



Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social

ISSN: 0443-5117

revista.medica@imss.gob.mx

Instituto Mexicano del Seguro Social  
México

Juárez-Adauta, Salvador  
Clima organizacional y satisfacción laboral  
Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social, vol. 50, núm. 3, 2012, pp. 307-314  
Instituto Mexicano del Seguro Social  
Distrito Federal, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457745495014>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Clima organizacional y satisfacción laboral

Coordinación Clínica de Educación e Investigación en Salud,  
Hospital General Regional 72,  
Instituto Mexicano del Seguro Social,  
Tlalnepantla de Baz, Estado de México

Comunicación con: Salvador Juárez-Adauta  
Tel. (55) 1468 3268  
Correo electrónico: salvador.juarez@imss.gob.mx;  
jadauta@gmail.com

## Resumen

**Objetivo:** correlacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral en personal de salud.

**Métodos:** estudio observacional, transversal, descriptivo, analítico, en asistentes médicas, personal médico, de enfermería, administrativo y de servicios básicos, de todos los turnos, adscritos al Hospital General Regional 72, Instituto Mexicano del Seguro Social. La muestra aleatoria estuvo conformada por 230 personas: 58.3 % mujeres y 41.7 % hombres, edad promedio de 35 años. La evaluación se efectuó con una escala mixta Likert-Thurstone. El análisis estadístico se realizó con *t* de Student, Anova y coeficiente de correlación de Pearson.

**Resultados:** ambos índices presentaron alta correlación positiva entre la satisfacción laboral y mejor clima organizacional.

**Conclusiones:** un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud y, por ende, una mejora sustancial en la prestación de servicios de salud al derechohabiente.

## Palabras clave

cultura organizacional  
satisfacción en el trabajo  
personal de salud

## Summary

**Objective:** to correlate organizational environment and employee satisfaction among health services staff.

**Methods:** an observational, transverse, descriptive and analytical study regarding medical staff, nurses, medical assistants, administrative and basic personnel services from all the work shifts ascribed to a Regional General Hospital were used. These included a random sample of 230 individuals: 58.3 % were women and 41.7 % were men, 35 years old average. The Likert-Thurstone mixed scale was used. The statistical analysis with *t*-student test, the analysis of variance (Anova), and the Pearson correlation coefficient was applied.

**Results:** both indexes showed a highly positive correlation between employee satisfaction and a better organizational environment.

**Conclusions:** a favorable organizational environment will set the conditions for a better standard of living among the staff of the health institution in question, resulting in a substantial improvement of the health services provided to the beneficiaries.

## Key words

organizational culture  
job satisfaction  
health personnel

## Introducción

El clima organizacional actualmente ha adquirido una importancia vital y se le considera parte fundamental de la estrategia de una organización. Conocer el clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y permite, además, introducir cambios planeados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional.<sup>1</sup>

Los primeros estudios sobre clima organizacional fueron realizados por Kurt Lewin en la década de 1930. Se acuñó el concepto de “atmósfera psicológica”, la que sería una realidad empírica, por lo que su existencia podría ser demostrada como cualquier hecho físico.

Con la finalidad de estudiar el *clima organizacional* como una realidad empírica, se diseñó un experimento que permitió conocer el efecto que un determinado estilo de liderazgo tenía en relación con el clima organizacional. Las conclusiones fue-

**Cuadro I | Aspectos generales del grupo de estudio**

Indicadores	Personal (n = 230)		
	n	%	
<b>Sexo</b>			
Hombres	96	41.7	Z = 3.6, p < 0.01 **
Mujeres	134	58.3	
<b>Categoría</b>			
Médicos	60	26.1	
Enfermeras	65	28.3	
Asistencia técnica	49	21.3	
Administración	20	8.7	
Servicios básicos	36	15.7	
<b>Turno</b>			
Matutino	104	45.2	
Vespertino	69	30.0	
Nocturno	44	19.1	
Jornada acumulada	13	5.70	
	Media ± DE		
<b>Edad (años)</b>	34.8 ± 10.6		
Hombres	36.9 ± 11.5	t = 2.5, p = 0.015 *	
Mujeres	33.4 ± 9.7		
<b>Antigüedad (años)</b>			
Institucional	9.5 ± 8.9	r = 0.82, p < 0.001 ***	
Hospitalaria	6.2 ± 7.2		
<b>Satisfacción laboral</b>	56.4 ± 9.0		
<b>Clima organizacional</b>	143.8 ± 24.4	r = 0.83, p < 0.001***	

\* Prueba t de Student (valor t)  
 \*\* Prueba de diferencia de proporciones (valor Z), p > 0.10 no significativa  
 \*\*\* Coeficiente de correlación de Pearson (valor r)

ron determinantes, pues frente a los distintos tipos de liderazgo surgieron diferentes tipos de atmósferas sociales, lo que probó que el clima organizacional era más fuerte que las tendencias a reaccionar adquiridas previamente, por tanto, el clima o atmósfera es una variable interviniente (esencial entre la persona y el ambiente).

La conceptualización del clima organizacional se ha llevado a cabo a través de dos líneas principales de investigación: la objetiva y la perceptual. Diversos autores han desarrollado líneas de investigación. Destacan Litwin y Stringer, quienes han desarrollado cuestionarios que hacen posible la medición de las percepciones en una organización.<sup>2</sup> El término clima organizacional emergió integralmente en la década de 1960 y fue introducido por primera vez en la psicología industrial por Gernman.<sup>3</sup> Diversos autores también mencionan la expresión

de clima organizacional en sus investigaciones, como Likert (1961,1967), Halpin y Croft (1962), Litwin y Stringer (1968), Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970), Denison (1991), Halpin y Croft (1962), Litwin y Stringer (1968), Tiagiuri y Litwin (1968), Likert (1961,1967), Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970).<sup>4</sup>

Si bien no es un concepto reciente, sigue teniendo vigencia y ha evolucionado en su concepto y aplicaciones. Para Tiagiuri y Litwin, el clima organizacional es una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en función de los valores de un conjunto particular de características y actitudes en la organización.<sup>4</sup> Por otra parte, Martín y colaboradores afirman que el término clima es un concepto metafórico derivado de la metodología, que adquirió relevancia en el ámbito social cuando las empresas empezaron a dar importancia a los aspectos relacionados con un ambiente de trabajo positivo y satisfactorio para conseguir, en última instancia, una mayor productividad en términos no solo cuantitativos, sino, sobre todo, la calidad de los productos y servicios.<sup>5</sup>

En el ámbito educativo, Fernández y Asencio traducen el clima organizacional como el tono o atmósfera general del centro educativo o de la clase, percibido fundamentalmente por los estudiantes. También se entiende el clima como la cualidad organizativa que parte de la concepción de percibir a la institución educativa como una organización que tiene como principal fuente de información a directivos y profesores, o sea a personas conocedoras de los entresijos que marcan el funcionamiento del centro.<sup>6</sup>

Las relaciones entre los miembros de una organización y el conocimiento mutuo que poseen estos desempeñan un papel clave en la configuración de la percepción del clima que se genera en el grupo interviniente. Los climas no deben considerarse como estilos cognitivos o mapas lógicos. Más bien son esquemas colectivos de significado, establecidos a través de las interacciones desarrolladas en las prácticas organizacionales. El clima organizacional debe considerarse como intersubjetivo, es decir, como una vivencia diaria entre los colaboradores de una institución educativa donde intercambian percepciones.<sup>7</sup> Más específicamente, Chiavenato y colaboradores consideran el clima organizacional como la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento.<sup>8</sup>

El clima organizacional en esencia nos remite a la percepción de los que integran una organización, por lo que da lugar a tomar en cuenta distintas fuentes de información. En cuanto a la categoría de satisfacción laboral, también los conceptos son diversos y han tenido una evolución histórica relacionada con la conceptualización de clima organizacional. Para Palma Carrillo es la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que

recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas.<sup>9</sup>

La mayoría de las acepciones de ambos conceptos muestran mayor utilidad cuando el elemento fundamental que las contiene las relaciona con las percepciones que tiene el trabajador de las estructuras y procesos que se producen en su medio laboral.<sup>10,11</sup> De ahí la importancia de hacer una correlación entre ambos conceptos y de vincular el hecho de que a mejor clima organizacional, mayor la satisfacción laboral de los integrantes de una institución.<sup>12</sup>

Las escalas estandarizadas de medición para clima organizacional (escala mixta Likert y Thurstone)<sup>13</sup> y para satisfacción laboral (escala SL-SPC) se encuentran estrechamente vinculadas, tanto que los reactivos que estructuran la segunda escala se pueden identificar en los de la primera. Debido a esto, resulta que al medir el clima organizacional de cierta forma se está midiendo la satisfacción laboral.

En este trabajo se pretende determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Hospital General Regional 72 del Instituto Mexicano del Seguro Social, así como establecer los niveles de clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores según sexo, condición laboral, categoría laboral, edad y antigüedad. Creemos que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

## Métodos

Estudio del área de administración de servicios de salud de carácter observacional, transversal, descriptivo y analítico, cuyo propósito es comprobar la correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral en el personal médico, de enfermería, apoyo técnico médico, administrativo y servi-

cios básicos, adscritos al Hospital General Regional 72, Instituto Mexicano del Seguro Social, Tlalnepantla, Estado de México, durante 2009.

El hospital cuenta con una población de 1631 trabajadores, pero las conclusiones que se deriven del presente estudio pueden tener implicaciones en la administración de servicios de salud en unidades médico-hospitalarias del Valle de México, debido a las características semejantes de este tipo de unidades clínicas. Se estudió al personal adscrito con antigüedad mínima de un año, de todas las categorías laborales; se excluyó a quienes se negaron a contestar el cuestionario, lo contestaron parcialmente, o en quienes se observó claramente indisposición o falta de seriedad al momento de la contestación. Se tomó una muestra aleatoria simple de 230 personas, conforme la distribución proporcional por turno y categoría de trabajo, de acuerdo con la distribución proporcional en la población bajo estudio. Debido a que los reactivos para evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral son de carácter cualitativo (cinco opciones de respuesta), se utilizó el método de cálculo de tamaño de muestra para una proporción en poblaciones finitas y aplicando el criterio conservador de máxima varianza, con error de medida de 5 % y  $p < 0.10$ .

Para el levantamiento de datos se capacitó a encuestadores y se efectuó una prueba piloto con el cuestionario validado para medir el clima organizacional,<sup>14</sup> derivado de la escala mixta Likert-Thurstone. Para el propósito del proyecto, el clima organizacional se definió como las características del medio ambiente de trabajo percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. Dado que el clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral, de igual forma es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas características de la organización, relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de la misma institución.

Para la medición del clima organizacional se utilizó una escala de medida ordinal usando un cuestionario de 40 reactivos, que corresponde a una escala de frecuencia con cinco valores. La satisfacción laboral se midió con una escala aditiva de medición ordinal de 15 proposiciones asociadas con los siguientes siete factores: condiciones físicas o materiales, beneficios laborales o remunerativos, políticas administrativas, grado de complacencia con el incentivo económico regular o adicional, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de tareas.

Las respuestas que los sujetos contestaron ante cada afirmación fueron las siguientes: siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces, nunca. Las puntuaciones para los reactivos implican una alta o baja frecuencia, de acuerdo con la percepción del clima organizacional o de la satisfacción laboral. Para determinar si el clima organizacional o la satisfacción laboral tiene una puntuación alta, media o baja, se consideraron primero sus puntuaciones mínimas y máximas posibles (40 y 200 para clima organizacional y 15 y 75 para satisfacción

**Cuadro II | Servicios hospitalarios encuestados**

Servicios	Personal	
	n = 230	%
Medicina interna	37	16.1
Nutrición y dietética	28	12.2
Ginecoobstetricia	24	10.4
Pediatría	21	9.1
Cirugía	20	8.7
Servicios generales y farmacia	17	7.4
Apoyo hospitalario y enfermería	14	6.1
Urgencias	13	5.7
Administración, archivo y biblioteca	13	5.7
Consulta externa	12	5.2
No específica	31	13.5

laboral). En segundo lugar se establecieron tres niveles en intervalos proporcionales: para clima organizacional bajo 40-93, medio 94-147 y alto 148 en adelante; y para satisfacción laboral, bajo de 15 a 35, medio de 36 a 56 y alto más de 56 puntos.

### Análisis estadístico

Se calcularon los promedios y las desviaciones estándar de las variables cuantitativas, así como las proporciones para las distintas categorías de las variables cualitativas. Con el objetivo de evaluar diferencias estadísticas entre distintas proporciones con base en las variables sexo, categoría de trabajo, servicio y turno, se utilizó la prueba de diferencia de proporciones. Para la evaluación de las puntuaciones de clima organizacional y satisfacción laboral en función del sexo, categoría de trabajo, servicio y turno se siguió el siguiente criterio: las diferencias entre dos promedios se evaluaron mediante *t* de Student y entre dos o más promedios el análisis de varianza (Anova). Además, se calculó el coeficiente de correlación de Pearson para identificar la correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral. El nivel de significación que se utilizó fue  $p < 0.05$ .

**Cuadro III | Satisfacción laboral (puntuación)**

	Personal (n = 230)	Media ± DE	
Sexo			
Hombres	96	56.1 ± 9.2	$t = 0.31, p = 0.75 *$
Mujeres	134	56.5 ± 8.9	
Categoría			
Médicos	60	57.5 ± 9.4	$F = 1.79, p = 0.13 **$
Enfermeras	65	56.1 ± 10.0	
Asistencia técnica	49	57.4 ± 8.2	
Administración	20	57.4 ± 7.4	
Servicios básicos	36	52.9 ± 7.7	
Turno			
Matutino	104	57.8 ± 8.1	$F = 3.0, p = 0.002 **$
Vespertino	69	56.0 ± 9.2	
Nocturno	44	52.7 ± 7.7	
Jornada acumulada	13	59.2 ± 14.3	
Antigüedad			
Institucional	195		$r = 0.11, p = 0.13 ***$
Hospitalaria	194		

\* *t* de Student (valor *t*),  $p > 0.10$  no significativa  
 \*\* Análisis de varianza (valor *F*)  
 \*\*\* Coeficiente de correlación de Pearson

## Resultados

En el cuadro I se presenta la información relativa a las características generales del grupo de estudio. Se observa que fueron evaluadas más mujeres (58.3 %) que hombres (41.7 %), con diferencia significativa ( $p < 0.01$ ), sin embargo, ambos grupos presentaron edades semejantes: alrededor de los 35 años, sin diferencia significativa. En cuanto a la categoría laboral, 26.1 % fue médico, 28.3 % del área de enfermería, 21.3 % de asistencia técnica, 15.7 % de servicios básicos y 8.7 % del área administrativa. Respecto al turno de trabajo, 45.2 % fue del turno matutino, 30 % del turno vespertino, 19.1 % del turno nocturno y 5.7 % de la jornada acumulada. La antigüedad en la institución presentó un promedio de 9.5 años, con desviación estándar de 8.9 años; en cuanto a la antigüedad en el hospital de adscripción, el promedio fue de 6.2, con desviación estándar de 7.2 años. Se observó alta correlación entre la antigüedad institucional y la hospitalaria ( $r = 0.83, p < 0.001$ ).

En la evaluación general se determinó un promedio de satisfacción laboral de 56.4 puntos, con desviación estándar de 9 puntos, que correspondió al nivel medio de su escala. Para clima organizacional su promedio general fue de 143.8 puntos, con desviación estándar de 24.4, que también correspondió al nivel medio de su escala. Ambos índices presentaron alta correlación positiva ( $r = 0.83, p < 0.001$ ), es decir, que a mayor satisfacción laboral, mejor clima organizacional, debido a que los reactivos de la escala de satisfacción laboral forman parte de los reactivos para evaluar el clima organizacional.

En el cuadro II se muestra el conjunto de servicios hospitalarios que incluyó la muestra. Los servicios representados importantemente fueron medicina interna, nutrición y dietología, ginecoobstetricia, pediatría y cirugía. En 13.5 % de los casos se omitió el tipo de servicio de adscripción y en algunos casos solo se señaló el piso o ala del hospital donde se laboraba, debido a esta situación no fue posible efectuar el análisis de los datos relacionando el tipo de servicio por nivel de satisfacción laboral y clima organizacional.

En los cuadros III y IV se muestra el análisis de las puntuaciones de satisfacción laboral y clima organizacional respecto a los demás indicadores: no se observaron diferencias significativas en ambas variables por sexo, con un nivel alto para la satisfacción laboral y nivel medio para el clima organizacional. En cuanto a la categoría de trabajo no se presentó diferencia significativa en la satisfacción laboral, aun cuando en los trabajadores de servicios básicos su nivel fue menor, seguido por el de enfermería y muy parecido al del personal de asistencia técnica y personal administrativo. En todos los casos, el nivel de satisfacción laboral fue alto, con excepción de los trabajadores de servicios básicos (nivel medio).

Respecto el índice de clima organizacional, los resultados fueron semejantes en los distintos tipos de categorías de trabajo (sin diferencia significativa), con un nivel medio en

todos los casos y ligeramente menor el sentimiento de satisfacción laboral en los trabajadores de servicios básicos. En el análisis por turno de trabajo, la satisfacción laboral fue mayor en los trabajadores de jornada acumulada, seguidos por los trabajadores de turnos matutinos y vespertinos. Los trabajadores del turno nocturno fueron los que presentaron menor satisfacción laboral ( $p < 0.002$ ).

El clima organizacional en relación con el turno de trabajo presentó tendencia semejante a la de la satisfacción laboral. El turno de jornada acumulada presentó mayor nivel de clima, seguido por el turno matutino y vespertino, y nuevamente el turno nocturno, como en el anterior caso, presentó el menor nivel de clima organizacional. En las dos variables de estudio los niveles por tipo de turno no presentaron diferencias significativas ( $p > 0.10$ ).

Por otra parte, no se observó correlación significativa entre el nivel de satisfacción laboral y la antigüedad institucional ( $p = 0.13$ ) y hospitalaria ( $p = 0.15$ ), lo que significa que el tiempo de trabajo no muestra influencia con el nivel de satisfacción laboral.

El clima organizacional, de igual manera pero en forma más acentuada, no presentó correlación significativa con la antigüedad institucional ( $p = 0.26$ ) ni hospitalaria ( $p = 0.24$ ).

En los cuadros V y VI se muestra el análisis por niveles de satisfacción laboral y clima organizacional, con el objetivo de identificar con mayor precisión las tendencias respecto a los indicadores causales. Nuevamente en ambos cuadros se observa que poco personal presentó niveles bajos de satisfacción laboral y clima organizacional y no se encontraron diferencias significativas por sexo. Para los niveles medio y alto de ambas variables de estudio se observó una distribución equitativa en los hombres y en las mujeres, ligeramente cargándose a niveles medios de ambas variables, sin diferencias significativas. Respecto al análisis de ambas variables en relación con las categorías de trabajo, se encontró mayor proporción de médicos, enfermeras y personal de asistencia técnica con alto nivel de satisfacción laboral, igual proporción entre nivel medio y alto en el personal administrativo y una proporción significativamente mayor de personal de servicios básicos con menores niveles de satisfacción laboral.

En el clima organizacional se encontró que los médicos se distribuyeron equitativamente en los niveles medio y alto, en las enfermeras predominaron los niveles medios y bajos, en el personal de asistencia técnica y el administrativo niveles altos; los empleados de servicios básicos nuevamente presentaron menores niveles de aceptación. De lo anterior se desprende que mientras más desarrollada técnicamente la actividad, mayor el nivel de satisfacción laboral, si bien esto no se cumple en enfermería, que muestra menor nivel en clima organizacional.

En función del turno de trabajo, los trabajadores de jornada acumulada manifestaron una tendencia hacia mayor satisfacción laboral y clima organizacional (con significación

estadística), seguidos por los turnos matutino y vespertino, para ambas variables y una menor satisfacción y clima en el turno nocturno, con diferencias significativas.

Por último, en el análisis de la antigüedad institucional y hospitalaria por niveles de satisfacción laboral y clima organizacional, se observó tendencia a mayor antigüedad en el nivel más bajo de ambas variables, en el nivel medio menor antigüedad y en el nivel alto antigüedad media, con diferencias significativas, salvo en la evaluación de clima organizacional y antigüedad hospitalaria.

## Discusión

Actualmente, las exigencias del mundo globalizado obligan a todas las organizaciones privadas y públicas a cumplir estándares mundiales de calidad, como sucede en la prestación de servicios en el sector salud. Como parte de estas exigencias, las organizaciones están obligadas a mostrar un mayor interés en la calidad de la vida laboral del personal, a diferencia de años pasados cuando a los administradores solo les importaba básicamente el rendimiento, sin considerar el con-

**Cuadro IV | Clima organizacional (puntuación)**

	Personal		
	n = 230	Media ± DE	
<b>Sexo</b>			
Hombres	96	143.2 ± 23.8	$t = 0.31 \quad p = 0.75 *$
Mujeres	134	144.3 ± 24.8	
<b>Categoría</b>			$F = 0.80 \quad p = 0.52 **$
Médicos	60	144.9 ± 25.1	
Enfermeras	65	144.6 ± 25.1	
Asistencia técnica	49	146.5 ± 26.3	
Administración	20	142.1 ± 24.8	
Servicios básicos	36	137.6 ± 20.2	
<b>Turno</b>			
Matutino	104	146.2 ± 23.4	$F = 1.7 \quad p = 0.16 **$
Vespertino	69	143.2 ± 24.6	
Nocturno	44	137.2 ± 20.6	
<b>Jornada</b>			
acumulada	13	149.9 ± 37.4	
<b>Antigüedad</b>			
Institucional	195		$r = 0.08 \quad p = 0.26 ***$
Hospitalaria	194		$r = 0.09 \quad p = 0.24 ***$

\* Prueba t de Student (valor t).  $p > 0.10$  no significativa

\*\* Análisis de varianza (valor F)

\*\*\* Coeficiente de correlación de Pearson (valor r)

junto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con el cual los trabajadores valoran su trabajo, ya que desempeña un papel importante en su vida, a la vez que pasan la mayor parte de su tiempo en la organización donde laboran.

En las organizaciones se generan interacciones entre los trabajadores de las diferentes categorías y depende en gran parte de éstas que la vida laboral sea satisfactoria y estimulante, o todo lo contrario. En nuestro caso, un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud y, por ende, una mejora sustancial en la prestación del servicio de salud al derechohabiente.

Es fundamental destacar que los trabajadores de las instituciones de salud son pieza clave para el desarrollo del propio sistema de salud, y un buen clima organizacional es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo del grupo humano de trabajo.

Todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de

personas que se llevan bien, se comprenden, se comunican, se respetan y trabajan en armonía y cooperación. Por lo tanto, medir el clima organizacional y la satisfacción laboral y establecer correlaciones entre ambas mediciones debe formar parte del diagnóstico insoslayable que debe hacer cualquier cuerpo directivo en una institución, en particular en las de salud, que producen servicios que impactan directamente en el nivel de vida de la sociedad y que corresponden a una de las necesidades más sentidas de la comunidad: la salud.

Conocer el clima organizacional y la satisfacción laboral es relevante para conocer el comportamiento del personal que labora en una institución de salud, ya que la adaptación al medio laboral repercute en el rendimiento e influye en la interacción entre los diferentes trabajadores con distintas funciones y es un factor clave para contribuir a la calidad de atención en el servicio de salud otorgado al derechohabiente.

Es menester que los directivos de la organización conozcan sobre las condiciones laborales en que se desenvuelve el personal, tanto en las distintas categorías como en los diferentes turnos. Se ha demostrado que el clima organizacional y la

**Cuadro V | Satisfacción laboral por niveles**

Indicadores	n	Nivel de satisfacción laboral						Z	p
		Bajo (n = 3)		Medio (n = 108)		Alto (n = 119)			
		n	%	n	%	n	%		
<b>Sexo</b>									
Hombre	96	1	1.0	48	50.0	47	49.0	Z = 0.15	p > 0.10
Mujer	134	2	1.5	60	44.8	72	53.7	Z = 1.4	p > 0.10
<b>Categoría</b>									
Médicos	60	1	1.7	25	41.7	34	56.7	Z = 2.3	p < 0.05
Enfermeras	65	2	3.1	26	40.0	37	56.9	Z = 2.5	p < 0.05
Asistencia técnica	49	0	0.0	22	44.9	27	55.1	Z = 1.5	p > 0.10
Administración	20	0	0.0	10	50.0	10	50.0	Z = 0.0	p > 0.10
Servicios básicos	36	0	0.0	25	69.4	11	30.6	Z = 5.8	p < 0.01
<b>Turno</b>									
Matutino	104	0	0.0	43	41.3	61	58.7	Z = 2.6	p < 0.01
Vespertino	69	1	1.4	33	47.8	35	50.7	Z = 0.43	p > 0.10
Nocturno	44	1	2.3	31	70.5	12	27.3	Z = 6.5	p < 0.01
Jornada acumulada	13	1	7.7	1	7.7	11	84.6	Z = 11.6	p < 0.01
		Media ± DE		Media ± DE		Media ± DE			
<b>Antigüedad (años)</b>									
Institucional	195	216.5 ± 9.2		848.0 ± 8.3		10910.5 ± 9.3		t = 1.96	p = 0.05
Hospitalaria	194	213.0 ± 14.1		854.9 ± 6.5		1077.1 ± 7.4		t = 2.2	p = 0.03

Prueba de diferencia de proporciones (valor Z), prueba t de Student (valor t), p > 0.10 no significativa. Comparación nivel medio adversus alto

Cuadro VI | Clima organizacional por niveles

Indicadores	n	Nivel de clima organizacional						Z	p
		Bajo (n = 11)		Medio (n = 106)		Alto (n = 113)			
		n	%	n	%	n	%		
<b>Sexo</b>									
Hombre	96	5	5.20	43	44.80	48	50.00	Z = 0.77	p > 0.10
Mujer	134	6	4.50	63	47.00	65	48.50	Z = 0.22	p > 0.10
<b>Categoría</b>									
Médicos	60	2	3.30	27	45.00	31	51.70	Z = 0.99	p > 0.10
Enfermeras	65	2	3.10	33	50.80	30	46.20	Z = 0.68	p > 0.10
Asistencia técnica	49	3	6.10	16	32.70	30	61.20	Z = 4.2	p < 0.01
Administración	20	2	10.0	7	35.00	11	55.00	Z = 3.0	p < 0.01
Servicios básicos	36	2	5.60	23	63.90	11	30.60	Z = 4.9	p < 0.01
<b>Turno</b>									
Matutino	104	5	4.80	44	42.30	55	52.90	Z = 1.6	p > 0.10
Vespertino	69	3	4.30	31	44.90	35	50.70	Z = 0.85	p > 0.10
Nocturno	44	2	4.50	28	63.60	14	31.80	Z = 4.7	p < 0.01
Jornada acumulada	13	1	7.70	3	23.10	9	69.20	Z = 6.8	p < 0.01
		Media ± DE		Media ± DE		Media ± DE			
<b>Antigüedad (años)</b>									
Institucional	195	910.2 ± 10.3		878.0 ± 7.9		99 10.8 ± 9.6		F = 2.5	p = 0.087
Hospitalaria	194	96.0 ± 8.2		885.1 ± 6.4		97 7.1 ± 7.6		F = 1.8	p = 0.17

Prueba de diferencia de proporciones (valor Z). Comparación nivel medio versus alto

satisfacción laboral son factores determinantes en la eficacia administrativa, pues el comportamiento del grupo está condicionado por la percepción que tiene éste de la organización, por lo que un buen clima organizacional debe ser desarrollado para lograr un equilibrio entre los grupos de las diferentes categorías. Crear un punto de equilibrio permitirá a la organización contar con un personal altamente identificado, capaz de compartir valores, estilos de comunicación y normativas, para lograr un objetivo común en un clima laboral satisfactorio.

### Conclusiones

En este estudio se encontró satisfacción laboral y clima organizacional en niveles medios tendiendo a niveles altos de su escala respectiva. También se identificó alta correlación entre los niveles de satisfacción laboral y clima organizacional. Por categoría de trabajo, se identificó que mientras mayor es

el nivel de organización del trabajo, mayor es la satisfacción y el clima organizacional, con excepción de enfermería que manifestó satisfacción con tendencia al alta pero un clima organizacional con tendencia media. El personal de servicios básicos manifestó una menor satisfacción con el trabajo y el clima organizacional. En cuanto al turno de trabajo, el personal que expresó mayor satisfacción fue el de la jornada acumulada, seguido por el de los turnos matutino y vespertino; el menos favorecido fue el turno nocturno, que produce menor satisfacción laboral y clima organizacional.

El personal con mayor antigüedad institucional y hospitalaria presentó menores niveles de satisfacción con el trabajo y el clima organizacional, pero también un grupo importante con mayor antigüedad institucional y hospitalaria manifestó niveles altos. Es decir, a mayor antigüedad se dividieron las opiniones sobre la satisfacción laboral y el clima organizacional, si bien a menor antigüedad se tiende a un nivel medio de satisfacción con el trabajo y el clima organizacional.



## Referencias

1. Goncalves AP. Dimensiones del clima organizacional. [Consultado el 26 de julio de 2009]. Disponible en <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/clima-organizacional.htm>.
2. Litwin GH, Stringer RA. *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School; 1968.
3. Brunet L. *El clima de trabajo en las organizaciones: definición diagnóstica y consecuencias*. México: Trillas; 2004.
4. Denison D. *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Colombia: Legis; 1991.
5. Martín M. *Clima de trabajo y eficiencia de centros docentes: relaciones causales*. España: Universidad de Alcalá; 1999.
6. Martín M. *Clima de trabajo y participación en las organizaciones y funcionamiento de los Centros de Educación Infantil, Primaria y Secundaria*. España: Ministerio de Educación y Cultura-Universidad de Alcalá; 1998.
7. Edel R, García A, Guzmán F. *Clima y compromiso organizacional*. Disponible en <http://eumed.net/libros/2007c/>.
8. Chiavenato I. *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill; 2001.
9. Palma-Carrillo S. Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. *Rev Fac Psicol* 1999;9(3):1-8.
10. Fernández-San Martín MI, Moineo A, Villanueva-Guerra A, Andrade C, Rivera M, et al. Satisfacción laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 del Insalud de Madrid. *Rev Esp Salud Publica* 2000;74:139-147.
11. González N, Quintana JM, Bilbao A, Esteban C, San Sebastián JA, De la Sierra, Aizpuru F, Escobar A. Satisfacción de los usuarios de 4 hospitales del Servicio Vasco de Salud. *Gac Sanit* 2008;22(3):210-217.
12. Chiang-Vega M, Salazar-Botello CM, Núñez, Partido A. Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *Theoria* 2007; 16(2):61-76. Disponible en [http://redalyc/html/299/29916206/29916206.html](http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/html/299/29916206/29916206.html)
13. Guil Bozal M. Escala mixta Likert-Thurstone. *Rev Andaluza de Ciencias Soc* 2006;5:81-85.
14. Acero Y, Echeverri LM, Lizarazo S, Quevedo AJ, Sanabria B. Escala de clima organizacional. [Consultado el 25 de junio de 2009]. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos35/escala-clima-organizacional/escala-clima-organizacional.shtml>