

# ANÁLISIS Y MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN IPS PÚBLICAS Y PRIVADAS DE SANTA MARTA (COLOMBIA)

Ingris Padilla García<sup>1</sup>  
Luis Armando Vila Sierra<sup>2</sup>  
Guillermo Augusto Ceballos<sup>3</sup>

## RESUMEN

El Clima Organizacional es un área estratégica de estudio en cualquier organización, afecta directamente al talento humano, su recurso más valioso y herramienta de éxito, crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

La presente investigación se desarrolla en cuatro Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) de la Ciudad de Santa Marta: E.S.E. Hospital Central Julio Méndez Barreneche, Instituto de los Seguros Sociales, Clínica de la Mujer y Colsalud S.A. Todas estas IPS públicas o privadas.

Al interpretar los datos obtenidos, se encontró que no existe un patrón de conducta que determine que el clima difiere entre las IPS del sector público con las del sector privado y que en su defecto, así como cada individuo tiene características especiales e individuales, dentro de un mismo sector también se presentan dichas diferencias de una organización a otra; por lo cual se infiere que el Clima Organizacional está influenciado más por los estilos de dirección que por cualquier otro factor; en las cuatro IPS objeto de estudio predomina un sistema organizacional autoritario, lo que se constituye en una gran debilidad, ya que el proceso de toma de decisiones está concentrado en la alta gerencia.

Luego, se procedió a formular planes y estrategias que pretenda mejorar el clima organizacional existente y posicionarse dentro de un entorno competitivo y en constante cambio.. (Duazary 2006; 2:121-129)

**Plabras Clave:** calidad de vida en el trabajo, clima organizacional, cultura organizacional, motivación, productividad

## ABSTRACT

The Organizational environment is a strategically area in any organization; it affects directly the human talent, the most valuable resource in a company and successful tool, growth and market success.

The following investigation takes place with three health providers in the city of Santa Marta: E.S.E, Hospital Julio Mendes Bareneche, Instituto de Seguro Sociales, Clinica de la mujer and Colsalud S.A all this health provides both private and government.

---

1. Administradora de Empresas, Unimagdalena, Aspirante a Magister en Administración de Empresas.  
2. Msc Desarrollo social, Docente Unimagdalena  
3. Psicólogo, docente Unimagdalena

The results obtained are that there is not a conduct patter that determined that the labor environment differs from the private health providers and government health providers.

In this way each individual has his/her own special characteristics and the same happens between the different organizations. therefore we can imply that the labor environment is determent by the form of managing than by the labor environment itself. In all the health providers studied the most common organizational system is the authoritarian, which is a weakness, because the process of taking decision is done by the CEO.

Then, we proceed to suggest plans and strategies to better off the current labor environment and position it in a competitive field.

**Key words:** Quality of labor environment, work environment, organizational culture, motivation, productivity

## INTRODUCCIÓN

La importancia que ha cobrado el talento humano dentro de las organizaciones de hoy<sup>1</sup>, en aras de optimizar la actividad económica de cada una y maximizar la satisfacción del cliente con la prestación de un excelente servicio; han permitido que el personal que labora en ellas, gane más espacios de participación en la toma de decisiones, sea tenido en cuenta en los procesos del mejoramiento continuo como parte fundamental en el logro organizacional y actúen como entes generadores de cambios positivos de las mismas. Por ello, es necesario conocer la relevancia que éste fenómeno representa para la comprensión del comportamiento y funcionamiento de la organización y su relación con el logro de los objetivos<sup>1,2</sup>.

El análisis y medición del clima organizacional es un elemento básico para el direccionamiento estratégico de cualquier organización, ya que en su momento permite conocer la influencia negativa o positiva que pueda estar ejerciendo sobre las actividades que se desarrollen y los resultados que se obtengan en cuanto a la productividad y la calidad de los bienes que se ofrecen y/o servicios que presta<sup>3,4</sup>; Así como también la satisfacción del personal que labora en ella. Lo anterior enfatiza la importancia y la consideración del clima organizacional como piedra angular del mejoramiento continuo para las instituciones, las cuales deben procurar satisfacer sus objetivos tanto productivos y/o económicos, como también los que cada persona se propone a través de su trabajo<sup>1,4</sup>.

La presente investigación se desarrolla en cuatro Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud de la Ciudad de Santa Marta: E.S.E. Hospital Central Julio Méndez Barreneche, Instituto de los Seguros Sociales, Clínica de la Mujer y Colsalud S.A. Todas estas IPS del segundo o mayor nivel de atención en salud; con el fin de identificar el Clima Organizacional imperante en cada una de ellas, y formular planes y estrategias pertinentes a la situación encontrada.

## OBJETIVOS

### Objetivo general

Determinar el Clima Organizacional imperante en las IPS objeto de estudio, con el fin de proponer planes pertinentes a la situación encontrada.

### Objetivos específicos

1. Establecer la relación existente entre las IPS seleccionadas para la presente investigación, con respecto al clima organizacional.
2. Identificar los conocimientos sobre los objetivos institucionales, el grado de cooperación, y motivación, estilos de liderazgo y control, proceso de toma de decisiones y calidad de relaciones interpersonales predominantes.
3. Formular estrategias y alternativas de solución que se consideren pertinentes, para el mejoramiento continuo del clima organizacional.

## METODOLOGÍA

Es un estudio de la Administración del Talento Humano, cuyo tipo de investigación es descriptiva, ya que permite analizar como se manifiesta el fenómeno y cuáles son sus componentes en el momento actual Y el diseño seleccionado fue de tipo transversal.

Una vez aprobada la propuesta de trabajo por las IPS objeto de la presente investigación se procedió con su ejecución. Se tabuló el IMCOC<sup>5</sup> (Instrumento de Medición del Clima Organizacional en Empresas Colombianas) que consta de 45 preguntas, para luego, tomar ésta información como base para realizar el análisis porcentual de las siete variables en cada una de las IPS objeto de estudio.

Para el análisis de los resultados de la presente investigación, se elaboraron Tablas estadísticas que condensan la tabulación de la información, la cual sirvió de base para adelantar el procedimiento estadístico descriptivo.

En cada una de las cuatro IPS se tomaron muestras representativas haciendo uso del método aleatorio simple.

En COLSALUD S.A., se encuestó el 79% de los trabajadores (60 sujetos). Esta muestra se encuentra conformada por empleados distribuidos en los niveles: Profesional, auxiliares asistenciales, administrativo, operativo, UCI (Unidad de Cuidados Intensivos) Profesional, UCI Auxiliares asistenciales, administrativo Centro de Imágenes y asistencial Centro de Imágenes.

En la E.S.E. Hospital Central JMB, se encuestó un 30.3% (70 trabajadores) representando los servicios de: Pediatría (17), Medicina Interna (17), Quirúrgica (15) y Ginecología (17).

La ISS - Clínica Santa Marta del ISS tiene dos grandes secciones como son el Área Administrativa y el Área Asistencial, La muestra fue del 30.3%. Representada por 21 funcionarios del Área Administrativa y 32 del Área Asistencial.

En la Clínica de la Mujer, se tomó una muestra representativa de 31%.(25 trabajadores). Para una mejor interpretación de resultados se dividió la planta de personal en tres unidades así: Unidad

Directiva, Unidad Asistencial y Unidad Administrativa - Apoyo Logístico.

Inicialmente se elaboraron matrices estadísticas para cada nivel asistencial en el caso de la E.S.E Hospital Central JMB, por área en la E.S.E ISS, por unidades en la Clínica de la Mujer y por niveles en cada una de las subempresas que integran Colsalud S.A. (Ver Anexos B, C, D, E, J, K, L, M, N. Tablas de Tabulación Detalladas por cada IPS), los cuales resumen la tabulación valorativa en escala de 1 a 7, de las respuestas dadas a cada pregunta o ítem, que conforman cada grupo de variables del Instrumento IMCOC. Por cada variable se presenta un total valorativo, información que servirá de base para el Resumen Valorativo por variables.

Con el propósito de mostrar de manera clara los resultados acumulados por cada variable en cada uno de los niveles, áreas o unidades, se presentan Tablas Resumen de Variables (Ver Anexos F, G, H, I, y Tablas 5, 6, 7, 8 y 9), los cuales muestran las sumatorias obtenidas por el grupo de preguntas o número de ítem que conforman cada variable, consignados y tomados de la matriz estadística del respectivo nivel. Para mayor aclaración, estos resultados se valoran según el criterio estadístico de la Escala Likert que presenta en este caso, el cuestionario IMCOC: del 7 al 1, donde (4) es la media; por tanto, para obtener un valor porcentual de los resultados en cada variable, que permitiera hacer un análisis cualitativo desde datos cuantitativos, lo cual da un mayor rigor al presente estudio, se tomó como base la sumatoria del número de respuestas clasificadas entre los criterios de (4) hasta (7), donde (7) es excelente y (4) es aceptable, dividido entre el número total de respuestas dadas para esa variable; ese resultado porcentual (categorizado de 90 a 100% Alto Superior; 80 a 89%, Alto; 60 a 79% Aceptable y menos de 59% Deficiente), indica la actual situación en que se encuentra la variable frente al Clima Organizacional del nivel, área o unidad en referencia.

**RESULTADOS**

**Tabla 1.**  
E.S.E. Hospital Central JMB. Resumen General de Variables

<b>VARIABLES</b>  <b>SERVICIOS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>COOPERACIÓN</b>	<b>LIDERAZGO</b>	<b>TOMA DE DECISIONES</b>	<b>ELACIONES INTERPERSONALES</b>	<b>MOTIVACIÓN</b>	<b>CONTROL</b>
PEDIATRÍA	94 %	91 %	87 %	65 %	86 %	82 %	95 %
MEDICINA INTERNA	73 %	69 %	81 %	59 %	84 %	83 %	94 %
GINECOLOGÍA	94 %	90 %	84 %	70 %	91 %	86 %	83 %
QUIRÚRGICA	84 %	81 %	80 %	55 %	85 %	86 %	91 %
<b>TOTAL</b>	<b>86 %</b>	<b>83 %</b>	<b>83 %</b>	<b>62 %</b>	<b>86 %</b>	<b>84 %</b>	<b>91 %</b>

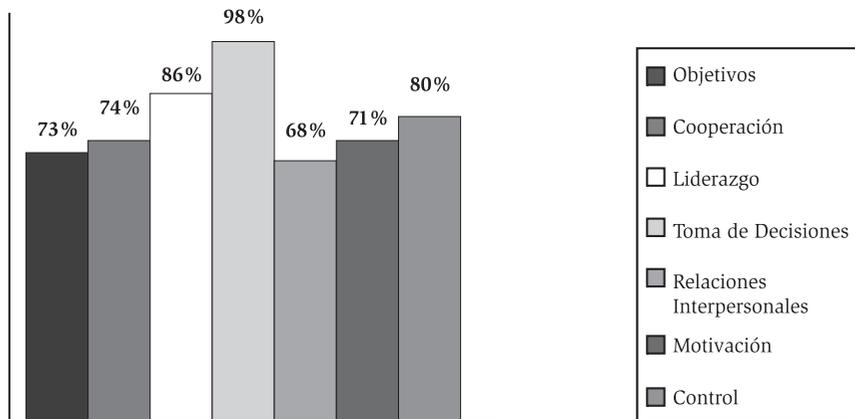
Fuente: Anexos F, G, H, I.

**Tabla 2.**  
E.S.E ISS. Resumen de Variables. Área Administrativa

<b>Variable</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>Total</b>	<b>Ítem</b>	<b>%</b>
Objetivos	16	11	9	10	10	4	3	63	3	73%
Cooperación	43	44	47	22	23	18	13	210	10	74%
Liderazgo	49	60	32	21	15	9	3	189	9	86%
Toma de Decisiones	34	23	20	5	2			84	4	98%
Relaciones Interpersonales	27	28	23	8	19	15	6	126	6	68%
Motivación	23	40	22	19	13	17	13	147	7	71%
Control	28	33	25	15	11	10	4	126	6	80%

Fuente: Anexo J.

**Gráfico 1.**  
**Instituto de los Seguros Sociales. Resumen de Variables - Área Administrativa**

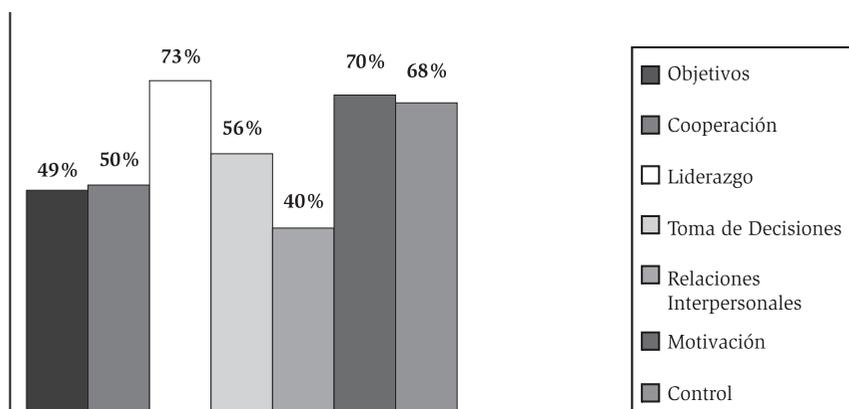


**Tabla 3.**  
**E.S.E ISS. Resumen de Variables Área Asistencial**

Variable	7	6	5	4	3	2	1	Total	Ítem	%
Objetivos	5	11	12	19	21	17	11	96	3	49%
Cooperación	20	22	29	40	42	60	11	224	10	50%
Liderazgo	47	42	28	93	40	37	1	288	9	73%
Toma de Decisiones	33	18	10	11	9	44	3	128	4	56%
Relaciones Interpersonales	7	10	32	28	44	34	37	192	6	40%
Motivación	39	49	33	35	39	22	7	224	7	70%
Control	31	45	39	17	25	33	3	193	6	68%

Fuente: Anexo K.

**Gráfico 2.**  
**Instituto de los Seguros Sociales. Resumen de Variables - Área Asistencial**

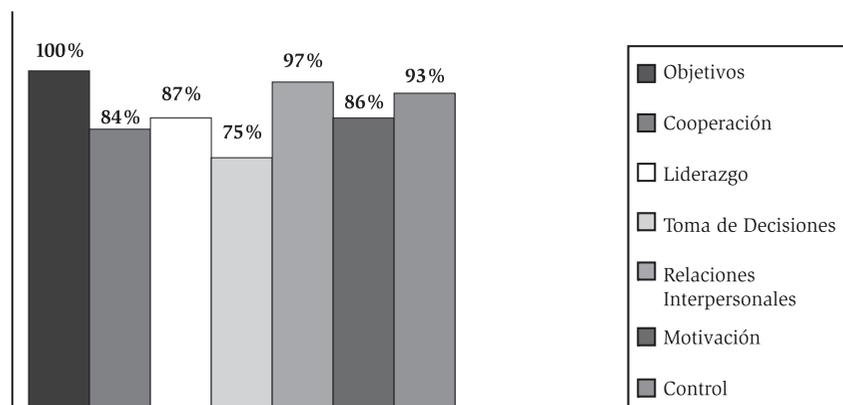


**Tabla 4.**  
Clínica de La Mujer. Resumen de Variables Unidad Directiva

Variable	7	6	5	4	3	2	1	Total	Ítem	%
Objetivos	3	6	6					15	3	100%
Cooperación	8	12	13	9	2	3	3	50	10	84%
Liderazgo	18	10	6	5	3	3		45	9	87%
Toma de Decisiones	6	6	1	2	1	2	2	20	4	75%
Relaciones Interpersonales	9	14	2	4		1		30	6	97%
Motivación	12	8	6	4			5	35	7	86%
Control	11	10	4	3		2		30	6	93%

Fuente: Anexo L

**Gráfico 3.**  
Clínica de La Mujer. Resumen de Variables - Unidad Directiva



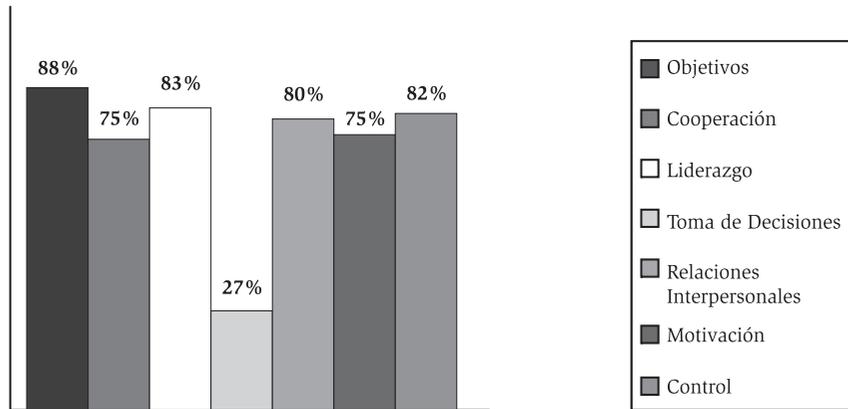
**Tabla 5.**  
Clínica de La Mujer. Resumen de Variables Unidad Asistencial

Variable	7	6	5	4	3	2	1	Total	Ítem	%
Objetivos	2	5	16	6	3	1		33	3	88%
Cooperación	12	19	20	32	9	13	5	110	10	75%
Liderazgo	36	17	10	19	6	5	6	99	9	83%
Toma de Decisiones	1	2	3	6	5	11	16	44	4	27%
Relaciones Interpersonales	14	20	13	6	3	6	4	66	6	80%
Motivación	14	18	12	14	9	2	8	77	7	75%
Control	11	21	15	7	7	3	2	66	6	82%

Fuente: Anexo M.

**Gráfico 4.**

Clínica de La Mujer. Resumen de Variables - Unidad Asistencial



**Tabla 6.**

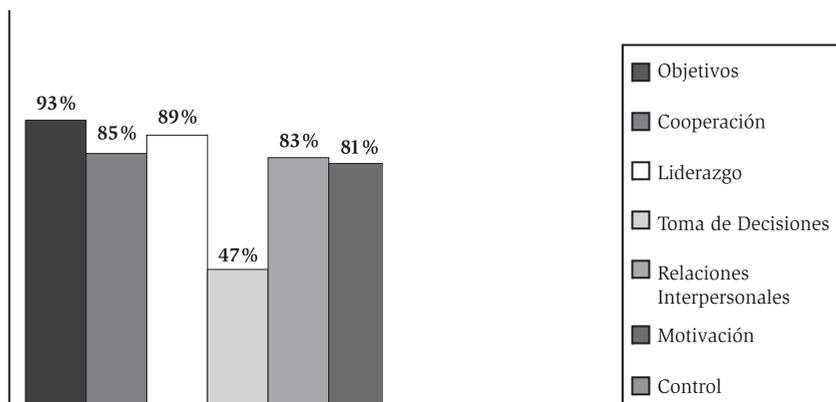
Clínica de La Mujer. Resumen de Variables  
Unidad Administrativa - Apoyo Logístico

Variable	7	6	5	4	3	2	1	Total	Ítem	%
Objetivos	3	15	6	1	1	1		27	3	93%
Cooperación	8	16	24	24	8	4	1	85	10	85%
Liderazgo	33	14	8	17	3	1	5	81	9	89%
Toma de Decisiones	4	5	4	4		7	12	36	4	47%
Relaciones Interpersonales	12	20	8	5	4	4	1	54	6	83%
Motivación	9	13	11	18	9	1	2	63	7	81%
Control	14	9	10	12	2	4	3	54	6	83%

Fuente: Anexo N

**Gráfico 5.**

Clínica de la Mujer. Resumen de Variables - Unidad Administrativa - Apoyo Logístico



**Tabla 7.**  
Colsalud S.A. Resumen General de Variables

<b>VARIABLES</b>  <b>SUBEMPRESA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>COOPERACIÓN</b>	<b>LIDERAZGO</b>	<b>TOMA DE DECISIONES</b>	<b>ELACIONES INTERPERSONALES</b>	<b>MOTIVACIÓN</b>	<b>CONTROL</b>
Centro de Imágenes Diagnósticas (Nivel Administrativo)	82 %	63.3 %	64.2 %	27.1 %	72.2 %	59.2 %	56.9%
Centro de Imágenes Diagnósticas (Nivel Asistenciales)	92.8 %	66.6 %	90 %	66.6 %	86.6 %	88.5 %	88.3 %
Clínica Mar Caribe (Nivel Auxiliares)	92.8 %	56.4 %	75.3 %	46.1 %	90.4 %	84 %	79.6 %
Clínica Marcaribe (Nivel Profesional)	83.3 %	68.8 %	82 %	52.7 %	78.4 %	65.7 %	63.6 %
Clínica Marcaribe (Nivel Operativo)	91.6 %	61.8 %	71.2 %	23.8 %	86.6 %	86.9 %	78.5 %
Unidad de Cuidado Intensivo - UCI (Nivel Asistenciales)	83.3 %	68.8 %	86.4 %	38.1 %	89.6 %	87.2 %	89.8 %
Unidad de Cuidado Intensivo - UCI (Nivel Profesionales)	76.3 %	46.3 %	63.5 %	38 %	83.7 %	69.1 %	79.2 %
Unidad de Cuidado Intensivo - UCI (Nivel Administrativo)	85.7 %	61.5 %	75 %	64.4 %	70.3 %	66.1 %	80 %
<b>TOTAL</b>	<b>86 %</b>	<b>62 %</b>	<b>76 %</b>	<b>45 %</b>	<b>82 %</b>	<b>76 %</b>	<b>77 %</b>

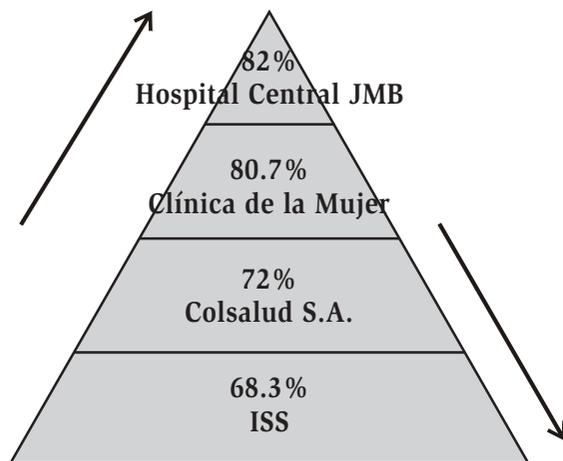
### CONCLUSIONES

Al analizar cuantitativa y cualitativamente los resultados obtenidos a través del presente estudio, los investigadores concluyen que:

Gracias al análisis y medición realizado en las IPS de La Ciudad de Santa Marta: E.S.E. Hospital Central Julio Méndez Barreneche, Instituto de los Seguros Sociales, Clínica de la Mujer y Colsalud S.A., se pudo identificar el Clima Organizacional imperante en cada una de ellas así: En la E.S.E. Hospital Central JMB (82%) y en la Clínica de La Mujer (80.7%) se

encuentra en una escala de alto y en Colsalud S.A. (72%) e Instituto de los Seguros Sociales (68.25%) es aceptable.

No existe entonces un patrón de conducta que determine que el clima difiere entre las IPS del sector público con las del sector privado, en su defecto, así como cada individuo tiene características especiales e individuales, dentro de un mismo sector también se presentan dichas diferencias de una organización a otra; lo que lleva a pensar que el Clima Organizacional en general está influenciado más por los estilos de dirección que por cualquier otro factor<sup>5,6,7</sup>.



De acuerdo a la tipificación citada por Likers<sup>8,9</sup>, en las cuatro IPS objeto de estudio predomina un sistema organizacional autoritario, lo que representa una gran debilidad porque el proceso de toma de decisiones no se debe concentrar en la alta gerencia o Juntas directivas, ello impide el desarrollo de la responsabilidad por los demás miembros de la organización que en caso contrario actuaría según la teoría de los dos factores de Herzberg como un satisfactor o motivador<sup>2,3,4</sup>. Los gerentes de hoy no están siendo conscientes de la importancia que tiene delegar responsabilidad, generar espacios de participación y permitir que el trabajador experimente el logro, el desafío y el reconocimiento<sup>7,9</sup>. Tanto el cuerpo médico y paramédico de las IPS, como auxiliares y secretarías son quienes tienen un contacto directo con el usuario, esto es un motivo más que se suma a las razones por las cuales deben ser involucrados en el proceso de toma de decisiones, de igual forma podrían transmitir las inquietudes de estos en aras de la mejora del servicio, optimización de los procesos y mejora de la productividad.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Cliford TM. Breve Introducción a la Psicología. Editorial Mc. Graw Hill. México: 1.974. 474 p.
2. Conçalves A. Dimensiones del Clima Organizacional. Internet <http://www.calidad.org/articles/dec97/2dec97,2002>.
8. Contreras M, Buitrago Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá D.C.: Unisur, 1999 592p. Tercera Edición. Editorial Mc. Graw Hill. México. 734 p.
7. Correa Y, Guerrero B, Villalobos C. Tesis de Grado: Estudio del Clima Organizacional del Área Administrativa de la Universidad

Cooperativa de Colombia Seccional Santa Marta. Santa Marta; Universidad Cooperativa de Colombia, 2001.

3. Chiavenato I. Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Mc Graw Hill, Santafé de Bogotá: 2000. 699 p.
4. David K, Newstrom J. Comportamiento Humano en el Trabajo. Octava edición. (Tercera en español).
6. Domínguez I, Pérez C, Ropaín J. Proyecto de Grado en Gerencia de Recursos Humanos: "Medición del Clima Organizacional del SENA Regional Magdalena". Barranquilla. Universidad del Norte, 2001".
5. Fontalvo M, López M, Pastrana A. Tesis de Grado: EL Clima Organizacional en Empresas Colombianas. Santa Marta; Universidad Magdalena, 1993.
9. Konntz H, Wehrich H. Administración una Perspectiva Global. Décima edición, Editorial Mc. Graw Hill.