

Silvia Alexandra Morales-Romero^{1a}, Esther Hernández-Martínez^{2b}, Patricia Velázquez-Palma^{1c}

¹Instituto Mexicano del Seguro Social, Centro Médico Nacional "Lic. Adolfo Ruiz Cortines", Hospital de Especialidades No. 14, Unidad de Cuidados Intensivos. Veracruz, Veracruz, México

²Instituto Mexicano del Seguro Social, Centro Médico Nacional "Lic. Adolfo Ruiz Cortines", Hospital de Especialidades No. 14, Dirección de Educación e Investigación en Salud. Veracruz, Veracruz, México

ORCID

0000-0002-6732-2333^a

0000-0002-6722-6587^b

0000-0002-4677-9641^c

Palabras clave:

Cultura Organizacional
Personal de Enfermería
Unidades de Cuidados
Intensivos

Keywords:

Organizational Culture
Nursing Staff
Intensive Care Units

Correspondencia:

Esther Hernández Martínez

Correo electrónico:

esther.hernandezm@imss.gob.mx

Fecha de recepción:

18/12/2020

Fecha de aceptación:

16/07/2021

Resumen

Introducción: el sistema organizacional genera un determinado clima de trabajo que repercute en las motivaciones de los miembros de la organización y en su comportamiento, por lo que al evaluar el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización.

Objetivo: identificar el clima organizacional en el personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos (UCI) del Hospital de Especialidades (HE) No. 14 del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), en Veracruz, México.

Metodología: estudio observacional, descriptivo y transversal, en el que participaron 49 enfermeras de los turnos matutino, vespertino y nocturno de la UCI del HE No. 14. Durante junio y julio de 2019, se aplicó el instrumento Clima Organizacional de Litwin y Stringer, que contiene 53 ítems en sus 9 dimensiones.

Resultados: el nivel promedio global del clima organizacional en la UCI fue de 26.4, lo que lleva a categorizarlo como bueno. Las dimensiones: recompensa, estándares y conflicto obtuvieron una puntuación de 23.5 a 24.8, que se traduce como un promedio regular del clima organizacional.

Conclusiones: hay un clima organizacional bueno en el personal de enfermería. El componente que influye de manera positiva es la dimensión cooperación, ya que el trabajador empatiza con sus compañeros de servicio. La dimensión conflicto influye de manera negativa, pues abarca la falta de motivación del personal para realizar su trabajo.

Abstract

Introduction: Organizational systems generate certain workplace environment that affects the staff members' motivation and their behavior, which is why assessing the organizational environment allows to measure the staff perception on the organization.

Objective: To identify the organizational environment of the nursing staff at the Specialty Hospital (SH) No. 14 intensive care unit (ICU) of the National Institute for Social Security (*Instituto Mexicano del Seguro Social*), in Veracruz, Mexico.

Methods: Observational, descriptive, and cross-sectional study, which included 49 nurses from the morning, afternoon and night shifts of the aforementioned ICU. During June and July 2019, it was administered the instrument Organizational Climate by Litwin and Stringer, which contains 53 items in its 9 dimensions.

Results: The global average level of the organizational environment in the ICU was 26.4, which leads to categorize it as good. The dimensions reward, standards and conflict obtained a range from 23.5 to 24.8, i.e., a regular average of the organizational environment.

Conclusions: There is an organizational environment classified as good in the nursing staff. The component that has a positive influence is the cooperation dimension, since the worker empathizes with his fellow employees. The conflict dimension has a negative influence, given that it includes the lack of motivation of the staff to carry out their work.

Introducción

El clima organizacional es un concepto que se ha estudiado desde hace tiempo en el área de la psicología organizacional; tiene sus orígenes con los trabajos de Ojeda, que buscaba explicar la conducta “propositiva” de las bases cognitivas individuales del ambiente, ya que para este el ambiente era de suma importancia para la conducta, por lo que se trata de un antecedente claro del concepto de clima.¹ Sin embargo, el estudio que marca la fundamentación teórica sobre el clima organizacional es el de Lewin, quien en su estudio de 1935, junto a Lippitt y White, se basó en los estilos de liderazgos grupales e introdujo el término de *clima* como puente entre la persona y el ambiente, lo que hoy en día sería el trabajador y la estructura o institución. Según Orbegoso, el comportamiento de un individuo es el resultado de la interacción de una persona y el entorno que la rodea.²

El concepto de mayor relevancia en el que se basa esta investigación es el definido por Litwin y Stinger, quienes en 1968 definieron el *clima* como el conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo, basados en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno, y que influye en su comportamiento. El *clima organizacional* es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo que al evaluar el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización.

Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional, tal y como lo mencionan Salazar *et al.* Esto repercute en las motivaciones de los miembros de la organización y también en su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene una gran variedad de consecuencias para la organización, por ejemplo, en la productividad, la satisfacción, la rotación, o la adaptación, entre otros.³

En 1992, Chiavenato mencionó que el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, es decir, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Estableció además que este concepto involucra aspectos de la situación que se sobreponen en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales), además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o reprobadas (factores sociales).⁴

En el 2014, Brunet mencionó que el primero en introducir el término de clima organizacional fue Gellerman

en 1960, influenciado por dos corrientes de pensamiento o marcos temáticos conceptuales que contemplan la definición de clima: el cognitivismo (Gestalt) y el funcionalismo. Ambas corrientes convergen y proponen que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en el comportamiento de un empleado.⁵

Dentro del ámbito del clima organizacional se conceptualizan nueve dimensiones, las cuales se encargan de medir diferentes aspectos, entre los que se incluye la percepción que tiene el personal del área física, del trabajo, del ambiente y de sí mismo. Litwin y Stringer las mencionan en su instrumento de valoración, el cual explicaría el clima existente en una determinada empresa y está constituido por 53 preguntas y nueve dimensiones, que se describen a continuación:

1. Estructura: el sentimiento de los empleados respecto de las restricciones, el número de reglas, controles y procedimientos que existen. Énfasis en la estructura formal.
2. Responsabilidad: el sentimiento por parte de los trabajadores de “ser su propio jefe”. Poder tomar las decisiones solo y no tener que consultar cada paso con los superiores.
3. Recompensa: el sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho. Énfasis en la recompensa positiva más que en el castigo.
4. Riesgo: el sentido de riesgo y de desafío en el trabajo y en la organización. Énfasis en tomar riesgos calculados.
5. Calidez: la percepción de una buena confraternidad general. Énfasis en la prevalencia de la amistad y de grupos sociales informales.
6. Apoyo: la percepción de la ayuda mutua de los directivos y empleados de la organización. Énfasis en el mutuo apoyo para enfrentar los problemas.
7. Normas: la percepción de la importancia de las normas y exigencias en el rendimiento en el trabajo. Énfasis puesto en hacer un buen trabajo.
8. Conflicto: el sentimiento de que los directivos presten atención a las opiniones, aunque estas sean divergentes de su punto de vista. Énfasis en tratar los problemas en forma abierta.
9. Identidad: el sentimiento de que se pertenece a una empresa y es un miembro valioso dentro de ella y del grupo de trabajo específico.⁶

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que de-

terminan los comportamientos organizacionales, lo que además permite 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.

El concepto de clima organizacional no es reciente y ha sido motivo de múltiples investigaciones. A pesar de esto, sigue teniendo un lugar para la discusión y la búsqueda de nuevos conocimientos. Los estudios de clima organizacional nacieron en el ámbito de las organizaciones empresariales distintas al ámbito educativo; sin embargo, existen elementos comunes en ambos ambientes como estructuras y organizaciones.⁷

En su artículo “Clima Organizacional en Instituciones de Atención Primaria de Salud”, Santa-Eulalia valora el clima organizacional con el fin de explicar y entregar una perspectiva acerca de su concepto y resalta la importancia de este para el buen trabajo de directivos y trabajadores de las unidades de salud. La autora utiliza las técnicas propuestas por Litwin y Stringer y hace énfasis en cuatro de sus dimensiones básicas: motivación, liderazgo, reciprocidad y participación.

Santa-Eulalia llega a la conclusión de que cuando la organización aprende, enseña y educa, se transforma a sí misma continuamente, desarrolla la capacidad de los diferentes miembros de la organización en el proceso colectivo de integrarse a las funciones formativas de manera activa y dinámica, y se convierte en una organización inteligente. La calidad de la asistencia y la realización de investigación educacional en los propios servicios de salud se ven favorablemente influidas, dado que la atención en salud y la docencia se integran y transforman en un nivel cualitativamente superior.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, por medio de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y le rendimiento de profesionales, técnicos, entre otros, que laboran en dichas instituciones.⁸

Vera de Corbalán *et al.*, en su investigación “Clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del Instituto de Previsión Social”, nos mencionan que:

El clima organizacional constituye uno de los factores determinantes de los procesos organizativos de gestión, cambio e innovación. Mantener niveles altos de satisfacción laboral permite mejorar procesos, fomen-

tar el trabajo en equipo, aumentar la calidad y calidez de atención de enfermería y el rendimiento de su productividad, así como la satisfacción de los usuarios.⁹

En su artículo “Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concierne a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, publicado en 2004, Arias analizó si los factores del clima organizacional (la comunicación, el liderazgo, la motivación y la reciprocidad) influían en la satisfacción laboral del personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos neonatales del hospital mencionado; para el análisis, empleó las teorías de Maslow y Herzberg.¹⁰

En su artículo “Evaluación del clima organizacional en una unidad hospitalaria de tercer nivel” Bermejo menciona que el clima organizacional se define como “El ambiente de trabajo que es percibido por los miembros de la organización; incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas; el cual ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.” Para su creación, se conjuntan una serie de factores, como la percepción, la motivación, el liderazgo, la estructura, entre otros.

El clima organizacional afecta la dinámica interna de la organización, por lo que su estudio construye una importante base para la posibilidad de cambios organizacionales.¹¹

Cortés en su tesis “Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Ver., 2009” comenta que

El clima organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Para asegurar la estabilidad de su recurso humano, las instituciones de salud requieren establecer mecanismos de medición habitual, que va ligado con la motivación del personal y este puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.¹²

Al examinar los temas expuestos anteriormente enfatizaremos en la razón primordial del estudio, ya que la mayoría de los trabajadores de la salud manifestaron que dentro de su organización se presentan tareas repetitivas que se vuelven cada vez más automatizadas. A esto se le añade el escaso valor que se le da a esas tareas, ya sea por el propio personal o por el superior al mando, quien

olvida que por medio del subordinado es posible llegar al éxito de la institución, ya que el capital humano es capaz de crear, innovar, poner su esfuerzo y capacidad al servicio de la empresa u organización.

Al generar un ambiente laboral en el que las personas den lo mejor de sí mismas, la institución en la que uno labora se vuelve productiva y competitiva. La creatividad, la lealtad y el compromiso son facultades del personal y no estrictamente de la institución. Por esa razón, se considera que la gestión del clima organizacional es esencialmente importante para las instituciones.

Finalmente es importante señalar que al realizar investigaciones bajo este contexto se obtendrán resultados que servirán de insumo en la formación de estrategias, las cuales contribuyan a optimizar el talento humano y las capacidades del sistema de salud, a fin de mejorar los cuidados de la salud, partiendo de la óptica de que el clima organizacional es un factor determinante en la calidad operacional y administrativa de toda institución hospitalaria.¹³

Metodología

Se realizó un estudio observacional, descriptivo y transversal en 49 sujetos que representan al total de enfermeras de la Unidad de Cuidados Intensivos de la Unidad Médica de Alta Especialidad (UMAE) Hospital de Especialidades (HE) No. 14 del Centro Médico Nacional “Lic. Adolfo Ruiz Cortines” durante junio y julio del 2019. Fue incluido en el estudio el personal fijo en el área y con más de dos años de antigüedad en el servicio y fue excluido el personal que se encontraba en periodo vacacional, en modalidad eventual, así como el que presentó instrumentos incompletos. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia.

El instrumento que se aplicó fue “Clima Organizacional” de Litwin y Stringer, modificado y ampliado por Echezuría y Rivas (2001), citado por Marín (2003), Rodríguez (2010) y Castillo *et al.* (2011).^{14,15} Está constituido por 53 reactivos dividido en nueve dimensiones, las cuales son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad. Dentro de cada dimensión se tienen respuestas con opción tipo Likert, las cuales fueron interpretadas a partir de los siguientes valores: 1: malo; 2: regular; 3: bueno; 4: excelente.

El trabajo de investigación fue propuesto ante el Comité Local de Investigación 1001 y dictaminado con el número de folio R-2019-1001-067.

Asimismo, la investigación no tuvo implicaciones éticas, el cuestionario se autoaplicó y los datos obtenidos se manejaron de manera confidencial y exclusivamente para el estudio. Por lo tanto, este procedimiento se apejó al Reglamento de la Ley General de Salud y a la Declaración de Helsinki de 1975. Se consideró con riesgo ético mínimo.

Para el análisis estadístico, las respuestas se ingresaron en una base de datos de Excel. Los resultados fueron analizados, tabulados y procesados en el programa estadístico SPSS, versión 24.

Resultados

Participaron el total de las 49 enfermeras(os) de la unidad de cuidados intensivos, donde predominó el sexo femenino con 36 enfermeras (73.5%), mientras que 14 (26.5%) fueron del sexo masculino. En relación con la edad, el mayor porcentaje de los participantes en el estudio se ubicaron en las edades de 30 a 40 años (59%) y en menor proporción los mayores de 55 años (4%).

Con base en los resultados obtenidos, el clima organizacional es considerado bueno, con un promedio de 26.4; las dimensiones con mayor número de respuestas calificadas como buenas son: estructura, responsabilidad, desafíos, relaciones, cooperación e identidad y con menor número de respuestas, calificadas como regular: recompensa, estándares y conflicto (cuadro I).

Entre las dimensiones calificadas como regular tenemos las siguientes:

Cuadro I Promedio de las nueve dimensiones del clima organizacional en la unidad de cuidados intensivos

Dimensión	Promedio	Clima organizacional	Promedio global
Estructura	28.2	Bueno	26.4 (bueno)
Responsabilidad	26.4	Bueno	
Recompensa	23.9	Regular	
Desafíos	25.0	Bueno	
Relaciones	27.3	Bueno	
Cooperación	30.2	Bueno	
Estándares	24.8	Regular	
Conflicto	23.5	Regular	
Identidad	28.4	Bueno	

Fuente: Instrumento de Evaluación de Clima Organizacional

Recompensa

Del total de la muestra, 18 trabajadores (36.7%) refirieron que estaban de acuerdo con que las recompensas e incentivos que se reciben en su servicio son mejores que las amenazas y críticas; en desacuerdo se encontraban 18 trabajadores (36.7%), muy en desacuerdo 7 (14.3%) y muy de acuerdo 6 (12.3%).

De los 49 encuestados, 24 de ellos (49%) refirieron estar en desacuerdo en ser recompensados según su desempeño en el trabajo; 11 (22.4%) se encontraban de acuerdo, 11 (22.4%) muy en desacuerdo y 3 (6.2%) muy de acuerdo.

De total de personal encuestado, 25 (51%) refirieron estar de acuerdo con que dentro de su organización existe muchísima crítica; 10 (20.4%) muy de acuerdo, 10 (20.4%) en desacuerdo y 4 (8.2%) muy en desacuerdo.

Estándares

Del personal encuestado 19 (38.8%) mencionaron que estaban en desacuerdo con que las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra; 15 (30.6%) estaban de acuerdo, 8 (16.3%) en desacuerdo y 7 (14.3%) muy en desacuerdo (cuadro II).

Cuadro II "Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra"

Opción de respuesta	n	%
Muy en desacuerdo	7	14.3
En desacuerdo	19	38.8
De acuerdo	15	30.6
Muy de acuerdo	8	16.3
Total	49	100.0

Fuente: Instrumento de Evaluación del Clima Organizacional

De las 49 enfermeras(os) encuestadas(os), 24 (48.9%) refirieron estar de acuerdo en que su jefe y sus compañeros las ayuden cuando tienen una labor difícil, 13 (26.7%) muy de acuerdo, 6 (12.2%) muy en desacuerdo y en desacuerdo 6 (12.2%) (cuadro III).

Conflicto

De las 49 enfermeras encuestadas, 20 (40.9%) estuvieron de acuerdo en que en esta organización se causa buena impresión si una se mantiene callada para evitar desacuerdos, mientras que 11 (22.4%) estuvieron en desacuerdo,

Cuadro III "Mi jefe y mis compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil"

Opción de respuesta	n	%
Muy en desacuerdo	6	12.2
En desacuerdo	6	12.2
De acuerdo	24	48.9
Muy de acuerdo	13	26.7
Total	49	100.0

Fuente: Instrumento de Evaluación de Clima Organizacional

10 (20.4%) muy de acuerdo y 8 (16.3%) muy en desacuerdo (cuadro IV).

Del total del personal encuestado, 20 (40.9%) refirieron estar en desacuerdo con que los jefes siempre bus-

Cuadro IV "En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos"

Opción de respuesta	n	%
Muy en desacuerdo	8	16.3
En desacuerdo	11	22.4
De acuerdo	20	40.9
Muy de acuerdo	10	20.4
Total	49	100.0

Fuente: Instrumento de Evaluación de Clima Organizacional

can estimular las discusiones abiertas entre individuos, 13 (26.5%) estuvieron de acuerdo, 10 (20.4%) muy en desacuerdo y 6 (12.2%) muy de acuerdo (cuadro V).

Cuadro V "Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos"

Opción de respuesta	n	%
Muy en desacuerdo	10	20.4
En desacuerdo	20	40.9
De acuerdo	13	26.5
Muy de acuerdo	6	12.2
Total	49	100.0

Fuente: Instrumento de Evaluación de Clima Organizacional

Discusión

En el presente estudio el clima organizacional fue percibido como bueno por el personal participante. En referencia a la relación de confianza que existe entre el jefe y sus propios compañeros, es muy importante analizar las recompensas o incentivos que se reciben dentro de la organización, pues son mejores que las amenazas y críticas. Asimismo, hay que estimular al trabajador a no tener

conflictos, lo que conformará un clima organizacional saludable y óptimo. Por ello, hay que notar que el clima organizacional es entendido como el conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo, basadas en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno, y que influye en su comportamiento. Este se considera un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo que al evaluar el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización.¹⁶

En su tesis “Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Ver., 2009”, Cortés¹² concluyó que el clima organizacional en el hospital no es satisfactorio, ya que obtuvo un promedio de 2.5; asimismo, la variable de liderazgo fue la que mejor calificación obtuvo, con un promedio de 2.7. Esto difiere del resultado obtenido en la presente investigación, en la que el clima organizacional global presentó un promedio de 26.4 y predominaron las siguientes dimensiones: recompensa con puntuaciones, con 23.9; estándares, con 24.8, y conflicto, con 23.5, con lo cual quedan calificadas con la valoración de regular.

En su publicación “Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños (UNCIN), 2004”, Arias¹⁰ llegó a la conclusión de que el clima organizacional en la UNCIN es definido como positivo, porque existen oportunidades de mejora en los factores de comunicación, condiciones físicas óptimas e incentivos. Este resultado es similar al de nuestra investigación, según el cual podrían existir oportunidades de mejora en las dimensiones recompensa, estándares y conflicto con un promedio de 23.5 a 24.8.

Vera de Corbalán *et al.* en su investigación “Clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del Instituto de Previsión Social” comentan que hubo satisfacción en los siguientes factores: “Especialidad, donde cumple funciones cada una de las enfermeras con un 90% y la Imagen gerencial de la enfermera jefe, con el 65%”. Referente a Infraestructura edilicia, falta de cursos de capacitación como oportunidad para el desarrollo personal y profesional, inequidad salarial y falta de alcance de beneficios económicos adicionales al salario revelaron insatisfacción en un rango del 60 al 66%, mientras que el clima organizacional en los hospitales regionales se percibe, en general, como positivo con un 76%, dado que existen posibilidades de modificar los factores que favorecen una mejora en las condiciones laborales.⁹

Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional que repercute en las motivaciones de los miembros de la organización y en su correspondiente comportamiento, el cual tiene una variedad de consecuencias para la organización.¹⁷

Si consideramos lo antes mencionado, con la presente investigación se discute que los resultados son similares, ya que el 49% refirió estar en desacuerdo en que promuevan incentivos para ser recompensados por su jefe, lo cual ocasiona conflicto en algunas ocasiones e incide en que haya un clima organizacional regular.

Es importante mencionar que la resistencia al cambio puede manifestarse de diversas maneras y en distintos niveles; el personal de salud requiere ser reconocido en todo momento, puesto que la magnitud y la complejidad de su trabajo implica riesgos potenciales a su salud física, emocional y, por consiguiente, a su clima organizacional.

Por lo tanto, se percibe que los resultados obtenidos en la presente investigación coinciden en su mayoría con las investigaciones realizadas en las diversas instituciones de salud de nuestro país.

Conclusiones

En este trabajo se abordó el clima organizacional en el personal de enfermería de la UCI en la UMAE HE No. 14 del CMN “Lic. Adolfo Ruiz Cortines”, en Veracruz. El estudio se basó en las percepciones de los trabajadores y con base en ellas se llevó a cabo un análisis de los factores que determinan el estado del clima organizacional de acuerdo con el modelo teórico de Litwin y Stringer.

Gracias a los resultados, se pudo establecer en primer lugar, que el perfil sociodemográfico de la población se ubica en un rango de 36 a 45 años, con predominio del género femenino.

De acuerdo con los objetivos planteados y con los resultados obtenidos en esta investigación, podemos concluir que existe un clima organizacional bueno en el personal de enfermería de la UCI mencionada. El componente que influye de manera positiva es la dimensión cooperación, ya que el trabajador empatiza con sus compañeros de servicio, y el que influye de manera negativa es la dimensión conflicto, la cual abarca la falta de motivación del personal para realizar su trabajo.

Las dimensiones más relevantes para fortalecer la organización son: recompensa (el trabajador percibe que tiene que ser recompensado por su buen desempeño), estándares (el trabajador refleja que la sobrecarga de trabajo

no le permite tener un rendimiento laboral satisfactorio) y conflicto (el trabajador se siente desmotivado por la falta de reconocimiento a su labor por parte de sus directivos).

Recomendaciones

Con base en las conclusiones de esta investigación, sugerimos:

- Conservar un ambiente laboral favorable para mantener a los trabajadores satisfechos, a fin de que desempeñen una mejor labor.
- Incentivar continuamente a los trabajadores para mejorar su desempeño laboral, máxime si se toma en cuenta que recibirán de manera inmediata el reconocimiento necesario a su buen desempeño.
- Enfatizar en el personal la importancia de realizar las labores diarias con base en normas establecidas por la institución, a fin de garantizar resultados óptimos en la organización.
- Fomentar un cambio por parte de los directivos para buscar oportunidades en las percepciones negativas de los trabajadores y convertirlas en una fortaleza para

la organización, con lo que se incidiría de manera positiva en el desempeño laboral.

- Medir continuamente el clima organizacional, lo cual ayudará a los directivos a mantenerse informados de las percepciones de sus trabajadores. Con esto, podrán detectar carencias y hacer los correctivos necesarios en el momento justo.
- Ofrecer un ambiente agradable que propicie las condiciones para el mejor desempeño laboral de enfermería.
- Mejorar el ambiente laboral entre directivos y personal operativo para disminuir la percepción de las dimensiones sobresalientes; implementar reconocimientos de logros; mejorar la cooperación, el trabajo en equipo y las actitudes ante los conflictos presentados, e incentivar la motivación y el sentido de pertenencia.
- Estimular procedimientos administrativos y sistemas de comunicación utilizando la tecnología para viabilizar tareas organizacionales, por medio del desarrollo de cursos y actividades de formación, con la finalidad de que el trabajador se proponga metas que incentiven sus conocimientos y potencialice la calidad del servicio que brinde.

Referencias

1. Ojeda J. Clima Organizacional en Instituciones de Educación Primaria. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. 2014; 11(2):3-26.
2. Orbegoso-Galarza A. Problemas teóricos del clima organizacional: un estado de la cuestión. *Rev Psicol.* 2010;12:347-62. Disponible en https://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf
3. Salazar J, Guerrero J, Machado Y, Cañedo R. Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED.* 2009;20(4):67-75. Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&nrm=iso
4. Chiavenato I. Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición. México, DF: McGraw-Hill; 2007. Disponible en <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
5. Brunet L. El clima de trabajo en las organizaciones. Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas; 2014.
6. Contreras B, Matheson P. Una herramienta para medir clima organizacional: cuestionario de Litwin y Stringer. *Revista de Trabajo Social.* 1983;6:27-37. Disponible en <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>
7. Sotelo J, Figueroa E, Arrieta D, Solís R. Clima Organizacional en Universidades Públicas. *Investigación Educativa.* 2012;12:11-6.
8. Santa-Eulalia J, Sampedro B. Clima Organizacional en Instituciones de Atención Primaria de Salud. *Rev Med Electron.* 2012;34(5):606-19.
9. Vera de Corbalán M y Samudio M. Clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del Instituto de Previsión Social. *Mem Inst Investig Cienc Salud;* 2013;11(2). Disponible en http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1812-95282013000200006&lng=es&nrm=iso
10. Arias M. Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004. *Revista de Enfermería en Costa Rica.* 2007; 28:12-6.
11. Bermejo M, Bermejo G, de la Rosa G, Montaudon B. Evaluación del clima Organizacional en una Unidad Hospitalaria de Tercer Nivel. *Revista Hospital Juárez de México.* 2008;75:50-7.
12. Cortés N. Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa, Ver., 2009. Repositorio de la Universidad Veracruzana; 2012. Disponible en <https://www.uv.mx/msp/files/2012/11/coleccion8NelsyCortesJ.pdf>
13. Bernal I, Pedraza N, Sánchez M. El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales.* 2015;31:8-19.
14. Echezuria A, Rivas A. Estudio del clima organizacional en la unidad de recursos humanos en una muestra de organismos públicos y empresas privadas. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello 2001. Disponible en <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP3607.pdf>
15. Marín M. Relación entre el clima y el compromiso organizacional. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello; 2003. Disponible en <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP9923.pdf>
16. Juárez-Adauta S. Clima organizacional y satisfacción laboral. *Rev*

Med Inst Mex Seguro Soc. 2012;50(3):307-14. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457745495014>

17. Segredo-Pérez AM, García-Millán AJ, León-Cabrera P, Perdomo-Victoria I. Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. INFODIR. 2017;24:86-99. Disponible en <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200/476>

.....
Cómo citar este artículo/To reference this article:

Morales-Romero SA, Hernández-Martínez E, Velázquez-Palma P. Clima organizacional en el personal de enfermería en una unidad de cuidados intensivos. Rev Enferm Inst Mex Seguro Soc. 2021;29(3): 142-9.