

Clima organizacional y su abordaje en la salud pública cubana

Organizational climate and its approach in Cuban public health

Rita María Sánchez Lera.¹ <https://orcid.org/0000-0002-6731-6857>

Isael Armando Pérez Vázquez.^{2*} <https://orcid.org/0000-0001-9044-5860>

¹Hospital Pediátrico Provincial Docente Dr. Eduardo Agramonte Piña. Camagüey. Cuba

²Clínica Estomatológica Docente La Vigía, Camagüey. Cuba

*Autora para la correspondencia: isael.cmw@infomed.sld.cu

RESUMEN

El presente estudio deriva del proyecto de investigación Estrategia metodológica para el perfeccionamiento de los servicios de salud en atención secundaria, en la provincia de Camagüey, que lideran el Centro para el Desarrollo de las Ciencias Sociales y Humanísticas en Salud y el Hospital Pediátrico Provincial Eduardo Agramonte Piña, cuyo período de ejecución se extendió desde mayo de 2018 hasta diciembre de 2022. Tiene como objetivo exponer los resultados de una revisión documental sobre la definición de clima organizacional y su importancia para el funcionamiento de cualquier entidad y el modo en que ello incide en el ámbito de la salud pública cubana, teniendo en cuenta los fundamentos de las ciencias sociales pertinentes para la realización de

investigaciones en torno al tema, así como los efectos que advierten los colectivos laborales luego de intervenciones para mejorarlo.

Palabras clave: clima organizacional; investigación; salud pública

ABSTRACT

This study derives from the research project Methodological strategy for the improvement of health services in secondary care, in the province of Camagüey, led by the Center for the Development of Social and Humanistic Sciences in Health and the Eduardo Agramonte Piña Provincial Pediatric Hospital, whose execution period lasts from May 2018 to December 2022. Its objective is to present the results of a documentary review on the definition of organizational climate and its importance for the operation of any entity and the way in which this affects the field of Cuban public health, taking into account the foundations of the relevant social sciences for conducting research on the subject, as well as the effects observed by labor groups after interventions to improve it.

Keywords: organizational climate; research; public health.

Recibido: 2020/07/06

Aprobado: 2020/10/20

INTRODUCCIÓN

La calidad se concibe en el contexto de los servicios médicos tanto en el aspecto cualitativo referido a atributos sociales como en el cuantitativo inherente a atributos de eficiencia y cantidad. Se ha hecho necesario preparar a directivos, docentes, trabajadores y miembros de la comunidad salubrista para que interpreten y dominen la realidad en la que se desenvuelven en la búsqueda de la calidad del conocimiento y en el desarrollo de competencias sobre planeamiento y administración de las instituciones de salud.

Los servicios deben asumirse con una actitud que se convierta en un principio de conducta cotidiana, expresada en el desempeño integral a partir de la sensibilidad humana y elevado desempeño científico y profesional, como resultado del desarrollo de ideas, valores y conocimientos.⁽¹⁾

Debe guiar al profesional de la salud el compromiso de cumplir con funciones asistenciales, docentes, investigativas y administrativas, la práctica de una relación médico-paciente donde el centro sea este último, y de una conducta de respeto al pueblo. Para esto debe luchar contra actitudes justificativas, la pasividad ante lo mal hecho, la ausencia de iniciativas en el colectivo, en resumen, batallar por la calidad y organización en los servicios de salud que ofrece.

El clima y la cultura organizacional constituyen dos componentes de importancia para elevar la productividad laboral. El clima es esencial en la socialización del conocimiento y la cultura. En una organización esto es una premisa de éxito. Para hablar de clima organizacional hay que penetrar a fondo en la percepción de los trabajadores sobre las condiciones y procesos que se originan en el espacio laboral, así como en sus expectativas con respecto a la calidad de vida en el trabajo. La percepción se relaciona con los niveles de la organización, los lugares o las unidades del centro de trabajo. La riqueza de la organización está en su capital humano, es su esencia, y el clima en que ella se desenvuelve es vital para el crecimiento de la organización.⁽²⁾

La clave para triunfar en una tarea está en la capacidad de los que la efectúan para abarcar de conjunto la complejidad de la situación, establecer prioridades, organizar el

trabajo, cohesionar fuerzas, exigir disciplina, educar con el ejemplo, convencer sobre la necesidad de la labor, entusiasmar, avivar el espíritu, movilizar la voluntad de los implicados.

Los procesos humanos dentro de las organizaciones configuran en gran medida su funcionamiento y sus niveles de productividad, ya que afectan directamente al recurso que se encarga de la ejecución de las actividades que se programan para satisfacer las necesidades de los consumidores. Desde esta perspectiva, la dirección de las personas se convierte en un reto para los líderes organizacionales como consecuencia de las complejidades sociales y las tensiones que se manifiestan entre los discursos teóricos y operativos en el ambiente laboral.⁽³⁾

En la organización existen tres elementos cruciales: el recurso financiero, el de sistemas, y los recursos humanos, los últimos tienen que estar abiertos al cambio, buscar la actualización y el perfeccionamiento, para promover reestructuraciones en la institución.

La preocupación por la calidad de la atención en salud y su control surge prácticamente con la aparición de los primeros estados esclavistas o de la profesión médica. Durante la Edad Antigua, en Egipto y la India existían funcionarios que observaban el cumplimiento de las normas sanitarias; mientras que en Babilonia eran severamente castigados los malos resultados de terapéuticas u operaciones. En Palermo, Italia (siglo doce), la primera Escuela de Medicina del mundo estableció regulaciones que contenían elementos de auditoría.⁽⁴⁾

La existencia de la ciencia como forma de conciencia social y tipo de producción espiritual, dio paso a comunidades científicas basadas en el desarrollo de la instrucción, la profesionalización de la labor científica y de las comunidades científicas, portadoras de una metodología y axiologías propias.

En Estados Unidos, el informe de Abraham Flexner en 1910 puso en evidencia las malas condiciones de la docencia y la calidad de los servicios hospitalarios en ese país,

lo cual trajo como consecuencia que, entre 1912 y 1914, se llevaran a cabo reformas en los hospitales, especialmente en lo inherente a la formación médica y la acreditación hospitalaria.⁽⁴⁾

Los autores consideran que, en lo actual, la calidad asistencial debe ser inherente al servicio ofrecido. Debe incluir calidad científica, calidad técnica, gestión y calidad percibida. La evaluación periódica, de forma externa o como autoevaluación, constituye una forma directa de detectar aspectos susceptibles de mejora.

Surge en este contexto la administración como ciencia con Taylor, pero su verdadero científico y creador fue el francés Henry Fayol quien, en 1912, estableció sus reglas y principios y la estructuró en cinco funciones: planeamiento, organización, coordinación, autoridad y control. Posteriormente, en 1918, Ward introdujo la auditoría, que fue ampliada por Ponton, en 1928, con la creación de los comités científicos hospitalarios para la evaluación del proceso de atención.^(5,6)

Con el desarrollo de la ciencia y la técnica el grado de complejidad que adquieren las organizaciones laborales se hace mayor, se hace necesaria la sistematización de acciones para ordenar los esfuerzos sociales, la administración de recursos humanos y materiales cobra importancia por lo que la administración emerge como un campo de estudio, una ciencia particular.

A fines de la década de los ochenta, existía una gran preocupación por la calidad en los servicios de salud, y comenzó el movimiento por la calidad que alcanzaría un punto culminante a partir del reporte del Instituto de Medicina de los Estados Unidos, publicado en 1999 y titulado: Errar es humano: Construyendo un Sistema de Salud Seguro.⁽⁴⁾

La cultura del perfeccionamiento, de la calidad, constituye un reto para el personal de salud. La calidad en la administración y en los servicios en salud pública, depende de un conjunto de factores donde se destaca el clima organizacional al impactar en los

resultados de la institución, es un elemento a tener en cuenta en los procesos organizativos de gestión, cambio e innovación.

El análisis de clima organizacional implica el estudio de las personas y las organizaciones, de las personas en las organizaciones y de cómo funcionan. El clima organizacional se interesa en el cambio planificado; en lograr que los individuos, los equipos y las organizaciones funcionen mejor. El cambio implica sentido común; un trabajo arduo aplicado con diligencia a lo largo del tiempo; un enfoque sistemático orientado a metas, y un conocimiento sobre la dinámica de la persona, los grupos y la organización, del comportamiento de las personas y de los mismos procesos de cambio. El cambio se introduce mediante intervenciones, aún diagnósticas, y en actividades que estudian condiciones problemáticas específicas.^(2,7)

Los nuevos servicios médicos deben ser pensados no solo desde un enfoque asistencialista o curativo, sino deben contemplar aspectos estructurales, organizativos, políticos, psicosociales que conformen la respuesta social ante los desafíos de la salud. Los estudios organizacionales deben ser realizados desde una óptica que permita un acercamiento dinámico y operativo a indicadores que gestionan la calidad de los servicios, que incidan en la calidad de vida de los pacientes y en el ennoblecimiento del ambiente laboral con repercusión en la satisfacción de prestadores de salud.

El presente estudio tiene como objetivo exponer los resultados de una revisión documental sobre la definición de clima organizacional y su importancia para el funcionamiento de cualquier entidad y el modo en que ello incide en el ámbito de la salud pública cubana, teniendo en cuenta los fundamentos de las ciencias sociales pertinentes para la realización de investigaciones en torno al tema, así como los efectos que advierten los colectivos laborales luego de intervenciones para mejorarlo.

DESARROLLO

Los cambios que se presentan en la sociedad moderna y en específico, en la salud pública, exigen la presencia de un líder competente, inteligente, perspicaz, motivador, preparado para involucrar a todos en el cumplimiento de las tareas de la organización. Poseedor de conocimientos, habilidades, cualidades humanas, políticas y morales superiores que se correspondan con un líder reconocido, respetado. Debe garantizar el mantenimiento de relaciones interpersonales adecuadas entre los subordinados que son los que desarrollan las actividades. Del énfasis que haga en una u otra parte depende su estilo de dirección, debe gestionar el cambio organizacional, y encargarse de formar un clima propicio para que todos participen en esta gestión del cambio.

La comprensión del fenómeno organizacional incluido el clima como elemento que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual es una necesidad de los profesionales que tienen responsabilidades en el manejo de personas y recursos en una sociedad moderna donde el avance acelerado de la ciencia y la técnica, obliga a competir dentro de un mercado cuya dinámica está pautada por el desarrollo. En las organizaciones proveedoras de servicios de salud, se hace importante tener en cuenta lo relacionado con el clima organizacional.⁽⁸⁾

El comportamiento de los trabajadores no es solo una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las apreciaciones que ellos tengan de dichos factores. En el sector salud, las personas constituyen el valor primero y último para el desarrollo satisfactorio del objeto social que tiene encomendado, el estado anímico del personal salubrista, su opinión acerca del trabajo que desempeña, su identificación con este, su comprensión sobre la visión y misión del centro al que pertenece son fundamentales para lograr objetivos.

Arias Jiménez define el clima organizacional como: “[...] las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general [...]”.⁽⁹⁾

El clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se afecta por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen. Un clima organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que el medio forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, solo obtendrán logros a corto plazo.

Díaz Piñera, Rodríguez Salva, Balcindes Acosta, De Vos y Van der Stuyfs⁽¹⁰⁾ consideran que el clima organizacional comprende un grupo de características que definen a una organización y las distingue de otras, incluso de una sección a otra dentro de una misma institución, son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en las conductas, creencias y valores de los miembros de una organización. Implica tratar un grupo de componentes y determinantes que en su conjunto ofrecen una visión global de la organización, entre los que se encuentran el ambiente físico y social, las características estructurales, personales y el comportamiento organizacional.

Los autores consideran que al abordar el clima organizacional no existe una unificación teórica sobre su conceptualización pues la calidad de la vida laboral de una organización está condicionada por múltiples factores, apreciaciones de los trabajadores; sin embargo, al valorar la trascendencia de estas percepciones para la caracterización del clima se posibilita un acercamiento objetivo, real a la organización, al personal que allí se desempeña.

En los estudios de clima organizacional existen tres enfoques o corrientes. Son: el estructuralista, el subjetivo y el de síntesis. En el estructuralista se define el clima como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. El subjetivo lo presenta como la opinión que el trabajador se forma de la organización. En el de síntesis, el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista

estructural y subjetivo, el clima es el efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas. La mayoría de los autores concuerdan en el empleo del último.⁽¹¹⁾

En igual orden de ideas se asume el último enfoque, el de síntesis al considerar que ambos aspectos: lo estructural y lo subjetivo están interrelacionados y condicionan el uno al otro; la estructura influye en la subjetividad, en la espiritualidad del individuo y a la vez el mundo subjetivo le imprime cambios a lo físico, a lo material. Ambos aspectos dotan al constructo clima organizacional de características adecuadas o no.

Las investigaciones sobre clima organizacional deben sustentarse en múltiples ciencias interrelacionadas: filosóficas, sociológicas, psicológicas, pedagógicas que permiten desde el punto de vista teórico justificar y dar coherencia, cientificidad y organización a los trabajos en torno al tema.

Desde el punto de vista filosófico se refuerza la idea de que todo proyecto que se realice en aras de ennoblecer el desempeño profesional desde el proceso de perfeccionamiento del clima organizacional debe realizarse para resolver la contradicción entre la teoría y la práctica, lo que implica tener en cuenta los fundamentos de la concepción dialéctico-materialista de la historia en la que se entiende la teoría como el conocimiento acumulado por la humanidad y que forma parte del fondo universal del conocimiento y la práctica como el eslabón demandante.^(12,13)

En igual sentido resulta pertinente Marx con su crítica a la enajenación del hombre en el trabajo y la defensa del carácter emancipatorio del mismo al considerar que la participación del profesional de la salud en el mejoramiento del entorno laboral, desde la identificación de todas sus necesidades, responde a la concepción de un proceso en el que se considere la validez de la ley de la conducta consciente.⁽¹²⁾

Los autores valoran la pertinencia, para el rescate de los valores organizacionales y de un clima noble, de la acentuación sobre la deontología, ciencia del deber ser de una

actividad profesional específica, y la moral interna de una profesión determinada, de la ética normativa, de la ética médica tradicional y de la bioética puesto que se relacionan a la larga con la cultura del trato humano, basada en el respeto a la dignidad humana, la cultura de los sentimientos de bondad, humanismo y benevolencia, lo cual conduce al modelado de un hombre íntegro en el que no pueden separarse jamás ciencia de conciencia, de ética, de moral.

El enfoque sociológico sobre el ambiente laboral se sustenta en el paradigma de la acción representado por Max Weber, el cual llama la atención sobre la necesidad de entender una situación social desde el punto de vista de las personas que se encuentran en ella, tomando como punto de partida a las personas en concreto, el cómo se orientan y actúan en sus relaciones con otras personas, y cómo lo hacen sobre la base de significados, lo cual lleva ineludiblemente al interaccionismo simbólico marco teórico que considera a la sociedad como el producto de las interacciones cotidianas de las personas que se comunican entre sí o coinciden en un contexto social determinado.⁽¹⁴⁾

En este orden de ideas el interaccionismo simbólico ponen gran énfasis en la importancia del significado e interpretación como procesos humanos esenciales, pero también plantea que el contenido es trabajado y modificado a través de un proceso de traducción y evaluación que el individuo usa cuando trabaja las cosas con las que se encuentra, que es lo que se pretende, lograr un ser humano capaz de realizar cambios, modificar, intervenir y mejorar el ambiente laboral de manera participativa, activa con los sujetos involucrados en su entorno profesional.

El aspecto psicológico se manifiesta en el hecho de que es en el trabajo donde las personas esperan la realización de motivaciones de diverso orden: económicas, sociales, psicológicas; económicas porque de ellas dependerá el sostenimiento personal, familiar y la prosperidad de la sociedad en la que viven, sociales porque en él se quieren realizar necesidades de comunicación, de reconocimiento, de pertenencia y psicológicas propiamente pues a través del trabajo esperan realizar su potencial, y satisfacer sus necesidades de participación, de creación, de trascendencia. Si el

trabajo, la organización les permiten esto, es posible que las personas se reconozcan en el producto de su trabajo el cual les devuelve una imagen positiva de sí mismos y el orgullo de pertenecer a la organización.⁽¹⁵⁾

Para que las organizaciones logren un alto grado de eficiencia es necesario el trabajo en ambientes motivadores y de retos, ambientes participativos y con un personal estimulado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, le corresponde a los directivos tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevados.

La perspectiva educativa se afianza en Freire al considerar que siempre hay algo viejo que se puede hacer mejor y algo nuevo que se puede aprender, lo cual implica un acto de humildad que permite a aprendices llegar a ser expertos y a expertos mantener una condición de aprendiz permanente, aspectos que constituyen la base del buen juicio, la flexibilidad y el enriquecimiento personal constante. Solo así se logra el desarrollo de las capacidades intelectuales, valores morales y estéticos, la afectividad y la sensibilidad ante los fenómenos naturales y sociales.⁽¹⁶⁾

Los autores perciben el proceso formativo del personal salubrista como aquel socialmente condicionado e individualmente expresado en la calidad social de los participantes. Tiene como cualidades resultantes: la actualidad, al responder a las demandas de los procesos en que se desempeñan los participantes; la pertinencia, al adecuarse a las necesidades formativas de estos y la trascendencia, al abarcar, no solo el espacio en que se superan con otros sujetos, sino también en los propios puestos de trabajo así como la posibilidad que brinda de realizar el autodesarrollo todo lo cual redundaría en el perfeccionamiento de la labor y del clima de la organización en la que se desempeñan.

En lo que respecta a la medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir. Aunque existen distintos instrumentos, metodologías y

encuestas para medir el clima organizacional, casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser. La brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos.⁽¹⁷⁾

En general los instrumentos que se presenta discriminan entre diferentes ambientes laborales y entre diferentes niveles del clima organizacional, ya que cuando es adecuado los puntajes son altos y cuando está en riesgo o es inadecuado los puntajes son bajos.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) presentan una herramienta en la cual se establecen cuatro dimensiones: motivación, liderazgo, reciprocidad y participación.⁽¹⁸⁾

En Cuba, Segredo Pérez⁽¹⁹⁾ lidera estudios sobre el tema al incorporar al inventario de clima organizacional de la OPS/OMS, la dimensión comunicación con cuatro categorías: estímulo al desarrollo organizacional, aporte a la cultura organizacional, proceso de retroalimentación y estilos de la comunicación. Logra la identificación de perfiles reales del clima al aplicar un instrumento validado con cincuenta incisos redactados como frases afirmativas para encontrar áreas de oportunidades para la mejora del clima y posibilitar, con un enfoque sistémico, su medición a través de tres dimensiones básicas: comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección. Para ello se vale de la Evaluación del Clima Organizacional en Salud (ECOS-S).^(20,21)

Estos estudios refuerzan la posición de que el hombre es el centro del clima y de la cultura organizacional, estos son constructos surgidos del contexto en el que se desarrolla y en el cual el hombre se enriquece y crece espiritualmente. Se derriba la mirada inacabada, parcial sobre hombres y mujeres en el papel de profesionales en un puesto de trabajo y posibilita contemplar al personal salubrista como seres humanos que piensan y sienten como sujetos sociales.

Con ECOS-S el comportamiento organizacional es la sistemática de actos y actitudes de las personas. Incluye categorías: motivación, comunicación y relaciones interpersonales y de trabajo. La estructura organizacional, con categorías: funcionamiento, condiciones de trabajo y estímulo al desarrollo organizacional, se refiere a los sistemas formales (normas y procedimientos) que regulan el trabajo. Es un ordenamiento dinámico, cambiante, interacciones y coordinaciones entre medios, procesos y el componente humano de la organización, para el logro de propósitos sociales. El estilo de dirección implica la forma del directivo para guiar u orientar acciones, con vistas al cumplimiento de objetivos organizacionales, con categorías: liderazgo, participación, solución de conflictos y trabajo en equipo.⁽²¹⁾

Se concibe el comportamiento organizacional como lo que determina, rige la puesta en práctica de valores y aptitudes por parte de los miembros de la institución; hace referencia a la disposición del personal, en todas las áreas de actividad y a todos los niveles de la organización, de asumir de manera decidida y permanente la promoción de mejoras en las actividades que desempeñan como miembros de la organización. Es decir, que para que una organización pueda crecer es necesario que disponga de unos parámetros de organización, comportamiento y productividad que permiten al mismo tiempo un buen clima laboral y por ende un mayor rendimiento en la producción.

Se entiende a la estructura organizacional como lo que está vinculado a las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, las políticas, las jerarquías y las regulaciones. Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a las que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Se comprende el estilo de dirección como la forma en que los trabajadores valoran al administrativo, el cómo conduce a la organización, cuán preparado está para las tareas de dirección, si es capaz de apoyar, escuchar, hacer partícipe al personal del centro en la toma de decisiones, si practica la estimulación del trabajador, si es promotor del trabajo en equipo; en resumen, si es autoritario, rígido o su estilo es abierto, participativo, flexible.

En una investigación de carácter nacional, se aborda el clima organizacional en el contexto del desempeño del personal de enfermería, en un estudio con sesenta y ocho enfermeras integrantes de los equipos básicos de áreas de salud pertenecientes a los municipios cubanos de Santiago de Cuba, de la provincia de igual nombre y Cárdenas, de la provincia de Matanzas. Se utiliza el instrumento diseñado por la OPS, se estudian las cuatro dimensiones básicas: estímulo al desarrollo organizacional, aporte a la cultura organizacional, proceso de retroalimentación y estilos de la comunicación y se obtienen las puntuaciones correspondientes según parámetros establecidos. Los resultados revelan mayor afectación de la motivación y la reciprocidad, se concluye que el clima organizacional que perciben las enfermeras en general es no adecuado.⁽¹⁰⁾

La motivación proporciona la forma en que se dirige, se encauza la conducta humana, resulta de la interacción del individuo con la situación, es la causa de una persona para realizar una acción, las personas satisfacen sus necesidades de diversas formas, en el ámbito laboral es pertinente el empleo de motivadores apropiados. Está influenciada por metas específicas, posibles, por disponibilidad de los recursos. La motivación está en relación con la reciprocidad, entendida esta, como recompensa equitativa con el equipo y el esfuerzo individual, con el logro de un mejor sueldo comparativo al entorno, con el reconocimiento a la entrega, al aporte del individuo al trabajo. En la salud pública ambas se afectan con frecuencia, revertir tal escenario es un reto.

También se examina la percepción del clima organizacional en dos instituciones de salud de la provincia de Cienfuegos. En el Policlínico Universitario Dr. Mario Muñoz Monroy, se estudiaron tres dimensiones: comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección. Los promedios alcanzados en las dimensiones de clima organizacional lo clasifican como clima en riesgo.⁽²²⁾ Mientras que, con igual intención se evalúa el clima en el complejo hospitalario Gustavo Aldereguía Lima; este se percibe como un clima organizacional adecuado, con todas las categorías exploradas dentro de las tres dimensiones con altos promedios. La dimensión comportamiento organizacional es la de mejores resultados y dentro de ella la categoría: relaciones interpersonales y de trabajo es la que obtiene mayor media.⁽²³⁾

Los estudios sobre clima organizacional en salud pública deben incitar a la reflexión a directivos y trabajadores, al intercambio de ideas, propiciar el análisis y discusión de temas, la expresión de disímiles criterios por ambas partes, orientar a los administrativos sobre una adecuada gestión del cambio por la información que aportan. Por ello en el estudio actual se entiende el trabajo como un tipo de actividad creadora con la cual se actualizan, consolidan, sistematizan y difunden los saberes, las prácticas en el proceso formativo del trabajador. En la actividad laboral, emerge la dinámica que establece un vínculo con los valores, en tanto refleja legitimidad en las acciones, se produce un aprendizaje, una modificación interna del sujeto, en sus formas de pensar, sentir y actuar a partir de que le permite establecer nuevas relaciones: consigo mismo, con los demás y con el medio, influyendo en su crecimiento personal.

En un artículo de la especialidad de ginecología y obstetricia se destaca el enfoque con carácter sistémico del clima organizacional y las llamadas competencias no técnicas, en aras de perfeccionar los servicios que salvan vidas, con la atención integral, oportuna y de calidad a las gestantes o púerperas más allá de la capacitación técnica, con realce en el comportamiento grupal como aspecto definitorio del dispositivo de respuesta.⁽⁸⁾

El acento de los servicios médicos integrales debe estar orientado hacia la obtención de climas y culturas organizacionales adecuados, hacia la gestión de recursos, la gestión del conocimiento, hacia el encargo social con respecto a los pacientes; deben ser incrementados los espacios, estructurados de manera que permitan que las personas que trabajan dentro de ellos puedan desarrollar con dignidad y con competencia las funciones que satisfagan el objetivo supremo de dar respuesta integrada a las necesidades de los pacientes.

Al caracterizar el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Médicas de Mayabeque y evaluar su percepción por grupos ocupacionales docentes, no docentes y directivos, se constatan dificultades en la motivación, comunicación y relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, estímulo al desarrollo organizacional, la participación y la solución de conflictos que clasifican como categorías en riesgo. El funcionamiento, el liderazgo y el trabajo en equipo se catalogan como adecuadas. No

existen diferencias significativas en la percepción del clima organizacional entre docentes y no docentes; pero sí entre estos y los directivos. La evaluación del clima de la Facultad de forma global se presenta con un puntaje de riesgo.⁽¹⁷⁾

Es en la actividad, en el trabajo donde el hombre transforma y es transformado, es sujeto y objeto de la actividad. La actividad se desarrolla mediada por la comunicación, la que expresa regularidades de la conducta y de las acciones de las personas de un determinado grupo social, la comunicación tiene carácter de relación interpersonal y organizacional. La motivación constituye un tipo especial de estímulo de la conducta humana ante determinada necesidad, lo que influye en que el profesional participe activamente, se integre al proceso en el cual perfecciona su desempeño profesional e incrementa su cultura. El deterioro de la motivación, la comunicación y las relaciones interpersonales lleva al deterioro del clima.

En una investigación sobre sistemas y servicios de salud, desarrollada con el equipo de enfermería del Hospital Pediátrico Universitario Paquito González Cueto de Cienfuegos se aplica el Inventario de Clima Organizacional. A partir de sus resultados se diseña la intervención, la que luego se evalúa con el mismo instrumento del diagnóstico. La intervención mejora el clima en tres dimensiones (participación, reciprocidad y motivación), las causas de la persistencia negativa de la dimensión liderazgo responden a problemas de estilos de dirección, superación y comunicación.⁽²⁴⁾

Sin embargo, los autores valoran que la mayoría de las investigaciones solo llegan hasta la evaluación del clima organizacional y pocas proponen acciones de intervención, estrategias para ennoblecirlo. Al detectar los factores, las problemáticas que inciden en la obtención de un clima organizacional adecuado se posibilita el trabajo en pro del mejoramiento y erradicación de los mismos, de este modo el resultado fundamental a esperar es la obtención de un capital humano, de una fuerza intelectual en la entidad de salud comprometido con la conversión de la organización en una institución que aprende, en una organización inteligente orientada a la calidad total.

Por lo anterior, son del criterio de que las investigaciones sobre clima organizacional en salud y en particular aquellas con propuestas para perfeccionarlo traen aparejados cambios que se traducen en resultados para el colectivo laboral:

Fuente de retroalimentación: Esto en referencia al aprendizaje de nuevos datos acerca de ellos mismos, del personal salubrista, de los demás, de los procesos de grupo o de la dinámica organizacional, datos que antes de la propuesta no son tomados en cuenta en una forma activa.

Conciencia de las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales actuales: El personal reflexiona, toma conciencia sobre la existencia de normas disfuncionales actuales lo que puede servir como un incentivo para el cambio. Cuando las personas constatan una discrepancia entre los resultados que están produciendo sus normas actuales y los resultados deseados para la organización y para ellos mismos, se patentiza la necesidad del cambio.

Incremento en la interacción y la comunicación: Una mayor interrelación entre individuos y grupos, posibilita transformaciones en actitudes y conductas, conduce al establecimiento de un clima con mejores relaciones interpersonales, con un incremento en los sentimientos positivos, a la preocupación por los valores. Se logra mayor cohesión, comprensión, la construcción de escenarios armónicos y solidarios.

Confrontación: Se crea un espacio para la confrontación que facilita la detección y abordaje de diferencias en creencias, sentimientos, actitudes, valores o normas, con el fin de eliminar los obstáculos para una interacción efectiva. La confrontación lleva al enfrentamiento de problemas y al trabajo con ellos de una manera favorable por medio del respeto, del diálogo y la negociación.

Educación: Se obtiene una mejoría en los conocimientos, conceptos, y habilidades. Se propicia en el personal el entendimiento de la importancia del logro de tareas, relaciones y conductas humanas y sociales, la dinámica de procesos de la organización, y procesos de administración y control del cambio.

Participación: Se materializa en el incremento del número de personas involucradas en las tareas, en la resolución de problemas, en el establecimiento de metas, y en la generación de nuevas ideas en el seno de la organización. La participación influye en la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo, y que promueve el bienestar de los empleados. La participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo, la formación de equipos.

Responsabilidad creciente: Se potencia el desarrollo de la responsabilidad con la delegación de tareas al personal joven y en general a todos, al aclarar quién es responsable de qué, y como se asumen dichas responsabilidades.

Energía y optimismo renovados: Al motivar y dar empuje al personal salubrista por medio de visiones de nuevas posibilidades o de futuros deseados, de méritos, alcanzables para la organización; con programas de orientación a la calidad total, de creación y mantenimiento de equipos autodirigidos.

CONCLUSIONES

El abordaje del clima organizacional en instituciones de salud ofrece a las organizaciones un punto de reflexión para revertir su situación y generar prácticas de gestión en la superación de directivos y trabajadores.

Es necesario crear estilos propios de gestión en las instituciones, con base en el reconocimiento de los procesos culturales que allí ocurren, y con una clara definición de estrategias de desarrollo.

Un clima organizacional propio de los servicios de salud, permite una adecuada conducción de los recursos humanos, la especialización en la producción de conocimientos, de información, el manejo de problemas y la utilización de capacidades endógenas para solucionarlos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Baraquiso Ramírez H. Capítulo X. En. Programa para el perfeccionamiento continuo de la calidad de los servicios hospitalarios. Dirección de Hospitales. Un complejo Universo. La Habana: Ministerio Salud Pública; 2010; p.187.
2. Salazar Estrada JG, Guerrero Pupo JC, Machado Rodríguez YB, Cañedo Andalia R. Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED [Internet]. 2009 [citado 13/05/2020];20(4):67-75. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es.
3. Viloría Escobar J, Pertúz Gutiérrez S, Daza Corredor A, Pedraza Álvarez L. Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. Rev Cubana Sal Púb [Internet]. 2019 [citado 13/05/2020];45(1). Disponible en: <https://www.scielosp.org/article/rcsp/2016.v42n1/o9/es/>
4. Padovani Clemente S, Pazos San Martín E, Padovani Cantón AM, Ruano Ortega M. Determinantes sociales de la salud y sistema de gestión de la calidad en servicios estomatológicos. Rev haban cienc méd [Internet]. 2014 [citado 13/05/2020];13(5):757-768. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2014000500013&lng=es.

5. Ramos Domínguez BN. Control de calidad de la atención de salud. (2^{da} ed.). La Habana: Editorial Ciencias Médicas; 2011.
6. Carnota Lauzán O. Hacia una conceptualización de la gerencia en salud a partir de las particularidades. Rev Cubana Sal Púb [Internet]. 2013 [citado 13/05/2020];39(3):501-523. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n3/spu08313.pdf>
7. Segredo Pérez AM. Clima organizacional y control interno. En: López Puig P, coordinador. Multimedia para el desarrollo del Control Interno en el Ministerio de Salud Pública y sus entidades subordinadas [Internet]. La Habana: CEDISAP; 2012 [citado 13/05/2020]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/302926139_CLIMA_ORGANIZACIONAL_Y_CONTROL_INTERNO
8. Semper González AI, Mercader Rossel B, Hernández Nariño A, Álvarez Escobar MC, Mestre Cárdenas VA, Rodríguez López J. Clima organizacional y competencias no técnicas. Enfoque sistémico y propuesta de acciones para emergencias obstétricas. Rev Méd Electrón [Internet]. 2019 [citado 13/05/2020];41(1):[aprox. 10 p.]. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=86338&id2=>
9. Arias Jiménez M. Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004. Enfermería en Costa Rica. 2005;28(1):23-7
10. Díaz Piñera AM, Rodríguez Salva AJ, Balcindes Acosta S, De Vos P, Van der Stuyfs P. Clima Organizacional: Percepción por enfermeras del Nivel Primario de Atención. Rev Cubana Enferm [Internet]. 2016 [citado 13/05/2020];32(3):[aprox. 20 p.]. Disponible en: <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/967>
11. Segredo Pérez AM. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Rev Cubana Sal Púb [Internet]. 2013 [citado 13/05/2020];39(2):[aprox. 8 p.]. Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086434662013000200017&lng=es

12. Marx C. Tesis sobre Feuerbach. En: Obras Escogidas 2ª ed. Moscú: Editorial Progreso; 1984.

13. Sánchez Linares F, Guadarrama González P, Araujo González R. Lecciones de Filosofía Marxista Leninista. Ciudad de La Habana: Editorial Félix Varela; 2007.

14. Macionis JJ, Plummer K. Sociología.(4ª ed). Madrid: Pearson Educación; 2011.

15. Díaz Pérez M. La gestión del potencial humano en las organizaciones una propuesta metodológica desde la Psicología [Tesis]. La Habana: Universidad de La Habana; 2004 [citado 13/05/2020]. Disponible en:

<http://tesis.sld.cu/index.php?P=FullRecord&ID=24>

16. García Retana JA. Compromiso y esperanza en educación: Los ejes transversales para la práctica docente según Paulo Freire. Rev. educ. Univ. Costa Rica [Internet]. 2016 [citado 13/05/2020];40(1):113-132. Disponible en:

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/14649/22679>

17. Reyes Fernández Y, García Milian AJ, Alba Verdecia E. Clima organizacional de la Facultad de Ciencias Médicas de Mayabeque. INFODIR [Internet]. 2019 [citado 13/05/2020];0(28):[aprox. 14 p.]. Disponible en:

<http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/494>

18. Marín JM, Melgar A, Castaño C. Unidad VI. Metodología e instrumentos para el análisis del clima organizacional. En: Teoría y técnicas de desarrollo organizacional. Iris PAHO [Internet]. 1989 [citado 13/05/2020]. Disponible en:

<https://iris.paho.org/handle/10665.2/10060>

19. OMS/OPS. Inventario de clima organizacional: Temas y técnicas de desarrollo organizacional. Programa regional de desarrollo de servicios de salud. No. PSDCG-T-10

Vol 3 Módulo III. Unidad VI. Iris PAHO [Internet]. Ginebra: OMS/OPS; 1998 [citado 13/05/2020]. Disponible en:

<https://www.google.com/search?q=Inventario+de+clima+organizacional%3A+Temas+y+t%C3%A9cnicas+de+desarrollo+organizacional.+Programa+regional+de+desarrollo+de+servicios+de+salud.&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b-ab>

20. Segredo Pérez AM, García Milian AJ, López Puig P, León Cabrera P, Perdomo Victoria I. Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. Rev Cubana Sal Púb [Internet]. 2015 [citado 13/05/2020];41(1):[aprox. 15 p.]. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=55526&id2=>

21. Segredo Pérez AM, Pérez Piñero J, López Puig P. Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública. Rev Cubana Sal Púb [Internet]. 2015 [citado 13/05/2020];41(4):[aprox. 15 p.]. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=63256&id2=>

22. Segredo Pérez AM. Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. Rev Cubana Sal Púb [Internet]. 2017 [citado 13/05/2020];43(1):[aprox. 10 p.]. Disponible en: https://www.scielo.org/scielo.php?pid=S0864-34662017000100057&script=sci_arttext&tlng=pt

23. Segredo Pérez AM, Sánchez González M, Casanova González MF. Evaluación del clima organizacional en el Policlínico Universitario Dr. Mario Muñoz Monroy. Rev Cubana Med Gen Int [Internet]. 2016 [citado 13/05/2020];32(4):1-14. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252016000400002&lng=es.

24. Segredo Pérez AM, López Puig P. Evaluación del clima organizacional en el complejo hospitalario Gustavo Aldereguía Lima. Cienfuegos, 2015. INFODIR [Internet]. 2016 [citado 13/05/2020];23.25-35. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/305268671_Evaluacion_del_clima_organizacional_en_el_complejo_hospitalario_Gustavo_Aldereguia_Lima_Cienfuegos_2015

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no poseen conflicto de intereses respecto a este texto.

Declaración de contribución

Rita María Sánchez Lera. Participó en la concepción y diseño del trabajo. La obtención y recolección de resultados. El análisis e interpretación de los datos. La redacción del manuscrito. La revisión crítica del manuscrito. La aprobación de su versión final.

Isael Armando Pérez Vázquez. Participó en la concepción y diseño del trabajo. La redacción del manuscrito. La revisión crítica del manuscrito. La aprobación de su versión final.