

# Clima organizacional en instituciones de salud de Guanajuato

## *Organizational climate in health institutions in Guanajuato*

María Guadalupe Carrillo Flores  
División de Ciencias Económico Administrativas  
Universidad de Guanajuato  
carrilloflores\_lup@yahoo.com.mx

Martha Leticia Guevara Sanginés  
División de Ciencias Económico Administrativas  
Universidad de Guanajuato  
leticiag@ugto.mx

Jorge Varela Pérez  
División de Ciencias Económico Administrativas  
Universidad de Guanajuato  
jorgeug2015@gmail.com

Recibido 30, octubre, 2015

Aceptado 25, abril, 2016

### RESUMEN

El clima organizacional permite analizar y evaluar la percepción de los empleados sobre su entorno laboral; aspecto relevante para brindar buenos servicios de salud. Un componente es el desarrollo de personal (DP), referido al plan de carrera y formación de los trabajadores. El objetivo fue diseñar y probar un cuestionario para medir el factor DP en instituciones de salud guanajuatenses en el que participaron 116 empleados. Iterativamente se evaluó la confiabilidad, obteniéndose una consistencia interna alta (alfa de Cronbach: 0.74 con diez; 0.85 con ocho reactivos). Los participantes opinaron que el Desarrollo de Personal institucional era regular ( $m = 2.19$ ;  $d.s. = 0.94$ ). El cuestionario diseñado puede emplearse para estudios posteriores.

Palabras clave: clima organizacional, desarrollo de personal, diagnóstico, instituciones de salud, psicometría

### Abstract

*Organizational climate studies allow to analyze and assess employees' perception of their work environment; this is relevant to provide good health services. Personnel development (PD) regards employees' work career and training. This study aimed to design and test an instrument to measure employees' attitudes about PD in health institutions at Guanajuato. 116 employees answered the questionnaire. Reliability was iteratively tested; a high internal consistency was obtained (alpha Cronbach coefficients 0.74 for 10, and 0.85 for 8 items). Participants opined that Personnel Development at their working institution was regular ( $m = 2.19$ ;  $d.s. = 0.94$ ). The designed questionnaire can be used in further research.*

*Keywords: diagnostics, health institutions, organizational climate, personnel development, psychometrics*

### INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son la manifestación de una sociedad altamente especializada e interdependiente, invaden todos los aspectos de la vida moderna y comprometen la atención, el tiempo y la energía de numerosas personas. Por ello y en virtud de que las personas pasan mucho tiempo en su lugar de trabajo, es conveniente que se intente hacerlas sentir interesadas y justamente retribuidas, ya que la percepción de las condiciones laborales pertenecientes al CO tiene relación directa con el desempeño y la permanencia en el empleo.

En las instituciones de salud, el clima organizacional (CO) constituye un elemento esencial en el desarrollo de las estrategias y el cumplimiento de su objetivo básico en la generación de los servicios que ahí se brindan. El CO informa a la institución acerca de la percepción tienen sus integrantes de ella y, por ende, de la potencialidad de las contribuciones que realizan a través de su desempeño. De ahí la relevancia de contar con un instrumento que permita evaluar la percepción del personal sobre el CO en su institución. Dadas las condiciones demandantes y distintivas que tienen los empleados de instituciones de salud, se propuso diseñar un instrumento ad hoc denominado Cuestionario de Clima Organizacional para Instituciones de Salud (CCOIS) y probar sus propiedades psicométricas.

El CCOIS está compuesto por diez factores que han sido parcialmente probados mediante la aplicación a una muestra variada del personal de la salud: desarrollo de personal, clima de trabajo, reconocimiento (Martínez Tinoco, Guevara-Sanginés y Guzmán Raya, 2015), mi equilibrio, trabajo y familia (Vázquez López, Guevara-Sanginés y Martínez Hernández, 2015), satisfacción laboral (Rangel Montiel, Guevara-Sanginés y Contreras Armenta, 2015), apoyo social superiores, estrés laboral, material y equipo de trabajo, mi organización, seguridad e higiene. Aquí se presenta el análisis del factor desarrollo de personal compuesto por diez ítems.

El desarrollo de personal en una organización se refiere a la preparación y formación de los individuos, así como a su avance en la empresa; ambos elementos conforman un factor importante en el éxito de las organizaciones. Por ello, contar con un proceso de desarrollo de personal es clave para que las personas que forman parte de las instituciones se sientan bien,

cumplan con sus funciones y coadyuven en la consecución de las metas institucionales. La tarea de las organizaciones consiste entonces en promover el desarrollo de sus empleados, de modo que estos estén preparados con habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para realizar sus labores, enfrentar los desafíos de los mercados y la tecnología, a la vez que va generando en ellos la satisfacción en su trabajo.

## MARCO TEÓRICO

El mundo laboral se vive generalmente dentro del ambiente de una organización, en este influyen características tales como su objetivo, tamaño, estructura, política y ubicación. Una organización es una unidad social (Robbins, 1999) coordinada a conciencia, que funciona en forma relativamente continua para lograr una meta común o una serie de metas.

La organización como un sistema de actividades coordinadas formado por dos o más personas exige comunicación y claridad en el actuar para la realización de acciones con el fin de lograr un objetivo. Las instituciones de salud son organizaciones que cuentan con una estructura planeada de acuerdo a las necesidades de su ambiente; están formadas por variedad de personas cuya actividad y desempeño de su labor aportan para el cumplimiento del objetivo particular que es la prestación de servicios que protejan y promuevan la salud.

### *Clima organizacional*

El clima organizacional se refiere al ambiente que se vive en las organizaciones, así como a la descripción de éstas (Likert y Gibson, 1986), y a la percepción social que tienen los empleados sobre diversos elementos de las mismas (Denison, 1991). El clima organizacional (CO) es lo que los miembros de una organización experimentan en la realización de sus actividades y en su relación con los otros integrantes de la organización. Dadas las circunstancias cambiantes en las instituciones, el CO es variable y está determinado por procesos psicológicos y organizacionales, los cuales, a su vez, afectan el rendimiento general y los buenos resultados de la organización (Burke y Litwin, 1992; Schneider, Brief & Guzzo, 1996).

El CO se define por una serie de características objetivas y relativamente perdurables en la organización tales como la estructura, los objetivos, el comportamiento individual, los estilos de dirección, las normas, las políticas y de manera general el sistema organizacional (Sandoval, 2004; García, Moro y Medina, 2010), los cuales influyen en diversos aspectos laborales. El término CO es usado de modo general para describir la sensación o la atmósfera en las organizaciones, y para entenderlo, es preciso comprender el comportamiento de las personas –en particular su opinión sobre el CO–, la estructura de la organización y los procesos organizacionales.

La comprensión del comportamiento organizacional es una necesidad de todos los profesionales que tienen alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos. En la actualidad el CO es un tema de importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello, se considera que su evaluación es un factor clave en el desarrollo de las instituciones; y su estudio en profundidad permite realizar diagnósticos para incidir de manera directa en el mejoramiento de las organizaciones.

El estudio de CO está orientado al análisis de los factores ambientales, físicos y humanos de satisfacción y motivación de los individuos que potencializan el logro de los objetivos (Robbins, 1999; Soto, 2001 y Hellriegel, 2004). Ligados a ellos está la satisfacción laboral, que de manera específica se logra mediante situaciones como: trabajo mentalmente desafiante, recompensas justas, condiciones favorables del trabajo, colegas que brinden apoyo, y la compatibilidad entre la persona y el puesto. Todos ellos determinan el grado de satisfacción laboral del trabajador y su puesto de trabajo; y pueden definirse como factores del CO y fueron integrados al CCOIS de la siguiente manera: desarrollo de personal, clima de trabajo, reconocimiento, mi equilibrio, trabajo y familia, y satisfacción laboral, apoyo social superiores, estrés laboral, material y equipo de trabajo, mi organización, seguridad e higiene.

En las instituciones en general y en las de salud en particular el CO puede llegar a ser un tema complejo al considerar la diversidad de profesionales que forman el grupo de trabajo; por ejemplo, en la tipificación de empleados por el puesto que ocupan y la dinámica interpersonal por el tipo de colaboradores; ello, más la interacción con sus compañeros conlleva básicamente a su identificación con la institución, a la forma de percibirse dentro de ella; y, por ende, a la forma de trabajar y desenvolverse en la misma.

El CO de una institución de salud identifica los rasgos característicos a través de la percepción que de ella tienen sus trabajadores, lo que impacta de forma directa en el rol y el desempeño que realizan en su ámbito laboral; sirviendo esto como base para realizar planes de capacitación o adecuación de los mismos. Si se logra adecuar a las personas a la organización, los empleados y la organización verán sus necesidades satisfechas.

La importancia del estudio de CO radica en que, una vez diagnosticado, se pueden generar sugerencias e implementar programas que contribuyan a favorecer la calidad de vida del personal y su grado de participación, así como el diseño de planes de acción que aumenten el nivel de desempeño y el compromiso de los empleados (Pérez de Maldonado, Bustamante y Maldonado, 2006). Eso conduce a mejorar la calidad de vida en el trabajo (Segurado T. y Aguiló T., 2002) y la calidad en el servicio.

#### *Desarrollo de personal*

Como se mencionó, el desarrollo de personal (DP) es uno de los componentes del CO y es todo intento por mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores a través de la promoción en la empresa y de la enseñanza de conocimientos, cambiando sus actitudes o aumentando habilidades, competencias, destrezas y rendimiento en general de los empleados. El DP es un proceso continuo y simultáneo de formación y promoción con el propósito de que los empleados se desempeñen mejor en sus puestos de trabajo, con un perfil tal que su rendimiento sea satisfactorio para la organización y para ellos mismos (Spencer, Leiter, Day & Gilin, 2009).

Se considera que el proceso idóneo para perfeccionar los conocimientos y desarrollar a los individuos en una organización son la capacitación y el desarrollo de personal (Raymond, Alena & Howard, 2014). Cuando la organización invierte en mejorar los conocimientos y habilidades de sus empleados, la inversión retorna en forma de mayor productividad y eficiencia de los empleados.

Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo; es una actividad planificada y permanente; y su propósito es preparar, desarrollar e integrar a los individuos mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes. La creación e implementación de entrenamiento y desarrollo de programas de capacitación deben estar basados en entrenamiento y manejo del desarrollo de necesidades analizadas con tiempo y dinero invertido y el desarrollo alineado con la misión y visión de la organización (Wataad & Ospina, 1999).

Para ser eficaces, los programas de formación y desarrollo deben tomar en cuenta que los empleados son adultos que van a aprender (Forrest & Peterson, 2006). La teoría del aprendizaje de adultos o andragogía se basa en cinco ideas: los adultos necesitan saber por qué van a aprender algo; los adultos necesitan ser autodirigidos; los adultos tienen más experiencias laborales en la situación de aprendizaje; los adultos entran en una experiencia de aprendizaje con un enfoque centrado en su problema de aprendizaje; y los adultos son motivados a aprender tanto por motivadores intrínsecos como extrínsecos. En ese sentido tener un enfoque centrado en el problema significa que los trabajadores aprenderán mejor cuando pueden ver cómo el aprendizaje les ayuda a realizar tareas o hacer frente a los problemas que surgen en su trabajo (Aik y Tway, 2006).

La capacitación y el desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones parten del supuesto de que la mayoría de los empleados puedan ser naturalmente motivados a trabajar y aprender. La motivación y las características del entorno de trabajo son determinantes clave del interés de los empleados y del grado de participación en el desarrollo de actividades (Farr, 1990); si una persona domina las actividades de su puesto, puede aprender otras cosas y emprender complementariamente nuevos retos; un empleado está satisfecho por el trabajo que él realiza si lo hace bien, pero sobre todo si hace lo que él disfruta, entonces es más probable que haga su trabajo con entusiasmo y además reciba recompensas por sus esfuerzos. La satisfacción de trabajo representa la actitud positiva o negativa que la persona muestra hacia su trabajo (Schultz, 1997), es un factor importante para alcanzar el sentido de cumplimiento personal (Kaliski, 2007; Robbins, 2003).

Por lo antedicho, se requiere de un enfoque que aborde el desarrollo de los empleados que vaya desde la mejora de las habilidades técnicas e interpersonales hasta el pensamiento, la perspectiva y el comportamiento. Las organizaciones, al promover programas de planificación en este sentido, generan muchos beneficios, ya que tener una actividad estimulante, progresar en su campo de acción y recibir recompensas por su desempeño son factores que movilizan y atraen la atención y energía de los empleados (Tsai & Wu, 2010).

Se han propuesto cuatro categorías de factores necesarios para el desarrollo de las personas en el trabajo (Davenport, 2000). El primero es la motivación intrínseca vinculada a los factores inherentes al empleo y sus tareas, reto del trabajo, interés en el mismo, uso de creatividad y otras competencias, en particular aspectos agradables de la interacción social (Gagné & Deci, 2005; Deci & Ryan, 1980). El segundo es el reconocimiento de logros y tiene que ver con respeto de compañeros, sentimientos de ser estimado y las recompensas que pueden provenir de fuentes externas (Maier, 1949). El tercer elemento es la oportunidad de desarrollo, la cual incluye oportunidades de aprender, desenvolverse y progresar en la propia organización. Por último, el cuarto elemento se relaciona con las recompensas económicas que consisten de compensaciones y beneficios, en especial relacionados a la productividad.

## MÉTODO

*Planteamiento del problema*

En virtud de las condiciones demandantes de las organizaciones laborales, se realizó una investigación sobre el clima organizacional en instituciones de salud, este estudio trata específicamente el factor de desarrollo del personal, con dos propósitos. El primero fue diseñar una escala de medida confiable, para llegar al segundo propósito de evaluar la percepción de los trabajadores sobre el DP en su organización, sugerir las medidas de corrección o mejora pertinentes y, a la larga, determinar cómo esa opinión influye en el desarrollo de sus labores en la institución de salud en la que se desempeñan.

*Objetivo*

El objetivo de esta investigación fue estudiar el clima organizacional en instituciones de salud de Guanajuato, en particular el factor de desarrollo de personal, a través del diseño (de reactivos) y prueba de un cuestionario (prueba piloto aplicada a 116 trabajadores de instituciones de salud) a fin de contar con un instrumento con características psicométricas que evidenciaran su confiabilidad y validez.

*Criterios de selección de la muestra*

## Participantes

La muestra estuvo constituida por 116 empleados de diferentes instituciones de salud de diez ciudades diferentes del estado de Guanajuato, 73 mujeres y 43 hombres, de entre 19 y 63 años; los cuales ocupaban diversos puestos (tabla I) en diferentes departamentos. El estado civil quedó distribuido con casados 52.59%, solteros 44.83%, divorciados 0.86% y unión libre 1.72%. En cuanto a escolaridad máxima de los participantes se obtuvo la siguiente distribución: con primaria 2.59%, secundaria 4.31%, preparatoria 18.97%, carrera técnica 4.61%, licenciatura 64.66% y posgrado 5.17%. La distribución de los participantes por ciudades es la siguiente: Irapuato 31.90%, Guanajuato 28.45%, Dolores Hidalgo 7.76%, Silao 5.17%, Abasolo 3.47%, Moroleón 3.45%, León 2.59%, San Diego de la Unión 2.59%, San José Iturbide 2.59% y los no especificado con un 12.06%. Los puestos más frecuentes fueron el de enfermera (31.03%), el de médico (12.93%) y el de auxiliar de administración (6.89%), el resto tuvo incidencias entre cinco y uno (ver tabla 1).

Tabla I: Composición de la muestra de estudio por puesto y género

Puesto	Género		Total
	Masculino	Femenino	
Enfermera	9	27	36
Médico	10	5	15
Auxiliar de Administración	1	7	8
Intendente	1	4	5
Auxiliar de enfermería	1	3	4
Promotora	1	3	4
Dentista	2	1	3
Recepcionista		3	3
Administrativo	1	1	2
Auxiliar de Cocina	2		2
Camillero	1	1	2

Puesto	Género		
	Masculino	Femenino	Total
Médico Interno	1	1	2
Químico	2		2
Secretaria		2	2
Vigilante	2		2
Jefatura de enfermería		2	2
Almacenista	1		1
Archivista		1	1
Asistente Médico		1	1
Atención al cliente		1	1
Ayudante de farmacia	1		1
Coordinador. Delegacional de asistentes médicos		1	1
Coordinadora Médica		1	1
Directora Administrativa		1	1
Gestor médico		1	1
Médico Especialista	1		1
Oficial de Farmacia		1	1
Radiólogo	1		1
Radio operador	1		1
Representante médico	1		1
Responsable Red-TAEJ		1	1
Responsable de Epidemiología	1		1
Responsable de Laboratorio	1		1
Supervisora		1	1
Técnica de TAOD		1	1
TEM		1	1
Trabajadora Social		1	1
Vendedora		1	1
Total general	42	74	116

### Instrumento

El Cuestionario de Clima Organizacional para Instituciones de Salud (CCOIS) contiene cien reactivos divididos en diez factores (desarrollo de personal, clima de trabajo, reconocimiento, mi equilibrio, trabajo y familia satisfacción laboral, apoyo social superiores, estrés laboral, material y equipo de trabajo, mi organización, seguridad e higiene), cada uno de ellos con diez reactivos en escala gradual tipo Likert de uno a cuatro (1. totalmente en desacuerdo, 2. en desacuerdo, 3. de acuerdo, 4. totalmente de acuerdo). La escala correspondiente al factor desarrollo de personal es materia de este trabajo y se probó con los diez reactivos mencionados. Una calificación más alta indica una mejor percepción de ese factor, cuya evaluación se realizó con las siguientes cotas: muy malo: 1.00-1.60, malo: 1.61-2.20, regular: 2.21-2.80, bueno: 2.81-3.40 y muy bueno: 3.41-4.00.

### Conducción del estudio

Se inició con la observación *in situ* de factores de riesgo psicosocial en diferentes áreas de trabajo del sistema de salud, participaron once administradores que llenaron una guía de observación para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Paralelamente se identificaron diferentes puestos de trabajo dentro de los hospitales, este trabajo fue realizado por alumnos de la División de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guanajuato. Con la información de puestos se elaboró un análisis y una descripción de estos, abarcando aspectos positi-

vos y negativos de variables como responsabilidad, riesgo, estructura jerárquica y remuneraciones. A partir de ello se formó un banco de reactivos, con el que se conformaron las escalas para cada factor.

Para la realización del trabajo de investigación fueron necesarias tres iteraciones para el análisis psicométrico de la escala; con base en los resultados de cada iteración, se hicieron dos depuraciones de los reactivos del primer estudio. Con ello se obtuvo un instrumento con mayor confiabilidad en términos de consistencia interna y de longitud (pasó de diez a ocho reactivos); dicho análisis fue discutido, elaborado y revisado por el equipo de clima organizacional. El análisis del factor de desarrollo de personal se realizó haciendo uso de la estadística descriptiva. Para la consistencia interna de la prueba se usó el alfa de Cronbach.

## RESULTADOS

La escala desarrollo de personal (tabla II) obtuvo una confiabilidad media (alfa de Cronbach de 0.74) que es suficiente para emplearse en estudios, pero no óptimo. Por tanto, se procedió a probar la escala de manera iterativa. Así, se observó que la consistencia interna si se eliminaran ítems, disminuiría en ocho de los diez casos a valores dentro de un rango de 0.67 a 0.70; y aumentaría en dos casos para el reactivo 77 (alfaCronbach = 0.80) y para el 67 (alfaCronbach = 0.79). Se probó la eliminación simultánea de ambos y se obtuvo un coeficiente de consistencia interna más elevado (alfaCronbach = 0.85) que indica una confiabilidad alta (Helmstadter, 1964). Con ello la escala puede emplearse fiablemente.

Tabla II. Coeficientes confiabilidad de la escala desarrollo de personal del Cuestionario de Clima Organizacional en Instituciones de Salud (CCOIS) completa y ajustada (n = 116)

Reactivo	Enunciado	Alfa de Cronbach:			
		0.74	0.79	0.8	0.85
		Alfa si se elimina	Alfa al eliminar DP7	Alfa al eliminar DP8	Alfa al eliminar DP7 y DP8
DP4	La institución ofrece cursos que me ayudan para mi superación personal	0.67	0.74	0.75	0.82
DP3	En la institución hay la posibilidad de aspirar a un mejor puesto	0.68	0.74	0.76	0.83
DP9	Las actividades que realizo me permiten asistir a la capacitación programada	0.68	0.74	0.76	0.83
DP5	Dentro de la organización existe la oportunidad de seguirme preparando	0.68	0.75	0.76	0.83
DP10	La institución cuenta con un programa de plan de vida y carrera para sus trabajadores	0.69	0.76	0.79	0.86
DP2	Mi jefe(a) me permite cumplir con la capacitación que tengo programada	0.70	0.76	0.77	0.84
DP6	La institución toma en cuenta mi proyecto de vida	0.70	0.76	0.78	0.85
DP1	En mi institución el programa de capacitación está alineado a mis funciones	0.70	0.76	0.78	0.85

Reactivo	Enunciado	Alfa de Cronbach:			
		0.74	0.79	0.8	0.85
		Alfa si se elimina	Alfa al eliminar DP7	Alfa al eliminar DP8	Alfa al eliminar DP7 y DP8
DP7-	Hay diferencias entre los compañeros para ocupar un puesto	0.79		0.79	
DP8-	Los compañeros de trabajo dificultan mi desarrollo personal	0.80	0.80		

La opinión general sobre el factor desarrollo de personal (tabla III) que tuvieron los participantes fue que este era regular ( $m = 2.58$ ;  $d.s. = 0.94$ ) en la institución de salud en la que trabajan. En tanto que la evaluación para cada uno de los aspectos medidos varió de mal, para el ítem DP8 ( $m = 2.19$ ,  $d.s. = 0.90$ ) tocante al apoyo de los compañeros de trabajo en desarrollo de los individuos, hasta regular para el resto de los reactivos con valores promedio entre 2.43 ( $d.s. = 1.04$ ) para ítem DP10 referido a la planeación de carrera de los empleados y de 2.79 ( $d.s. = 0.88$ ) para el reactivo DP2 que corresponde al apoyo del jefe para que el empleado cumpla con la capacitación programada.

Tabla III. Análisis de estadísticos básicos para la escala del factor desarrollo de personal del Cuestionario de Clima Organizacional en Instituciones de Salud (CCOIS) ( $n = 116$ )

Reactivo	Enunciado	Frecuencias						Media	D.E.
		1	2	3	4	N.C.	Total		
DP4	La institución ofrece cursos que me ayudan para mi superación personal	14	40	34	28	0	116	2.66	0.98
DP3	En la institución hay la posibilidad de aspirar a un mejor puesto	23	27	42	22	2	116	2.55	1.02
DP9	Las actividades que realizo me permiten asistir a la capacitación programada	9	34	52	21	0	116	2.73	0.85
DP5	Dentro de la organización existe la oportunidad de seguirme preparando	12	33	44	27	0	116	2.74	0.93
DP 10	La institución cuenta con un programa de plan de vida y carrera para sus trabajadores	25	37	31	22	1	116	2.43	1.04
DP2	Mi jefe(a) me permite cumplir con la capacitación que tengo programada	9	32	48	26	1	116	2.79	0.88
DP6	La institución toma en cuenta mi proyecto de vida	15	48	38	14	1	116	2.44	0.87
DP1	En mi institución el programa de capacitación está alineado a mis funciones	12	39	40	25	0	116	2.67	0.93
DP7-	Hay diferencias entre los compañeros para ocupar un puesto	13	35	50	18	0	116	2.63	0.88
DP8-	Los compañeros de trabajo dificultan mi desarrollo personal	28	48	30	10	0	116	2.19	0.90

## CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Cuando la organización enseña, aprende y educa continuamente, se transforma a sí misma porque desarrolla la capacidad de los miembros para integrarse a las funciones de forma activa y participativa e involucrada. Conocer la opinión de los empleados sobre este proceso de desarrollo de personal es relevante porque permite una mejor administración. Para ello es necesario contar con un instrumento de medición confiable, como el que se diseñó en este estudio. La consistencia interna de la escala desarrollo de personal fue alta y permite continuar con investigaciones futuras sobre el clima organizacional en el sector salud.

El conocimiento del CO de las instituciones de Salud proporciona información acerca de las características que determinan el comportamiento y percepción de y en la organización. Permite tener la base para introducir cambios planificados que aporten en el nivel y directriz deseados tanto en las actitudes, conductas y desarrollo de los miembros. El análisis de las condiciones y del medio ambiente de trabajo en los centros hospitalarios es, por sí mismo, técnicamente complejo y, en general, poco considerado. Cuando dichas condiciones son mal administradas, la consecuencia es negativa tanto para la salud y el bienestar de los trabajadores, como para el cumplimiento de sus funciones. Esto significa que, si los empleados de las instituciones de salud están a disgusto, se verá obstaculizado el logro de sus propósitos básicos dirigidos a mejorar la salud de la población, a ofrecer un trato adecuado a los usuarios de los servicios de salud y garantizar seguridad financiera en materia de salud.

En este trabajo de análisis sobre el factor desarrollo de personal en instituciones de salud de Guanajuato, la percepción de los empleados fue regular. Esto es comprensible en virtud de que se concentró información de diversas instituciones, departamentos y puestos. Los dos elementos sobre los que apareció una inquietud fueron: «Los compañeros de trabajo dificultan mi desarrollo personal» y «La institución cuenta con un programa de vida y carrera para sus trabajadores», lo que indica la necesidad de mayor trabajo de colaboración y explicitación de formas para seguir un trayecto institucional. En tanto que se observó una buena opinión acerca de que «Dentro de la organización existe la oportunidad de seguirme preparando» y «Mi jefe me permite cumplir con la capacitación que tengo programada», con lo que se aprecia una alineación entre una política organizacional y su operación en la cotidianidad. Estos resultados son interesantes en la medida en que sirven como fundamento para elaborar planes que resuelvan los aspectos problemáticos y mejoren aún más aquellos que son estables.

Por otra parte, y recordando que el objetivo fundamental del estudio era probar la confiabilidad de la escala de desarrollo de personal, los resultados llevan a plantear como perspectivas las siguientes. Primero, incrementar la cantidad de individuos que contesten el cuestionario en cada institución, para poder investigar en qué medida la percepción del clima organizacional es distinta dependiendo del hospital, del departamento o del puesto. Ello en virtud de que se sabe que existe una relación de la diversidad de las opiniones sobre el CO derivadas del microclima (área o departamento) y de la subcultura (cargo o puesto) con las actitudes que se tienen en el lugar de trabajo (Powell & Butterfield, 1978); expresamente eso significa que un mejor clima organizacional se correlaciona positivamente con el compromiso, la autonomía y la satisfacción laboral (Wolfson, Kraiger, & Finkelstein, 2011). Cuando se diagnostica el clima organizacional se determina, mediante la percepción de los trabajadores, cuáles son las dificultades que existen y la influencia que ejercen en la estructura organizativa, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de objetivos de las institucionales.

REFERENCIAS

- Aik Chong, T. & Tway, D. C. (2006). Elements and Principles of Training as a Performance Improvement Solution. *Performance Improvement*, 45(3), 28-32
- Burke, E. & Litwin, E. (1992) A Causal Model of Organization Performance and Chang, *Journal of Management*, 18(3), 523-545
- Bustamante U. S. y Pérez de Maldonado, I. (2005). Ciencia, tecnología y formación del talento humano: una respuesta a la realidad multicultural. *Educare*, 9(2), Extraordinario, 223-237
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1980). The empirical exploration of intrinsic motivational processes. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 13, p. 39-80). New York: Academic Press
- Davenport, T. (2000). *Capital Humano*. Madrid: Ediciones Gestión
- Denison, D. R. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Bogotá: Legis
- Farr, J. (1990). Enhancing motivation to participates in professional development. In S. D. Willis (Ed.) *Maintaining professional competence* (p. 195-213). San Fransisco: Jossy- Bass
- Forrest, S. P., & Peterson, T. O. (2006). It's called andragogy. *Academy of management learning & education*, 5, 113-122
- Gagné, M. y Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362
- García, A., Moro M. y Medina M. (2010) Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería. *Revista de calidad existencial*, 25(4), 207-214
- Hellriegel, D. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: International Thompson Eds.
- Helmstadter, G. C. (1964). *Principles of psychological measurement*. Englewood Clifts, N. J.: Prentice Hall
- Kaliski, B. S. (2007). *Encyclopedia of business and finance*, Second edition, Detroit: Thompson Gale, (p. 446)
- Likert, R., & Gibson J. (1986). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. México: Trillas
- Maier, N. (1949). *Frustration: The Study of Behavior without a Goal*. New York: Mc Graw Hill
- Martínez T. N., Guevara S., M. L. & Guzmán R., N. (2015). Clima organizacional en instituciones de salud: Factor Reconocimiento. *Memorias XII Encuentro Participación de la Mujer en la Ciencia*. Leon: CIO
- Pérez de Maldonado, I. (1997). El clima y la satisfacción en el trabajo como fundamentos del éxito de principios del próximo milenio. *Conferencia presentada en la 1er. Simposio Colombiano sobre clima organizacional*. Medellín
- Powell, G. & Butterfield, D. (1994). Investigating the «glass ceiling» Phenomenon: an empirical study of actual promotions to top management. *Academy of Management Journal*, 37, 68-86
- Rangel M., Z. M., Guevara-Sanginés, M. L. y Contreras A., C. (2015). Clima organizacional en instituciones de salud: factor satisfacción laboral. *Memorias XII Encuentro Participación de la Mujer en la Ciencia*. Leon: CIO

- Raymond, A. N., Alena, D. M., & Howard, J. K. (2014). Learning in the Twenty-First-Century Workplace. *The Annual Review of Organizational Psychology*, 1, 245-275
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall
- Robbins, S. (2003) *Comportamiento organizacional*. México: Pearson-Prentice Hall
- Sandoval, M., (2004). Conceptos y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27, 78-82
- Segurado T. A. y Agulló T., E. (2004). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 14, 828-836
- Schneider, B., Brief, A.P., & Guzzo, R.A. (1996). Creating a climate and culture for sustainable organizational change. *Organizational dynamics*, 24, 4, 6-19
- Schultz, K.L. (1997). *Analysis of serial production systems using simulation and behavioral experiments*. Ph.D. Dissertation, Cornell University
- Soto, E. (2001). *comportamiento organizacional: impacto de las emociones*. México: Cangare Liaoning Editores
- Spence, H. Leiter, M. Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burn-out: impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*, 17, 3002-3011
- Tsai, Y., & Wu, S. (2010). The relationships between organizational citizenship behavior job satisfaction and turnover intention. *Journal of Clinical Nursing*, 19, 3564-3574
- Vázquez López, M. P., Guevara-Sanginés, M. L. y Martínez-Hernández, A. C. (2015). Clima organizacional en instituciones de salud: factor «mi equilibrio trabajo y familia», *Memorias XII Encuentro Participación de la Mujer en la Ciencia*. Leon: CIO
- Watad, M., & Ospina S. (1999). Integrated management training: A program for strategic management development. *Public Personnel Management*, 28, (2), p. 185-196
- Wolfson, N., Kraiger, K., & Finkelstein, L. (2011). The relationship between diversity climate perceptions and workplace attitudes. *The Psychologist-Manager Journal*, 14, p. 161-176