJEMPLO DE GRÁFICO A PRESENTAR EN EL ESTUDIO DEL DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL



Procedimiento

- Elección del Tema; elaboración del perfil preliminar y el estudio de factibilidad del mismo.
- Plantear el problema, esto incluye la formulación de la pregunta, plantar objetivos, general y específicos; seleccionar las variables o elementos de estudio, la definición conceptual y operacional de las mismas; los alcances, límites y aportes.
- Hacer el acopio de información bibliográfica: antecedentes, resumen de estudios anteriores tanto nacionales como internacionales así como el marco teórico.

- Establecer la metodología a seguir la cual incluye: sujetos o unidades de estudios, instrumento de recopilación de información de campo o de la sistematización, procedimientos, tipo de investigación y técnicas para el análisis de investigación.
- Recolección de la información de campo mediante la aplicación de los instrumentos.
- Procesamiento, análisis y discusión de los resultados.
- Establecimiento de las conclusiones y recomendaciones.
- Redacción de informe final.

Tipo de investigación y diseño estadístico:

El tipo de investigación será de tipo descriptiva. La investigación descriptiva, es aquella que estudia, interpreta y refiere lo que aparece. (Achaerandio, 2010)

Según Achaerandio (2010) la investigación descriptiva abarca todo tipo de recolección científica de datos, con el ordenamiento, tabulación, interpretación y evaluación de estos. Esta de igual manera busca la resolución de algún problema, o alcanzar una meta del conocimiento, suele comenzar con el estudio y análisis de la situación presente. Se utiliza también para esclarecer lo que se necesita alcanzar, como metas, objetivos finales e intermedios y para alertar sobre los medios o vías en orden a alcanzar metas u objetivos.

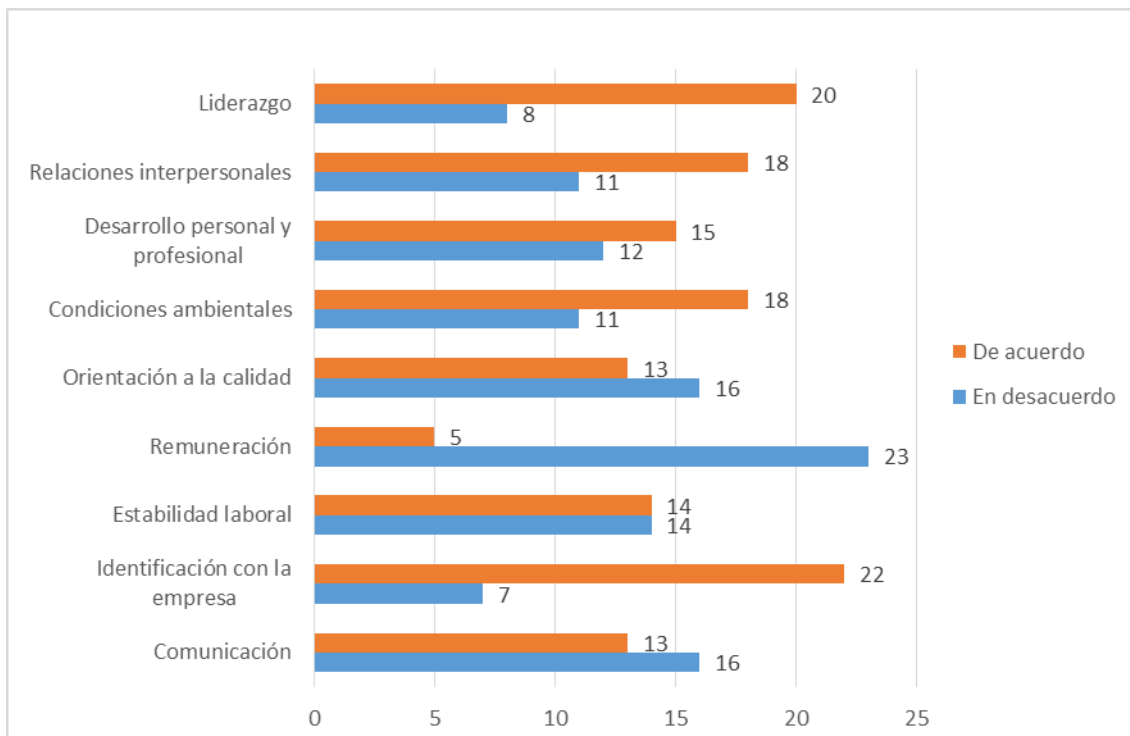
El diseño estadístico que se realizó fue la tabulación de los resultados del cuestionario del Clima Laboral, través de Microsoft Excel; iniciando el proceso con una hoja llamada tabulación y en otra hoja llamada factores, se realizó un cuadro estadístico el cual está relacionado con la hoja de tabulación, a través de fórmulas (=tabulación!K35) para luego realizar las gráficas de columnas apiladas.

IV. PRESENTACION DE RESULTADOS

Con base a la aplicación del instrumento encuesta del Clima Laboral compuesta de 45 preguntas cerradas, para colaboradores del área administrativa del Hospital Regional de Cobán se obtuvieron resultados que reflejan la situación al interno de esta área , se convierte en una lectura concreta, para quienes hacen gestión administrativa en esta institución.

De igual manera se presenta una gráfica de barras agrupada uniendo todos los factores del Clima Laboral, en donde por cada factores incluye cuantos están de acuerdo y en desacuerdo, para poder analizar si cada factor es favorable o desfavorable en el clima laboral; ello en base a las respuestas aportadas por colaboradores del área administrativa, quienes participaron como unidades de análisis en este. De igual manera se describen Individualmente los resultados obtenidos de cada factor que conforma la encuesta.

Gráfica 4.1 EL CLIMA LABORAL DEL AREA ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL REGIONAL DE COBAN

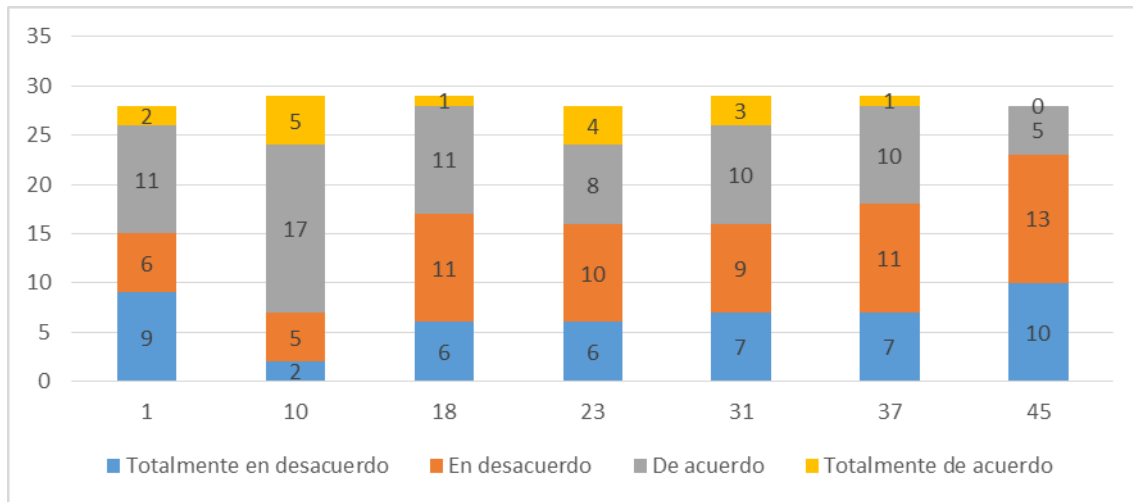


Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

La gráfica permite observar según muestran los resultados que el liderazgo, las relaciones interpersonales, las condiciones ambientales, así como la identificación con la empresa están siendo favorables para el Clima laboral, mientras que la orientación a la calidad, la remuneración se encuentran desfavorables, así también el equilibrio entre ambas de la estabilidad laboral, Por lo que en términos generales el clima laboral está siendo favorable para el área administrativa del Hospital.

Cabe resaltar que los datos presentados indican que los puntajes mayores están situados en el liderazgo y en la identificación con la empresa y que los aspectos que actualmente se visibilizan como desfavorables, puedan convertirse en factores que no inciden en la eficiencia y eficacia en los servicios de salud.

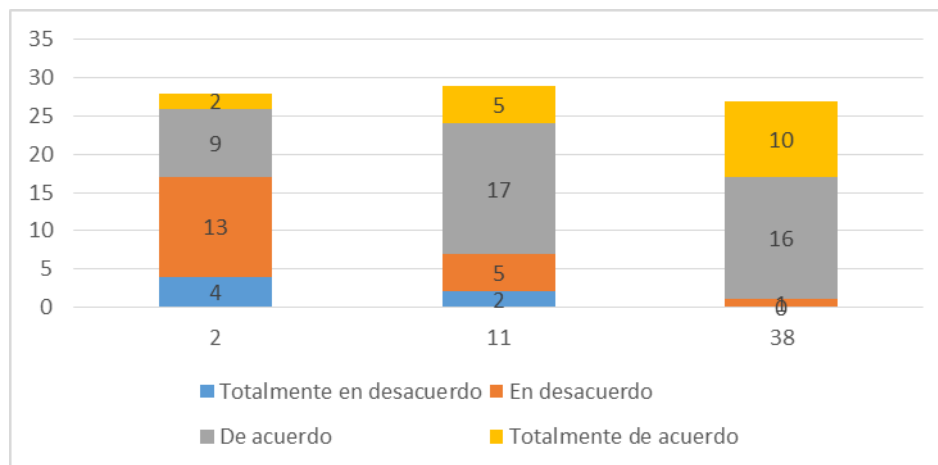
Gráfica 4.1.1 FACTOR COMUNICACIÓN



Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

Se observa en la gráfica que 17 de los colaboradores manifiestan que en la institución se les alienta a hacer sugerencias y libertad de hablar con su jefe para mejorar su trabajo, mientras que 13 colaboradores manifiestan que no se les informa oportunamente de lo que acontece en la institución.

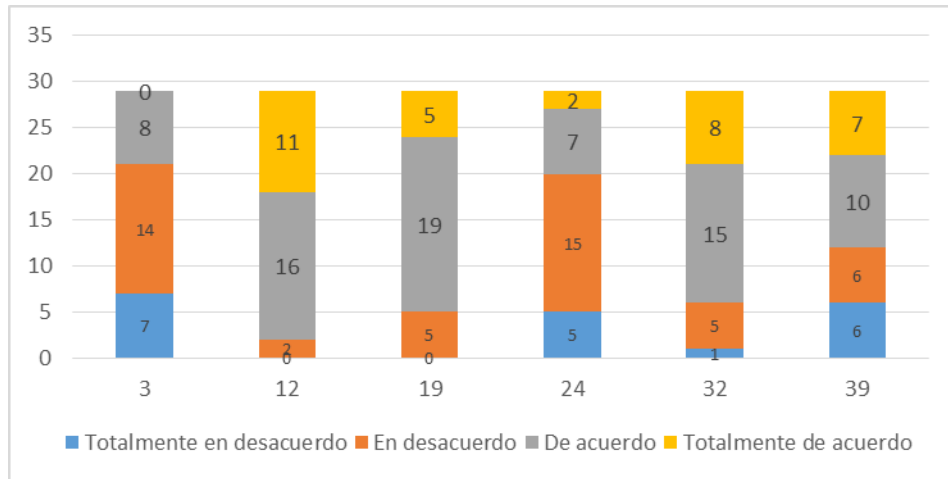
Gráfica 4.1.2. FACTOR LIDERAZGO



Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

De la gráfica se infiere que 17 colaboradores manifiestan que el jefe se expresa hacia los colaboradores con respeto y amabilidad, mientras que 13 colaboradores manifiestan que la forma en que dirigen los jefes no estimula las relaciones y el logro de resultados.

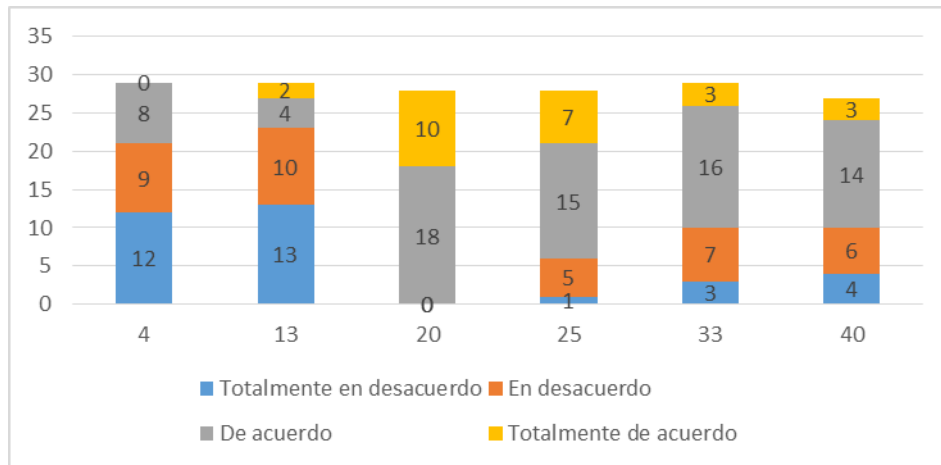
Gráfica 4.1.3 FACTOR RELACIONES INTERPERSONALES



Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

Se establece que 19 colaboradores manifiesta que sus relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo de su área son buenas. Mientras que 15 colaboradores opinan estar en desacuerdo con la relación y colaboración con otros equipos y áreas de trabajo.

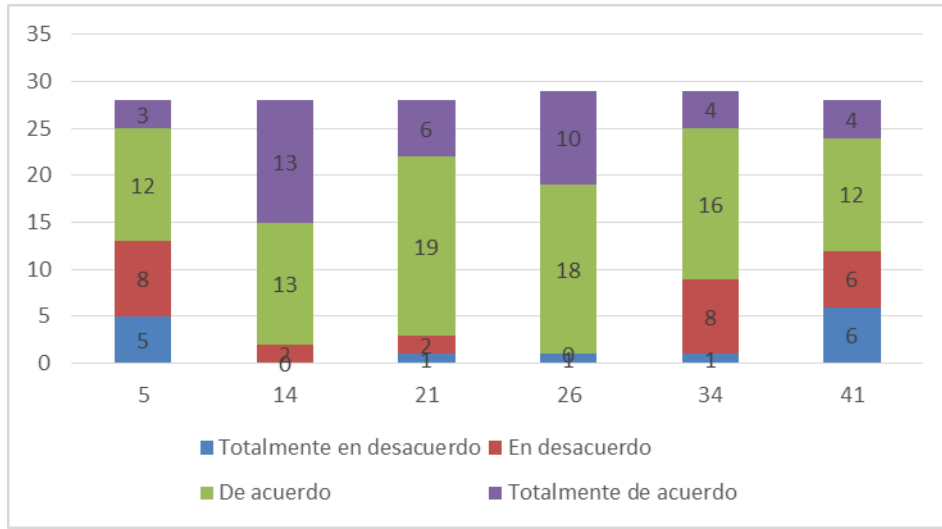
Gráfica 4.1.4 FACTOR DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL



Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

En la gráfica se observa que 18 colaboradores están conscientes del aporte que brindan a la institución, mientras que 13 colaboradores manifiestan que la institución no les brinda oportunidades de desarrollo profesional con programas que enriquecen el desempeño laboral y profesional.

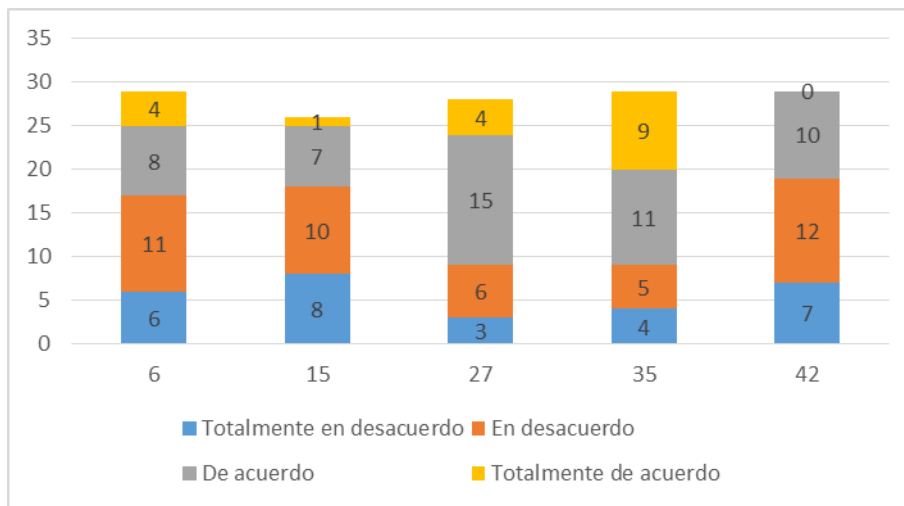
Gráfica 4.1.5 FACTOR IDENTIFICACIÓN CON LA EMPRESA



Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

La gráfica muestra que 19 colaboradores se sienten integrados al hospital. Mientras que 8 colaboradores no consideran a la institución como una gran familia y ni como algo propio.

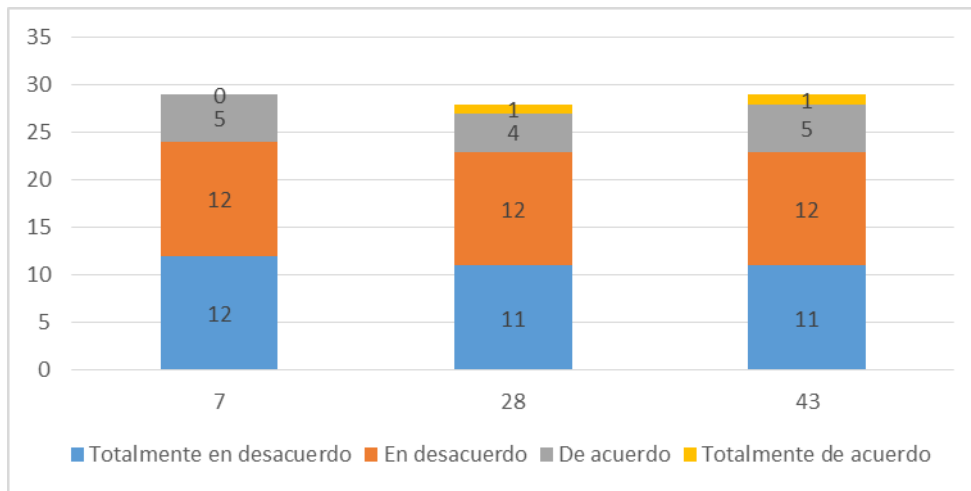
Gráfica 4.1.6 FACTOR ESTABILIDAD LABORAL



Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

Se muestra en la gráfica que 15 colaboradores consideran que el hospital les brinda la seguridad de contar con un trabajo, sin embargo 12 colaboradores manifiestan estar en desacuerdo en que la institución valora y trata de conservar al personal.

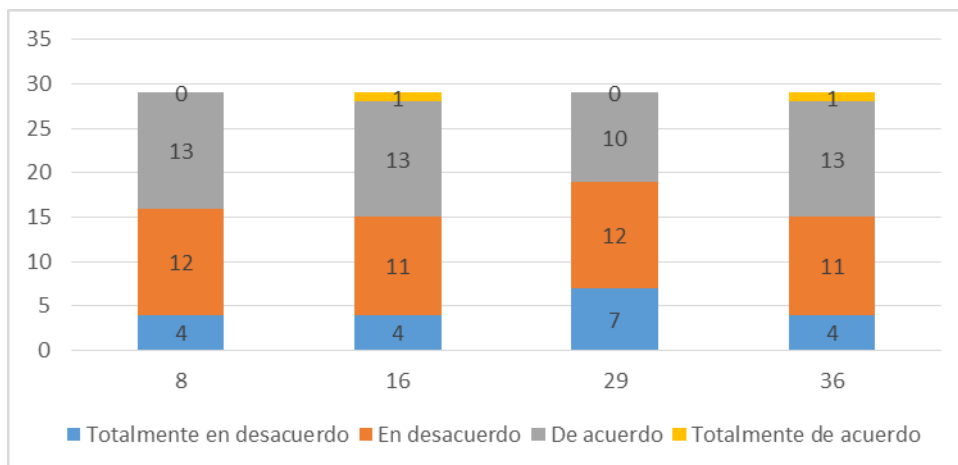
Gráfica 4.1.7 FACTOR REMUNERACIÓN



Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

De la gráfica se desprende que 12 colaboradores consideran que su trabajo no está bien remunerado y que no se encuentra en consonancia con los sueldos de su entorno social, ni con la labor que realizan. Así mismo 5 colaboradores manifiestan lo contrario a lo anterior.

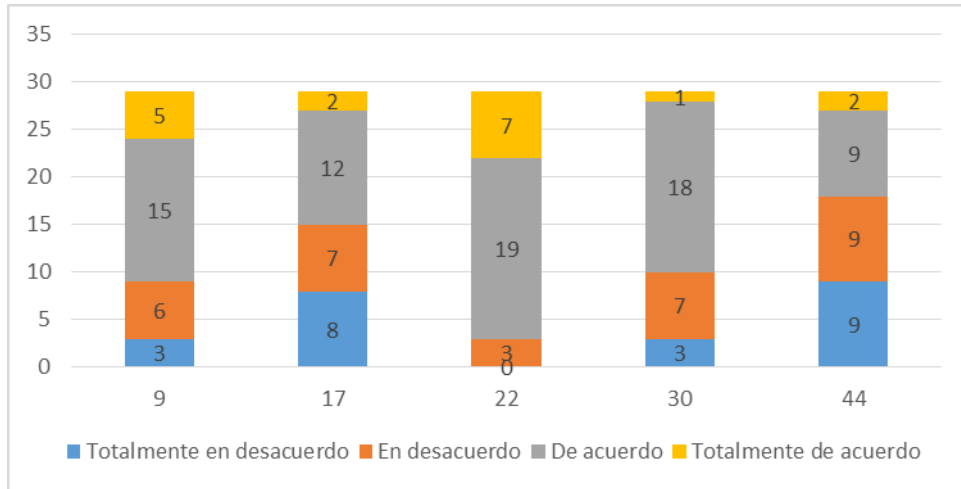
Gráfica 4.1.8 FACTOR ORIENTACIÓN A LA CALIDAD



Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

La interpretación gráfica, demuestra que 13 colaboradores tratan de hacer mejor las cosas, optimizando el tiempo de la jornada y a la vez consideran que los sistemas y procedimientos con los que cuenta la institución facilitan la práctica de la calidad, mientras que 12 colaboradores manifiestan que no se les promueve para realizar con calidad su trabajo.

Gráfica 4.1.9 FACTOR CONDICIONES AMBIENTALES



Fuente: Investigación de campo, junio 2014.

La gráfica demuestra que 19 colaboradores consideran que su lugar de trabajo les resulta agradable, mientras que 9 colaboradores manifiesta que las condiciones no son seguras y representan riesgo para la salud.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El proceso investigativo realizado permitió por un lado, de manera técnica la comparación entre los hallazgos encontrados en los estudios preparados en años anteriores de diferentes autores y por otro con los resultados producto de la aplicación del instrumento hacia los colaboradores de la institución, lo que valida el análisis que a continuación se discute.

El Clima Laboral, según Chiavenato (2009) se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de los integrantes. Desde esta referencia, esa en línea con esta investigación al proponer como objetivo principal, conocer el Clima Laboral de los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, lo que permitió desde la especificidad a partir de los resultados obtenidos, establecer si el Clima Laboral favorece o desfavorece la armonía de trabajo dentro de la institución. Derivado de lo anterior se propone una guía metodológica con la finalidad de contribuir en la mejora de aspectos que no han resultado favorables según datos recogidos de fuente primaria, como lo son los colaboradores que participaron en el proceso..

En perspectiva de lo anterior Pineda (2004) manifiesta que los aspectos del clima organizacional son muy importantes para el trabajador, porque depende del lugar, el ambiente, mobiliario y del equipo adecuado para las funciones que desempeñan, también establece que la iluminación, el aire, la comunicación, la motivación y las recompensas son esenciales para el buen funcionamiento, contribuyendo a un desempeño laboral más eficaz. Mientras que en esta investigación las condiciones laborales son importantes para los colaboradores por lo que el lugar de trabajo les resulta cómodo, sin embargo les preocupa tener riesgos en su salud.

En el mismo sentido Lara (2012) quien realizó un estudio cuyo objetivo era medir y conocer los factores que afectan el clima organizacional, en esta investigación se aplicó un cuestionario con factores claves que determinan la percepción que los colaboradores tienen según los diferentes factores, como la comunicación, la calidad de las relaciones interpersonales, las principales manifestaciones de trabajo en equipo que intervienen en el ambiente laboral, así también la percepción que se tiene de las posibilidades de desarrollo que se le ofrecen en la institución, las condiciones laborales, el nivel de seguridad, la identificación con la institución así como la remuneración. Lo que coincide con la investigación realizada ya que se apunta hacia los elementos vertidos por el autor arriba mencionado.

Por otra parte también Lozano (2006) realizó una investigación para elaborar una propuesta de un programa de comunicación para mejorar el clima organizacional de una empresa que presta servicios de consultoría. Mientras que en esta investigación se concluyó que la comunicación se encuentra desfavorable ya que en su mayor parte no se les informa a los colaboradores de los acontecimientos y logros del Hospital, siendo esto un aspecto relevante para los colaboradores, aun así existe la confianza de comunicar sugerencias con el jefe inmediato, lo que permitiría en un futuro próximo de mejora, si se toma como estrategia de trabajo el realizar acciones que viabilicen la mejora de esta situación un tanto adversa.

En igual sentido Balcarcel (2011) desarrolló un estudio cuyo objetivo fue analizar el Clima Organizacional y su incidencia en las relaciones laborales del recurso humano, afirmó que es importante que la empresa siempre realice estudios y análisis periódicos del mismo, para poder detectar algún posible cambio del mismo, ya que dentro de la dinámica humana siempre existen cambios en las percepciones de las diferentes personas y de su entorno tanto interno de la empresa como externo. Por su parte en esta investigación se concluyó que las relaciones

interpersonales entre compañeros de la misma unidad es agradable, existe armonía y apoyo entre ellos, no siendo así con colaboradores de otras áreas. Se afirma que para seguir con las adecuadas relaciones interpersonales se deben realizar talleres, capacitaciones para propiciar nutrición afectiva en las relaciones interpersonales y así evitar conflictos, lo cual fortalecería el desempeño colectivo, incidiendo al interno del hospital.

De igual forma Ortiz (2013) quien realizó un estudio con el objetivo de determinar los factores críticos del Clima Organizacional en el departamento de Archivo del Hospital Regional de Escuintla, con el que concluyó que no existen asensos y reconocimientos que permitan el desarrollo profesional y motivación en los colaboradores. Mientras que en esta investigación se estableció que los colaboradores están conscientes del aporte que brindan a la institución, así mismo existe en alguna falta de oportunidad en el desarrollo profesional y laboral. Por lo que se recomendó implementar programas de promoción que enriquezcan el desarrollo personal y profesional, para propiciar las oportunidades de estudio y/o capacitaciones fuera de la institución.

Así mismo Palomino (2001) publicó un artículo en la revista web argentina “Ser Humano y Trabajo” en donde menciona entre sus conclusiones que se debe hacer sentir al empleado como parte del éxito de la compañía; si el empleado considera su trabajo una contribución para el éxito de la organización, el entorno laboral será de un mejor nivel. De la misma manera en este proceso investigativo se determinó que los colaboradores se conciben como parte del hospital, con la libertad de expresarse y hacer sugerencias para cambios o mejoras y con ello sintiéndose integrados y orgullosos de trabajar en la institución, mejorando su desempeño, así como en las tareas que cotidianamente realizan, lo cual evidencia una identidad/pertenencia institucional.

Adicionalmente Santes, Preciado, Colunga, Vásquez, de Ángel, y Lavoignet (2010) realizaron un estudio en México, cuyo objetivo era determinar la relación entre la aplicación de los principios bioéticos, el clima organizacional y estresores laborales en el personal de enfermería del hospital de segundo nivel de atención. Dieron a conocer en su resultado que hay una relación significativa entre la aplicación del principio bioético de antonimia y de justicia con la incertidumbre en el tratamiento, así como la falta de innovación de trabajo en equipo con los compañeros y supervisores del clima organizacional respectivamente. A diferencia, en esta investigación se dio a conocer dentro de los resultados que los colaboradores no se sienten bien remunerados, en consonancia con los sueldos que perciben, así también en comparación con los sueldos devengados en otras instituciones.

Así mismo López (2009) en su estudio Influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del área operativa en una empresa dedicada a la comercialización donde su objetivo principal era destacar la importancia que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de nivel operativo de una empresa guatemalteca dedicada a la comercialización. Al finalizar concluyó que sí existe una correlación negativa moderada entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores. A lo cual recomendó establecer un sistema formal de evaluación de clima organizacional anual, y uno de evaluación del desempeño que debe ser aplicado semestralmente, con el fin de conocer de forma objetiva los aspectos y áreas que necesitan mejorar. Por su parte esta investigación estableció que la estabilidad laboral es significativa ya que los colaboradores sienten seguridad de contar con un trabajo, así también se develó que el área administrativa, cuenta con sistemas y procedimientos que facilitan la práctica de la calidad en los procesos administrativos.

En la misma línea, Davis y Newstrom (1993) indican que los elementos claves que contribuyen a crear un clima favorable son la calidad de liderazgo; grado de confianza; comunicación ascendente y descendente, mientras que en esta investigación se concluyó que los elementos valiosos y que armonizan el liderazgo dentro del clima laboral, son el respeto y la amabilidad, elementos que en alguna medida se constituyen en sinónimos de bienestar.

Al finalizar este proceso investigativo vinculado a los hallazgos que son significativos por el conocimiento obtenido, se convierten de igual forma en la perspectiva que tienen los colaboradores, sobre los factores que influyen y determinan el clima laboral en el área administrativa del Hospital Regional de Cobán; ya que, en los resultados se refleja que los mismos manifiestan que, la comunicación con su mismo grupo de trabajo es efectiva, no siendo así la remuneración de acuerdo a su puesto de trabajo como también el liderazgo. Lo que concuerda con el autor Martínez (2008), quien expresa que para él, el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, así mismo que es necesario resaltar elementos como: factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, entre otros) lo cual valida de forma importante el haber aplicado el instrumento y la relación compartida con autores.

VI. CONCLUSIONES

- Se estableció que el clima laboral del área administrativa del Hospital Regional de Cobán se encuentra favorable, por la incidencia de factores positivos encontrados. Sin embargo se encontró todavía un tanto deficiente los factores de orientación a la calidad y la remuneración.
- Se estableció que los aspectos que influyen de forma positiva en la comunicación son las sugerencias así como la libertad para hablar con el jefe.
- Se determinó que el respeto y la amabilidad son los elementos valiosos y que armonizan el liderazgo, lo cual se potencia para un clima laboral saludable.
- Las relaciones interpersonales entre compañeros de la misma unidad es agradable, existe armonía y apoyo entre ellos. Sin embargo al relacionarse con otras áreas de trabajo es lo contrario.
- Los colaboradores están conscientes del aporte que brindan a la institución, así mismo una parte coincide que existe falta de oportunidad en el desarrollo personal y profesional.
- Se determinó que los colaboradores se sienten integrados e identificados con la institución, lo cual es importante.
- Se estableció que la estabilidad laboral es significativa ya que los colaboradores sienten seguridad de contar con un trabajo.
- Los colaboradores no se sienten bien remunerados, en consonancia con los sueldos que perciben.
- El área administrativa cuenta con sistemas y procedimientos que facilitan la práctica de la calidad en los procesos administrativos.
- El lugar de trabajo es cómodo, a pesar de ello les preocupa tener riesgos en su salud.

- Se diseñó una guía metodológica que fortalecerá el clima laboral prevaleciente, como un aporte derivado del proceso de investigación.

VII. RECOMENDACIONES

- Fortalecer el Clima Laboral para potenciar los elementos positivos encontrados así mismo realizar talleres de sensibilización que apunten hacia los factores Orientación a la Calidad y Remuneración considerados como desfavorables, al interno del área administrativa.
- Dar seguimiento a las sugerencias que los colaboradores manifiesten en reuniones programadas u otras formas de comunicación, ya que la opinión es importante, para ello se propone un boletín mensual que visibilice los aportes de los mismos.
- Realizar actividades promovidas por el área administrativa, en donde se fomente el liderazgo, ya que el mismo es necesario tanto a nivel individual como colectivo.
- Realizar encuentros vivenciales sobre nutrición afectiva, para fortalecer las relaciones interpersonales, evitar conflictos, enriqueciendo el desempeño colectivo.
- Implementar programas de promoción que contribuyan al desarrollo personal y profesional, para propiciar las oportunidades de estudio y/ o capacitaciones fuera de la institución ya que ello se convierte en un valor agregado para el desempeño laboral.
- Programar inducciones enfocadas a un mejor conocimiento de las áreas dentro del hospital, fortaleciendo con ello la identificación institucional encontrada, a efecto de lograr un desempeño eficiente en el puesto que realizan.
- Promover acciones donde se verifique a los colaboradores, la seguridad de contar con un trabajo, apoyándoles en procesos administrativos de gestión requeridas.
- Proponer una valuación de puestos, para remunerar de acuerdo a las funciones. que realizan, de igual manera que la remuneración este acorde al puesto que ocupan.

- Realizar capacitaciones en los sistemas y procedimientos sobre calidad, para promover las buenas prácticas en los procesos administrativos.
- Implementar un programa de seguridad laboral y salud preventiva. Por ser una institución que provee bienestar a otros seres humanos, especialmente en temas de asepsia en virtud de lo indicado en la investigación, sobre los riesgos de salud cotidianos.
- Utilizar la Guía metodológica, para fortalecer los factores del Diagnóstico del Clima Laboral, por encontrarse sustentados en datos recogidos, desde la realidad laboral cuyo producto es derivado de la investigación realizada.

IV REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achaerandio, Z. (2010). *Iniciación a la práctica de la investigación*. (9ª. ed.) Guatemala.
- Álvarez, S. (2001). *La Constitución y el Clima Organizacional como factores relevantes en la eficacia el Instituto Oftalmológico*. Tesis Doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Aviles, C. (2007). *Diagnóstico de Clima Laboral del personal administrativo de la empresa Saúl E. Méndez*, Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Barcarcel, L. (2011). *Clima organizacional y su incidencia en las relaciones laborales del recurso humano en los proyectos urbanísticos en la ciudad de Quetzaltenango*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Campus Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*, México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (1996). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*, México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definición, diagnóstico y consecuencias*, México: Editorial Trillas.
- Celada, E. (2013). *Medición del Clima Organizacional de la Universidad del Valle de Guatemala Altiplano*, Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones* (9ª. ed.) México: Mc.Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones* (8ª. ed.) México: Mc.Graw-Hill.
- Cuadra, A. y Veloso, C. (2008). *Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción y clima organizacional.*(pp.15).Chile: Edita.
- Dankhe, O. L. (1989). *La comunicación humana: ciencia social.* México, D.F: Mc.Graw-Hill.
- Davis, K. y Newstrom J. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*, México: Editorial Mc.Graw-Hill.
- Ferraro, E. (1995). *Administración De Personal: Funciones Fundamentales para el Desarrollo del Área.* Buenos Aires: Primo Editora.
- Gan, F. (2007). *Manual de Recursos Humanos* (1ª. ed.) México: Prentice Hall.
- García, A. (2011). *Diagnóstico del clima organizacional en la gobernación departamental de Jutiapa.* Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Sede de Jutiapa, Jutiapa, Guatemala.

García, I. (1995). *La formación del Clima Psicológico y su relación con los estilos de Liderazgo*. Tesis Doctoral, Universidad de Granada, España.

Gibson, J., Ivancevich, H., Donnelly, J. (1992). *Las Organizaciones*. México: Editorial Addison Wesley Iberoamericana.

Gibson, J., Ivancevich, H., Donnelly, J. (1992). *Conducta, estructura y procesos, organizaciones*. México: Mc Graw-Hill.

Gómez, P. (2012). *Percepción de los practicantes (Internship) del Clima Organizacional en una Empresa Farmacéutica en la Ciudad de Guatemala*. Tesis Inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Goncalves, A. (2000). “*Fundamentos del clima organizacional*”. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)

Lainfiesta, E. (2005). *Factores que afectan el clima organizacional en una empresa de la industria metal – mecánica*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Landy F. y Conte J. (2005). *Psicología Industrial Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*, (1^a. ed.), México: Edita.

Lara, C. (2012). *La medición del clima organizacional en el área de producción de detergentes*

en una empresa de artículos de limpieza. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Sede de Escuintla, Escuintla, Guatemala.

Leal, C. (2008). *Diagnóstico del Clima Laboral en la asistencia de gerencia general de una Corporación Financiera de la República de Guatemala.* Tesis inédita Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Linacero, M. y Vallejo, P. (2003). *Administración de Recursos Humanos en colegios privados y su relación con el rendimiento laboral.* Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Litwin, G. y Stringer, R. (1999). *Comportamiento Organizacional,* Harward Business School presi, Boston.

López, V. (2009). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del área operativa en una empresa dedicada a la comercialización.* Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Lozano, R. (2006). *Propuesta de un programa de comunicación organizacional como herramienta para mejorar el clima organizacional de una empresa que presta servicios de consultoría en proyectos.* Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Marchant, L. (2005). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Primer seminario Viña del Mar. Chile: Edita

Marchant, L. y Prieto, A. (2005). *Cuestionario CCO*. Viña del Mar. Chile: Edita.

Martínez, M. (2008). *La Gestión Empresarial*. España: Editorial Díaz de Santos.

Marroquín, P. y Pérez, G. (2011). *El Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King*. Tesis inédita, Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Mejía, M. (2010). *Manual para realizar Diagnostico del Clima Laboral*. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala

Méndez, C. (2008). *Clima Organizacional en Colombia, un método de análisis para su intervención*. (3ª.ed). Colombia: Editorial Internacionales Thomson Editores.

Miguel, R. (2011). *Nivel de inteligencia emocional y su incidencia en el Clima Laboral de la Escuela de Formación Agrícola de Huehuetenango*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Ortega, J. (2004). *El Clima Organizacional de las sedes Regionales de la Universidad Rafael Landívar*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Ortiz, D. (2013). *Factores críticos el Clima Organizacional en el departamento de archivo del Hospital Regional de Escuintla*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Palomino, R. (2001). *Ser Humano y Trabajo. Clima Organizacional*. Recuperado de:
<http://www.sht.com.ar/archivo/temas/clima.htm>.

Pelekais, C., Nava, A. y Tirado, L. (2006). *Inteligencia emocional y su influencia en el clima organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES*, Universidad Rafael Beloso Chacín. Venezuela. Recuperado en <http://www.accessmylibrary.com/article-1G1-153912284/inteligencia-emocional>.

Pineda, Y. (2004). *La importancia del Clima Organizacional y del rendimiento laboral en empleados de una Institución Pública de Administración de justicia*. Trabajo de Graduación, Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Rodríguez, A. (2010). *Clima organizacional y su influencia en el rendimiento individual*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Campus Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.

Rodríguez, D. (1992). *Diagnóstico del Clima Organizacional*, Santiago: Ediciones Pontificia Universidad católica de Chile. Chile.

Robbins, S. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13ª. ed. México: Edita.

Saavedra, A. (2008). *El Clima Organizacional y su repercusión en el rendimiento de la productividad*. Tesis inédita, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Santes, M., Preciado, M., Colunga, C., Vásquez, J., del Ángel, E., y Lavoignet, B (2010).

Principios bioéticos, clima organizacional y estresores laborales en enfermería. Desarrollo Científico de enfermería. México 18(8):317-321. Recuperado de: <http://www.index-f.com/dce/18/r18-317.php>

Sicán, L. (2007). *Diseño de un instrumento de medición de clima laboral para una institución no gubernamental y no lucrativa*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Solórzano, S. (2011). *Diagnóstico del Clima Organizacional de una empresa dedicada a la distribución de productos farmacéuticos*. Tesis inédita. Universidad Panamericana, Guatemala.

Veliz, E. (2003). *Medición del nivel de satisfacción laboral de los docentes en los sistemas de contratación de la universidad Rafael Landívar*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Villarroel, I. (2006). *Cultura y clima organizacional en el hospital materno infantil Dr. Samuel Darío Maldonado Municipio de Barinas. Venezuela* Recuperado de

<http://www.comunicacioncientificaftdoctorado.blogspot.com/2010/07/cultura-y-clima->

Werther, W. y Davis, K. (1995). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (4ª ed.) México: McGraw-Hill.

ANEXOS



Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
Hospital Regional "Helen Lossi de Laugerud" Cobán, A. V.
8ª. Calle 1-24 zona 11 Tel: 7931-6333


Oficio No. 005-HRC-2012
REF: CDEI. LMPM/dhs
Cobán A.V. Abril 10 de 2,014

Señorita
Alejandra Sierra
Estudiante Psicología Industrial
Presente

La saludo respetuosamente, deseándole éxitos en sus labores.

Atentamente me dirijo a usted para hacer de su conocimiento que el Comité de Docencia e Investigación, no tiene ningún inconveniente en autorizar el tema para la realización de su Tesis relacionada a "El Clima Laboral en los/as colaboradores/as del Área Administrativa del Hospital Regional de Cobán", así como la utilización del nombre de la institución.

Agradeciendo de antemano la atención a la presente, me suscribo respetuosamente

X 
Dr. Luis Manuel Pereira Meléndez
Coordinador Comité de Docencia e Investigación



ANEXOS I

FICHA TÉCNICA

NOMBRE	Manual para realizar Diagnóstico del Clima Laboral	
AUTORA	Licda. Mabelle Mejía Cárdenas (2010)	
VALIDADO POR	Autoridades del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Dr. Ludwig Werner Ovalle Cabrera, Ministro de Salud Pública y Asistencia Social y Dra. Silvia Palma Viceministra de Hospitales. Y por el equipo técnico del programa de Fortalecimiento de la Red hospitalaria, Dr. Carlos Dagoberto Lemus Urizar, Gerente General y Licda. Nimia Miranda de Ángel, Responsable Componente III.	
¿QUÉ MIDE?	FACTOR	NUMERO DE PREGUNTAS
	Comunicación	1-10-18-23-31-37-45
	Liderazgo	2-11-38
	Relaciones interpersonales	3-12-19-24-32-39
	Desarrollo personal y profesional	4-13-20-25-33-40
	Identificación con la institución	5-14-21-26-34-41
	Estabilidad laboral	6-15-27-35-42
	Remuneración	7-28-43
	Orientación a la calidad	8-16-29-36
	Condiciones ambientales	9-17-22-30-44
ITEMS	45 Preguntas cerradas, con 5 opciones en una escala numérica de 1 a 5 y una escala cualitativa que parte de, totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y totalmente de acuerdo.	
DURACIÓN	30 min. Aproximadamente	
SUJETOS	Área Administrativa, 29 personas.	
RANGO DE EDAD	22 a 55 años.	
FORMA DE APLICACIÓN	Auto-aplicable	



INSTRUMENTO PARA EL DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL

INSTRUCCIONES:

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información servirá para conocer las percepciones de todo el personal que labora en el Hospital.

Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y serán analizadas de forma agregada, por lo que le agradecemos no colocar su nombre.

El instrumento presenta una serie de preguntas sobre distintos aspectos. Por favor, utilice la siguiente escala para responder, marcando con una X la casilla que más se identifique con la pregunta que se plantea:

Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	De acuerdo 3	Totalmente de acuerdo 4
--	------------------------------	---------------------------	---

Gracias por su colaboración.

No.	Concepto	1 totalmente en desacuerdo	2 en desacuerdo	3 de acuerdo	4 totalmente de acuerdo
1	En la Institución se nos alienta a hacer sugerencias para mejorar nuestro trabajo y el del proyecto en general.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	La forma de dirigir estimula relaciones y el logro de resultados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Las personas en el hospital nos comprendemos y aceptamos tal como somos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	El hospital promueve el crecimiento y desarrollo personal y profesional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	Considero la Institución como una gran familia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6	Tengo un cierto nivel de seguridad en mi trabajo, de cara al futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	Considero que mi trabajo está bien remunerado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8	El personal de la Institución cada día trata de hacer mejor las cosas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9	Mi puesto de trabajo me resulta cómodo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10	Cuando tengo una queja o insatisfacción me siento en libertad de hablar con el(la) jefe(a).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11	La comprensión y el respeto son características propias de los niveles de jefatura del hospital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12	Me llevo bien con mis compañeros de equipo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13	La Institución brinda oportunidades de desarrollo profesional con programas que enriquecen mi desempeño personal y laboral.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14	Me siento orgulloso(a) de trabajar para el hospital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15	Existen posibilidades de promoción en la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16	La actitud del personal es de optimizar el tiempo de la jornada laboral.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17	Tengo espacio suficiente en mi puesto de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18	Se puede decir lo que se piensa en la Institución,	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19	Considero que entre mis compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20	Estoy consciente del aporte que brindo la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21	Me siento integrado(a) al hospital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22	Mi puesto de trabajo me resulta agradable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23	Existe buena comunicación de arriba a abajo en la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24	Existe colaboración entre el personal de los diferentes equipos y áreas del hospital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25	Tengo la suficiente libertad de iniciativa en mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26	Me gusta trabajar en la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27	El hospital me brinda la seguridad de contar con un trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28	Mi sueldo está en consonancia con los sueldos que hay en mi entorno social, fuera de la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29	En la Institución se promueve para que hagamos con calidad nuestro trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30	La limpieza, higiene y salubridad en mi lugar de trabajo son adecuadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31	Existe una buena comunicación de abajo a arriba en la Institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32	Existe armonía entre el personal de mi área.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33	Mi trabajo está en relación con mi experiencia y nivel académico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34	Considero al hospital como mío, como algo propio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35	Puedo estar seguro(a) de conservar mi puesto si hago un buen trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36	Los sistemas y procedimientos con que contamos facilitan la práctica de la calidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37	Estoy informado de los logros y resultados de las acciones del Hospital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
38	El (la) jefe(a) me trata con respeto y con amabilidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

39	Cuando entré a trabajar mis compañeros de equipo me ayudaron y apoyaron los primeros días.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
40	Mi trabajo es suficientemente valorado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41	Conozco la Visión y Misión de la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42	La Institución valora y trata de conservar al personal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
43	Creo que mi sueldo está en consonancia con la labor que realizo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
44	Las condiciones de trabajo son seguras (no representan riesgos para la salud).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
45	A los empleados en general, se nos informa oportunamente de lo que acontece en la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Universidad
Rafael Landívar
Tradicón Jesuita en Guatemala



“FORTALECIENDO EL CLIMA LABORAL...NUESTRA SALUD ES LA SALUD DE LOS USUARIOS...”



Hospital Regional de Cobán
Área Administrativa
AUTORA: MARIA ALEJANDRA SIERRA

2014

ÍNDICE

Contenido	Página
Presentación	1
Factor: Comunicación	3
Factor: Liderazgo	4
Factor: Relaciones Interpersonales	6
Factor: Desarrollo Personal y Profesional	7
Factor: Identificación con la empresa	8
Factor: Estabilidad Laboral	9
Factor: Remuneración	10
Factor: Orientación a la Calidad	11
Factor: Condiciones Laborales	11

PRESENTACIÓN

El clima laboral es un elemento básico en la vida de las instituciones, es por ellos que esta guía se constituye en una herramienta útil para la Subdirección de Recursos Humanos ya que puede fortalecer el Clima Laboral el área administrativa del Hospital Regional de Cobán. Es importante señalar por un lado que la misma cuenta con un aporte significativo basada con referencias de autores que dan un aporte al fortalecimiento del Clima Laboral en instituciones del estado, de igual forma apuesta hacia la mejora de las personas que integran el área derivado de la aplicación del instrumento hacia los colaboradores.

Con base al anterior análisis, se consideró que la Sub dirección de Recursos Humanos cuente con una herramienta que integra de manera ágil, completa y consistente los aspectos de procedimientos metodológicos, los contenidos y conceptos de los factores que se trataron en el instrumento de la investigación denominada “El Clima Laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa el Hospital Regional de Cobán”.

En este sentido, la guía brinda pautas para el desarrollo de actividades, capacitaciones o talleres, orientados a sensibilizar y a motivar a la institución a trabajar las debilidades que se puestas de manifiesto al momento de obtener los resultados del Diagnóstico del Clima Laboral, se asume entonces que la finalidad será de fortalecer la labor que realizan los colaboradores de forma individual como colectiva.

Así mismo en ella también se establecen los conceptos de cada factor adaptados al hospital como institución, con el propósito de ampliar conocimientos y contenidos teóricos, así también mejorar la comprensión del manejo de los mismos.

Con este ejercicio instrumental se apuesta por que la utilidad que se derive de la guía sea en primera instancia, útil para la sub dirección de Recursos Humanos y de igual forma sea un elemento innovador para la institución.



En el Clima Organizacional, una buena adaptación significa "Salud Emocional" (Chiavenato 2009)

FACTOR: COMUNICACIÓN

- ✓ FINALIDAD: Exhortar la comunicación asertiva de forma ascendente como descendente.
- ✓ OBJETIVO: propiciar una comunicación de forma bidireccional, a efecto de que la misma sea una fuente de fortalecimiento humano/comunicacional.

Trata sobre diversos aspectos relacionados con la posibilidad de expresar las percepciones acerca del trabajo y de la efectividad de los canales de comunicación para el desarrollo normal de las actividades.

Actividades:

1. Programar un día de convivencia al mes, en donde asista la máxima autoridad del hospital, los jefes y los colaboradores para fortalecer así la comunicación ascendente y descendente.
2. Elaborar boletines informativos mensuales en donde se le dé a conocer al personal sobre los avances y actividades de la institución.
3. Realizar entrevistas cada 15 días a los colaboradores en donde se le realicen preguntas: ¿Cómo se siente el día de hoy? ¿Cómo se siente en su lugar de trabajo? ¿Cómo es la convivencia con sus compañeros de trabajo? ¿Cómo es la relación con sus superiores?
4. Planificar capacitaciones, talleres sobre la comunicación asertiva, a través de juego de roles, reproducción de videos, dinámicas.

El departamento responsable de la ejecución de cada actividad en estos factores será la Sub dirección de Recursos Humanos.

FACTOR: LIDERAZGO

- ✓ FINALIDAD Promover el liderazgo en los colaboradores del área administrativa del Hospital, motivando al autoconocimiento del yo interior en donde se visibilice las capacidad y habilidades personales.
- ✓ OBJETIVO: Motivar a los colaboradores, para el manejo de habilidades personales, a manera de saber que todos tenemos capacidades internas.

Comprende aspectos relativos a la forma en cómo se dirige la organización. Cómo son percibidas y sentidas las relaciones entre las jefaturas y colaboradores, así como los estilos de liderazgo que son practicados para la coordinación el personal y tareas el hospital.

Existen 3 tipos de liderazgos comunes:

1. Líder autoritario: el líder fija las directrices sin participación del grupo. El líder concentra todo el poder y la toma de decisiones. Es un ejercicio de liderazgo unidireccional, lo único que tienen que hacer los subordinados es obedecer las directrices que marca el líder.
2. Líder democrático: las directrices son debatidas por el grupo y decididas por éste con el estímulo y apoyo del líder. Se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo. El líder y los subordinados actúan como una unidad.
3. Líder liberal o líder Laissez Faire: laissez faire es una expresión francesa que significa dejen hacer o dejen pasar. De ahí, que este estilo de liderazgo se caracterice

por una libertad completa por parte del grupo en las decisiones y una participación mínima del líder. El líder no ejerce su función, no se responsabiliza del grupo y deja a éste a su propia iniciativa.

Actividades:

1. Reunirse periódicamente con cada colaborador para hablar acerca de sus metas en el desarrollo de su liderazgo. Se le pide que intercambien ideas sobre la manera en la cual a ellos les gustaría contribuir en su lugar de trabajo o en la comunidad. De igual forma cuales habilidades de liderazgo desean aprender. Es posible que no seas capaz de suministrar toda la formación o las oportunidades que ellos quieran, sin embargo se puede decidir las formas de retarlos para mantenerlos en su trabajo o puesto voluntario, y quizás esto impida que ellos abandonen la organización.
2. Realizar dos veces al mes la dinámica de “la ubicación de roles”, haciendo que los miembros del grupo que se ha creado se sitúen según los roles que adoptan o representan por norma general.
3. Organizar talleres para fortalecer el liderazgo no solo con los jefes si no también con los colaboradores, en donde se realicen diversas dinámicas para que puedan conocer los tipos de liderazgo y puedan conocer qué tipo de líder interior.

FACTOR: RELACIONES INTERPERSONALES

- ✓ FINALIDAD: Fortalecer las relaciones interpersonales entre los diferentes servicios del Hospital.
- ✓ OBJETIVO: Promover un intercambio de emociones agradables, a fin de estimular un ambiente de armonía y compañerismo.

Trata acerca de la percepción que se tiene de la calidad de las relaciones del personal, existente dentro y entre los equipos que conforman el hospital.

Actividades:

1. Realizar reuniones periódicas por lo menos 1 vez al mes en donde puedan convivir los colaboradores de las diferentes áreas.
2. Celebrar a los cumpleaños del mes, con ello lograr que los colaboradores se sientan motivados y que se sientan integrados al Hospital, también lograr que convivan con las demás áreas.
3. Realizar talleres con determinada frecuencia en donde se les imparta temas motivacionales y se involucren las áreas del hospital, fortaleciendo con ella la convivencia y generando nuevas formas de trato personal.

FACTOR: DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL

- ✓ FINALIDAD: Promover el crecimiento y desarrollo personal y profesional en los colaboradores.
- ✓ OBJETIVO: Motivar en los colaboradoras aspectos positivos, para minimizar aspectos cotidianos negativos, que les impulse a mejorar personalmente.

Esta dimensión trata de poner de manifiesto, la percepción de los empleados del crecimiento y desarrollo personal y profesional dentro de la institución.

Actividades:

1. Que cada jefe de área le plantee a los colaboradores el fijarse metas, todos los días en las mañanas dedicar de 3 a 5 min. para anotar las metas del día. Si escriben sus metas al comienzo de cada día, estas se programan en lo más profundo en su subconsciente. De esta manera estimularán su mente y estarán más alerta. Durante todo el día, verán las oportunidades y las posibilidades de avanzar más rápidamente hacia sus metas.
2. Realizar ejercicios cortos de concentración diarios para poder estimular la mente, y lograr una mejor concentración al momento de realizar las funciones. La capacidad para trabajar con la mente concentrada en las tareas más importantes será clave a la hora de alcanzar el éxito en cualquier disciplina.
3. Proponer a los colaboradores leer un libro interesante de crecimiento personal, fijar una meta de tiempo para terminar el libro. El desarrollo personal es realmente una actividad que te da el conocimiento para mejorar tu vida e incluye renovarse y reducir el estrés. Tu tiempo diario para el desarrollo personal puede

incluir leer un libro de inspiración o de conocimiento, escuchar un audiolibro, ver un video, asistir a un taller, practicar meditación, tener un coach o simplemente por ejemplo contemplar el amanecer.

4. Realizar un listado de posibles puestos a los que se pueda ascender en base a resultados para poder obtener un crecimiento profesional y a la vez una motivación para los colaboradores.

FACTOR: IDENTIFICACION CON LA INSTITUCION

- ✓ FINALIDAD: Estimular al colaborador para que se sienta identificado con la institución.
- ✓ OBJETIVO: facilitar elementos de sensibilidad para el fortalecimiento de la identidad personal, sintiendo que ella es importante en el día a día.

Este factor considera la identificación que tiene el personal con relación a la institución, sus actitudes hacia la misma y los sentimientos que de ésta se derivan.

Actividades:

1. Realizar Inducción y re inducción a los colaboradores, en donde se le socialice la visión, misión, valores y objetivos del hospital, para que todos tengan el conocimiento y estén trabajando para un mismo fin.
2. Elaborar un boletín mensual informativo en donde se le dé a conocer a los colaboradores las actividades a realizarse o bien acontecimientos que hayan

surgido, develando inclusive la participación de colaboradores en nuevas acciones para validar que ellos son parte importante dentro de la institución

3. Realizar un buzón de sugerencias en donde los colaboradores compartan ideas para mejorar como institución, con ello lograr que se sientan identificados con el hospital y además sentirse parte de los cambios que en él se den.

FACTOR: ESTABILIDAD LABORAL

- ✓ FINALIDAD: promover a través de actividades que el colaborador se sienta estable laboralmente.
- ✓ OBJETIVO: desarrollar formas de comunicación alternativa que minimicen el rumor, que desaliente e incida de forma negativa en el colaborador.

Este factor detecta la seguridad que siente el personal por laborar en un proyecto estable. Considera la percepción y el sentimiento que tienen los empleados en relación a la estabilidad en su trabajo.

Actividades:

1. Realizar una reunión al momento de la contratación en donde se converse sobre los términos legales del contrato de trabajo, explicar correctamente el periodo del contrato, al igual que las condiciones del año siguiente, todo ello con el fin de dejar claro que el contrato tiene vigencia de un año y que el continuar dependerá

de las actitudes y destrezas que el colaborador demuestre a lo largo del periodo el contrato.

2. Exhortar a los colaboradores a dar lo mejor de sí al cumplimiento de sus funciones para que su trabajo sea estable.
3. Implementar un plan de promoción para motivar y mejorar el crecimiento personal y profesional.

FACTOR: REMUNERACION

- ✓ FINALIDAD : sensibilizar al colaborador , sobre la importancia que tiene un trabajo , así como el salario que por el se obtiene ,
- ✓ OBJETIVO: Estimular la valoración del colaborador en relación al salario que obtendrá con el trabajo a realizar, lo que es aceptado en la contratación.

Esta dimensión detecta la apreciación de la persona de sentirse remunerado adecuadamente a su entorno.

Actividad:

1. Realizar una valoración de puestos una vez al año, preferiblemente a finales de año. Con el fin de revisar cada puesto según sus funciones, su grado de dificultad, su responsabilidad y nivel académico.

FACTOR: ORIENTACION A LA CALIDAD

- ✓ FINALIDAD: Motivar a los colaboradores a trabajar cada día mejor en sus funciones,
- ✓ OBJETIVO: Promover en el colaborador, el crecimiento en las actividades que realiza como parte de su cargo, evidenciando que trabaja cada vez mejor.

Esta dimensión considera el grado de calidad en los procesos que se realizan en la institución, así como el valor calidad llevada a la práctica por todo el personal.

Actividades:

1. Realizar capacitaciones a través de flujogramas en donde se le explique al colaborador los sistemas y procedimientos con los que cuenta la institución.
2. Promover a través del jefe inmediato que los colaboradores realicen con calidad su trabajo.
3. Planificar y organizar adecuadamente las actividades del día, con el fin de optimizar el tiempo en la jornada laboral.

FACTOR: CONDICIONES AMBIENTALES

- ✓ FINALIDAD: Mejorar las condiciones ambientales de los colaboradores en la institución.
- ✓ OBJETIVO: Promover un ambiente adecuado, que permita el desarrollo de una salud mental, y ello derive en un clima laboral aceptable.

Con este factor se pretende conocer las condiciones en las cuales se desarrolla el trabajo y la percepción que el empleado tiene de ellas.

Actividades:

1. Distribuir mejor los espacios de trabajo, para lograr un ambiente más cómodo y agradable.
2. Realizar en cada departamento un plan de limpieza e higiene, ya que tratándose de un hospital la limpieza es básica y constante.
3. Realizar capacitaciones sobre el adecuado lavado de manos, para evitar contagios y enfermedades.