

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

Evaluación del clima organizacional y la motivación en los funcionarios públicos

Evaluation of the organizational climate and motivation in public officials

Daniela Sofia Davalos-Mayorga
pg.danielasdm40@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-0153-4042>

Ariel José Romero-Fernández
ua.arielromero@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio
pg.docentergm@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-7074-1857>

Recibido: 15 de enero 2023
Revisado: 20 marzo 2023
Aprobado: 15 de abril 2023
Publicado: 01 de mayo 2023

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

RESUMEN

El objetivo general, se fundamenta en evaluar el clima organizacional y la motivación de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – Salud. La investigación es de forma descriptiva, ya que busca especificar las características de los principales problemas localizados. Los Resultados, indicaron que el clima organizacional, tiene un valor representativo promedio de las preguntas realizadas a la población, lo valoran como bueno y excelente, tomando en cuenta que también existen valores promedio que lo califican como regular e insuficiente. En relación a la satisfacción laboral, el valor más alto lo califican de satisfecho, seguido de regular y totalmente satisfecho, y en un valor menor lo califican como totalmente insatisfecho. En conclusión, se identifica que sus directivos, no cuentan con estrategias de participación e integración institucional y cada miembro realiza las actividades de forma monótona sin efectuarse ninguna variación en su rutina diaria, carga laboral, equidad y condiciones de trabajo.

Descriptores: Evaluación; clima; satisfacción laboral; motivación; salud. (Tesauro UNESCO).

ABSTRAC

The general objective is based on evaluating the organizational climate and the motivation of the officials of the Zonal Coordination 3 - Health. The research is descriptive, since it seeks to specify the characteristics of the main problems located. The Results indicated that the organizational climate has an average representative value of the questions asked to the population, they value it as good and excellent, taking into account that there are also average values that qualify it as regular and insufficient. In relation to job satisfaction, the highest value is qualified as satisfied, followed by regular and totally satisfied, and the lowest value is qualified as totally dissatisfied. In conclusion, it is identified that its managers do not have participation and institutional integration strategies and each member carries out the activities in a monotonous way without making any variation in their daily routine, workload, equity and working conditions.

Descriptors: Evaluation; climate; work satisfaction; motivation; health. (UNESCO Thesaurus).

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

INTRODUCCIÓN

La importancia del clima organizacional, radica en la apreciación que puedan llegar a tener los miembros de una organización frente a su desenvolvimiento, manejo estructural y dinamismo interno, en tanto que el concepto involucra notables factores, más aún cuando se desarrolla dentro una entidad pública, considerando por ejemplo aspectos salariales, inequidades, incentivos, espacios de trabajo en defectuosas condiciones, rotación de personal, falta de liderazgo, entre otros, se traducen en un fenómeno complejo y cambiante. La difícil atmósfera laboral, no es considerada un tema nuevo dentro del sector público, pero a pesar de que las autoridades de turno conocen su relevancia, no le rinden la verdadera importancia que puede convertirse en un potente instrumento de indicadores de comportamiento y desarrollo dentro de la gestión pública. (Charry, 2018)

Resulta imprescindible evaluar y comprender las percepciones del trabajador, en tanto que se identifica la forma en que se desenvuelven desde el interior de la institución, para mejorar su prestación del servicio como una esencial necesidad dentro del sector salud, que puede representar una mejora continua en los servicios. No obstante, cada persona no solamente trabaja por satisfacer su necesidad económica, sino que también representa un crecimiento personal y profesional dentro del campo en el que se desenvuelve, por lo tanto, un óptimo ambiente organizacional predomina en el rendimiento y en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. (Bernal, Pedraza & Sánchez, 2015)

En la actualidad, la motivación laboral es un punto referencial dentro del desenvolvimiento psicológico, ya que permite impulsar de forma considerable a los miembros de la institución para iniciar correctamente sus actividades, mantener un acertado rol de trabajo y sobre todo mejorar constantemente sus tareas encomendadas, de tal manera que su aplicación, va direccionada a identificar todas las necesidades de los miembros y motivar

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

a la búsqueda de un mejor ambiente laboral. (Rivera, Hernández, Forgiony, Bonilla & Rozo, 2018)

Para la mayoría de las organizaciones, es una ventaja indispensable que el trabajador cuente con todos los elementos necesarios para su desempeño, por lo tanto el clima organizacional es considerado como un tema de actualidad e interés, ya es necesario encontrar e identificar un equilibrio donde las condiciones internas puedan tornarse satisfactorias en su personal, bajo un mando que los motive, que compartan objetivos y los impulse a aumentar su desempeño, bienestar en su desenvolvimiento y un claro intercambio comunicacional. (Chirinos, Meriño & Martínez, 2018)

Se han elaborado importantes aportes científicos en cuanto al clima organizacional y motivación de los funcionarios, por lo tanto y a continuación, se mencionan algunos criterios de trabajos consolidados: La expresión del clima organizacional, se fundamenta en la percepción que tiene el personal en cuanto a la institución y la opinión que se ha forjado durante su larga o corta trayectoria en términos de armonía, conducta y motivación; de esta perspectiva dependerá los posibles riesgos a considerarse como elementos fundamentales, entre ellos se menciona el psicosocial que no solamente incide en los procesos, sino también en las personas. (Roca, 2017)

La motivación laboral, es un estado que direcciona nuestros pensamientos y sentidos de respuesta capaces de dirigir la conducta según el grado de activación en el comportamiento, es así que si se establece una correcta administración e interacción por parte del órgano superior frente a sus subordinados este influye positivamente en las personas que lo integran y es capaz de construir el logro de metas con beneficios en su rendimiento. (Marín & Placencia, 2017). Por lo tanto, el clima organizacional se encuentra determinado por las percepciones en común, frente a los distintos factores de comunicación, productividad, reconocimiento, liderazgo entre otros; por esta razón el factor humano conduce a un eje fundamental en la existencia de su entorno en el principio

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

de mantener una calidad de vida favorable, bienestar social, visión futurista de los hechos y un diagnóstico de la cambiante realidad. (Chiang, Heredia & Santamaría, 2017)

El personal representa la esencia empresarial, conocer sus necesidades influye en la productividad y en el ambiente laboral; esta satisfacción en los servicios de salud, se involucra en la asistencia frente a los usuarios y es el resultado propio de un factible clima organizacional mediante la conformación ética, eficiente y eficaz, en la medida que los profesionales que se encuentran inmersos en el ámbito de salud, se encuentren identificados para contribuir a generar soluciones óptimas. (Arboleda & Cardona, 2018)

Un objetivizado clima, se enfoca hacia los objetivos generales de la institución y la percepción de sus características más relevantes, que influyen en la importancia de mantener a su equipo de trabajo plenamente identificado con su labor, puesto que si esta importante acción no se genera posiblemente ocasionará conflictos, bajo rendimiento, falta de atención a los requerimientos e incluso conductas que inciden en su puesto de trabajo frente a la atención al usuario y personal. (Calle, 2020)

Las principales características verificables del clima organizacional se encuentran ligadas a la concepción de direccionamiento empresarial de su líder, quien ejerce un efecto considerable sobre la institución; es el ámbito más delicado en el que la empresa deberá brindar una total importancia tanto en las percepciones como interpretaciones, ya que a partir de este procedimiento, se podrá identificar sus particularidades en sus manifiestos psicológicos desde el ámbito laboral, ya que no necesariamente la manera en cómo actúa describe su personalidad, sino es la respuesta de su sentir ante la forma de percibir el ambiente laboral en todo su entorno.

Es importante comprender que la motivación, es una constante variable que incide en las personas, asociada a obtener logros por medio de sus satisfacciones personales; en tanto que el clima, es el cúmulo de perspectivas internas y externas, siendo una causa de construcción social en el ejercicio de variables que traen consigo repercusiones sobre el funcionamiento de trabajadores y de la organización, más aún si medio de desempeño

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

se encuentra relacionado al sector de salud pública mismos que repercuten en la alta demanda de horas laborales, desgaste físico y mental como un escenario de presión constante y que no siempre es favorecido con todos los recursos para efectuar un próspero desarrollo. (Viloria, Pertúz, Daza & Pedraza, 2016)

La realidad empresarial en nuestro entorno, mantiene premisas de gestión del capital humano y en su mayoría, al empleado se lo considera como un recurso de productividad, dejando de lado sus necesidades sociales de reconocimiento y valoración para establecer lazos de compromiso con la organización, por tanto estas falencias reflejan la imperante necesidad de estudiar variables de desarrollo para mejorar considerablemente la cultura, identidad, clima organizacional, satisfacción laboral, compromiso, organización, motivación y aprendizaje. (Pedraza & Bernal, 2018)

La satisfacción laboral es una variable relevante en el estudio de las organizaciones, ya que es el reflejo del bienestar del empleado frente a su trabajo, representado por el estado emocional en circunstancias personales y laborales; el factor humano, es un desafío que abordan los altos mandos de las organizaciones, como una práctica diaria en la organización y gestión de los recursos humanos. (Pedraza, 2018)

Para que las condiciones laborales generen productividad en un ambiente propicio, es importante inferir en las relaciones con los colaboradores, a través del compromiso gerencial que proporcionen respeto y credibilidad. El estudio del clima organizacional a nivel del sector salud, se analiza por medio de 11 dimensiones y estas son: comunicación, cooperación, conflicto, confort, motivación, identidad, recompensa, innovación, liderazgo, toma de decisiones y remuneración. En este sentido, dichas dimensiones se las puede medir por medio de la comunicación entre los integrantes, el involucramiento con sus productos o servicios, el apoyo organizacional, trato de los jefes y relacionamiento con los compañeros. (Garcés, 2018)

Las investigaciones relacionadas ante posibles riesgos psicosociales, determinan que sus principales causas son la alta demanda y carga laboral, por cuanto es indispensable

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

un programa de evaluación de vigilancia en salud, para la prevención de patologías asociadas al estrés y agotamiento, a fin de confirmar el desarrollo profesional y la tensión interna que incide en la manera de gestionar el desempeño. (Calvas, 2020)

Al ser un ente ministerial se rige a políticas y estándares ya establecidos, el mismo que trabaja en conjunto con los equipos y autoridades seleccionadas para cada coordinación, por lo cual, para la presente investigación resulta idóneo identificar las principales causas que pueden interferir en el rendimiento e interés laboral por parte de los funcionarios, así como determinar el vínculo con la identidad e imagen corporativa, que conllevan paulatinamente a elevar la calidad laboral y las relaciones interpersonales entre todos los integrantes; en este sentido, se busca además contribuir en las dimensiones que deben ser atendidas ante factores sensibles como es el clima organizacional y la satisfacción laboral. El objetivo general, se fundamenta en evaluar el clima organizacional y la motivación de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – Salud, a través de la propuesta de técnicas para generar satisfacción en los empleados.

MÉTODO

La investigación es de forma descriptiva, ya que busca especificar las características de los principales problemas localizados, mediante soluciones que benefician a la población de trabajadores de la Coordinación Zonal 3 - Salud. En la realización de este estudio se empleará la participación de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – Salud, población que actualmente está conformada por noventa y dos (92) colaboradores a tiempo completo en el área administrativa; para este efecto se trabajará con todo el universo considerando que no es necesario la aplicación de cálculo muestral.

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Con la finalidad de establecer una seguridad colectiva y proporcionar servicios públicos de calidad mediante capacidades de gestión, planificación, control y cumplimiento de políticas y normativas, se crea la Coordinación Zonal 3 – Salud, una entidad que forma parte del desarrollo del Ministerio de Salud Pública del Ecuador; esta coordinación es una de las 9 zonas que forman parte de la estructura, como Entidad Operativa Desconcentrada y se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba, Av. Humberto Moreano y Alfonso Villagómez sector Isabel de Godín y está considerada como un ente rector de control de las políticas públicas locales de salud, con la misión de desarrollar y gestionar los servicios de atención integral de salud, promoción de la salud, investigación, desarrollo de actividades propias de su índole, distribuidas en sus cuatro provincias: Chimborazo, Tungurahua, Cotopaxi y Pastaza.

En la actualidad el clima organizacional es un concepto que debe ser estudiado, priorizado y analizado por todas las instituciones, por cuanto es sumamente importante identificar sus posibles defectos y proponer alternativas de mejora. Al realizar un estudio sobre el clima organizacional y motivación laboral enfocado al personal administrativo que presta sus servicios en la Coordinación Zonal 3 – Salud, se evidencia la presencia de aspectos que afectan internamente a la entidad, en cuanto a una débil proyección de su imagen, la misma que ha basado su accionar en elementos poco satisfactorios y persuasivos, por cuanto el reconocimiento a público interno se ha visto limitado. Esta coordinación ha centrado su actividad en impartir servicios de salud de manera correcta a nivel externo, dejando de lado la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia de cada uno de sus miembros e incluso, con el limitante de no incorporar mecanismos comunicacionales que agreguen valor a las acciones que realizan.

En observación preliminar, se evidencia que no gozan de un ambiente favorable de trabajo por las siguientes causas: alta rotación de personal e inestabilidad laboral, excesiva carga de trabajo con horas extras que en la mayoría de casos no son

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

remuneradas y que superan las asignadas diariamente, asignación de nuevas y múltiples funciones, por supresión de partidas presupuestarias, inadecuada distribución del ambiente físico ante la falta de mantenimiento de su infraestructura, ya que ocasiona que los funcionarios no gocen de un ambiente totalmente saludable apto para permanecer sus horas de trabajo; de igual manera, se resalta la falta de claridad en ciertos procesos administrativos que resultan burocráticos y que derivan en posteriores conflictos entre el personal directivo y administrativo, al manejarse con decisiones verticalistas, autoritarias y poco comunicativas para entender las necesidades del público interno y dar solución a la problemática del personal que labora en la institución.

Consecuentemente, el estudio del clima organizacional y la motivación laboral, pueden ser un aporte fundamental y significativo para el buen desarrollo de actividades, generando resultados en miras a mejorar las condiciones y prácticas ante el aforo externo, que le permitiría recibir una atención eficaz con calidez, amabilidad y responsabilidad en los trámites requeridos.

Para describir detalladamente la actual situación que mantienen los miembros de la institución, se procede al análisis de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas que previamente se dieron a conocer bajo la confidencialidad y anonimato de las mismas a los 92 funcionarios del área administrativa con los siguientes resultados:

Clima Organizacional

Respecto a la relación laboral los empleados comentan que en un 54% tienen una buena relación laboral con los compañeros de trabajo, en tanto que un 33% cuenta con excelente relación, seguido por un 13% en calidad de regular. El 30% de los encuestados manifiestan que ha sido excelente el apoyo recibido de sus compañeros al momento de su llegada a la institución, mientras que el 56% lo determina como bueno y el 14 % afirma que es regular. En relación con la pregunta planteada, el 25 % determina que es excelente y se efectúa un sólido equipo de trabajo, mientras que el 58% de los

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

funcionarios consideran que es bueno, el 15% afirman que es regular y finalmente el 2% insuficiente.

Del total de la población, el 30 % afirma que es excelente la preocupación que mantiene su jefe inmediato al crear un ambiente laboral agradable, mientras que el 48% manifiesta que es bueno, el 15% que es regular y el 7% que determinan que es insuficiente. Conforme los resultados, el 27% de la población comenta que existe un excelente trabajo en equipo entre colaboradores y directivos, de igual manera se presenta el 57% que lo determina como bueno, el 14% como regular y finalmente un 2% que marcan como insuficiente.

La comunicación interna la califican con un 18% como excelente, mientras que un 54% con un número considerable menciona que es bueno, el 24% como regular y el 4% determina que es insuficiente. El público interno menciona en 18% que las herramientas e información que reciben son excelentes para el desarrollo de su trabajo, seguido por un 52% que perciben como bueno, el 25% como regular y finalmente el 5% determina como insuficiente.

El 25% de los funcionarios destacan como excelente ya que conocen y están comprometidos con la filosofía corporativa como es la misión, visión, valores y objetivos institucionales, mientras que el 54% menciona que es bueno y un 21% regular en cuanto al conocimiento de la institución. Los resultados indican que el 22% señalan que es excelente el conocimiento de las normas y reglas organizacionales, mientras que el 59% argumenta que es bueno, el 15% menciona como regular y un 4% como insuficiente ante la falta de claridad para facilitar el trabajo. En cuanto a la relación y comunicación que los funcionarios mantienen con sus superiores el 17% responde a excelente, mientras que el 44% mencionan que es bueno, el 30% como regular y consecuentemente un 9% lo califica como insuficiente.

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

Satisfacción Laboral

Con respecto al 33% mencionan que se sienten totalmente satisfechos y les gusta las labores que realizan en la institución como motivación, en tanto que el 52% se encuentra satisfecho, un 10% regular y el 5% insatisfecho. El 32% de los funcionarios están totalmente satisfechos con las tareas que realizan ya que son a fin a su carrera y línea de estudio, mientras que el 51% responde a satisfecho, el 13% como regular y el 4% se siente insatisfecho. Los resultados indican que el 17% están totalmente satisfechos con las condiciones laborales que actualmente mantiene (horarios, salarios, horas extras, etc.), seguido por un 49% que están simplemente satisfechos, el 20% regular, el 5% insatisfecho y finalmente el 9% de los funcionarios están totalmente insatisfechos con lo mencionado.

Los datos indican que el 17% está totalmente satisfecho y consideran que tienen oportunidades de crecer profesionalmente en su puesto de trabajo, mientras que el 43% indica que están satisfechos, el 23% regular, el 4% insatisfechos y el 13% responden que se sienten totalmente insatisfechos. Los valores destacan que el 21% de los funcionarios se sienten totalmente satisfechos con su trabajo, mientras que el 48% están satisfechos, seguido por el 14% que mantienen una consideración regular, el 14% está insatisfecho y finalmente el 3% totalmente insatisfecho. Con respecto a la carga laboral que tienen actualmente el 16% responde que se encuentran totalmente satisfechos, en tanto que el 43% están satisfechos, un 27% marcan como regular, seguido por el 9% que esta insatisfechos y el 5% como totalmente insatisfecho.

El 18% menciona que están totalmente satisfechos ya que en su área de trabajo se puede identificar con facilidad las actividades que cada uno realiza, mientras que el 50% de los encuestados responden a satisfecho, el 20% regular y el 12% consideran estar insatisfechos. En cuanto a la estabilidad laboral que mantienen en la institución, el 20% de los encuestados responden que están totalmente satisfechos, mientras que el 38% responde estar satisfechos, el 26% en calidad de regular, el 8% insatisfechos y

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

respectivamente un 8% que menciona estar totalmente insatisfecho. En otro orden, el 23% de los funcionarios se sienten totalmente orgullosos de pertenecer al equipo de trabajadores de la Coordinación de Salud, en tanto que el 45% se siente satisfecho, seguido por el 20% al mencionar como regular, un 7% como insatisfecho y finalmente el 5% destaca sentirse totalmente insatisfecho.

En este contexto se ha efectuado una entrevista enfocada a la actual Coordinadora Zonal 3 – Salud y a su responsable de la Unidad de Talento Humano con los siguientes resultados localizados de manera generalizada:

El trabajo en equipo, busca mejorar los procesos e identificar los principales nudos que no permiten cumplir las competencias de cada puesto, ya que los factores negativos están inmersos en tener poco personal en las áreas existentes, en la mayoría de los casos tanto empleados y trabajadores tienen que cumplir diferentes funciones adicionales a las que le corresponde en su perfil laboral. En este sentido, de acuerdo a la cantidad de funcionarios existentes no es posible desagregar jornadas de trabajo, puesto que se debe estrictamente cumplir con todas las actividades diarias, ya que de acuerdo a la modalidad que maneja el Ministerio de Salud, las solicitudes que llegan desde planta central no contienen un tiempo específico y son variantes en las horas de entrega; por esta razón, las demás funciones cotidianas en diversas ocasiones quedan rezagadas. Los elementos imprescindibles en el clima organizacional y motivación laboral, se basan en la creación de un empoderamiento por parte de los funcionarios, siendo sus directivos los que orienten de mejor manera estos procesos comunicacionales.

Desde la perspectiva de autoridades, se evidencia que, a pesar de haber promovido una participación e involucramiento por parte de la mayoría de empleados, no se ha podido llevar a cabo en gran medida la relación laboral, ya que las autoridades institucionales al ser de libre y permanente remoción, se ven limitadas para fortalecer la integración de sus colaboradores, situación que se ve empañada por las decisiones políticas que crean

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

brechas mayores, personal temporal, inestabilidad laboral y en muchos casos el conocido “celo profesional”.

Los aspectos mencionados que se desprenden de la investigación, arrojan resultados que limitan el progreso interno, considerando que las tendencias de trabajo actuales y competitivas, se fundamentan en el trabajo en equipo y que las limitaciones no son un impedimento para avanzar, sino más bien la puerta para el éxito. Si se lograría distribuir las actividades equitativamente para todos los funcionarios, así no sea de su competencia, los procesos lograrían tener un resultado óptimo sin afectar a ninguna área, sino más bien apoyar a las unidades que más lo necesitan.

Con la presente investigación se ha podido conocer con mayor detalle, algunos aspectos que se han identificado y observado oportunamente, en cuanto a los problemas e inconformidades relacionados al objeto de estudio, en las diferentes actividades que desarrolla el personal administrativo de la Coordinación Zonal 3 – Salud, por lo tanto es necesario, la creación de un plan de mejoramiento en la cultura organizacional y motivación laboral, bajo el fortalecimiento deficiencias localizadas, que permitirá entregar una guía práctica y que norme la realización de trabajos técnicos extras a los previstos en su ingreso a la institución, disminuyendo la cantidad de inconvenientes que puedan generarse internamente, eliminando una cantidad considerable las debilidades detectadas, identificando oportunamente posibles problemas y aplicando las acciones de mejora a las que están vigentes.

CONCLUSIONES

En cuanto al clima organizacional, el valor más representativo promedio de las preguntas realizadas a la población, lo valoran como bueno y excelente, tomando en cuenta que también existen valores promedio que lo califican como regular e insuficiente. En relación a la satisfacción laboral, el valor más alto lo califican de satisfecho, seguido de regular y totalmente satisfecho, y en un valor menor lo califican como totalmente insatisfecho. Por

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

lo tanto, se identifica que sus directivos, no cuentan con estrategias de participación e integración institucional y cada miembro realiza las actividades de forma monótona sin efectuarse ninguna variación en su rutina diaria, carga laboral, equidad y condiciones de trabajo. Se debe considerar la implementación del plan de mejoramiento del clima organizacional y motivación laboral, ya que está diseñado conforme los resultados del diagnóstico, cuya aplicación puede permitir una mejor relación y participación a los miembros de la organización, desarrollando nuevas actitudes y aptitudes laborales.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A los directivos y funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – Salud. Ecuador.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arboleda, G. I., & Cardona, J. L. (2018). Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. [Perception of satisfaction with the work performed and motivation factors of the personnel of the health service provider institutions (IPS) of the Aburrá Valley, 2011]. *Gerencia y Políticas de Salud*. 17 (35). 222-234. <https://doi.org/10.11144/javeriana.rgps17-35.pslid>
- Arboleda-Posada, Gladys Irene, & Cardona-Jiménez, Jairo León. (2018). Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. [Perception of satisfaction with the work performed and motivation factors of the personnel of the health service provider institutions (IPS) of the Aburrá valley, 2011]. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 17(35), 222-234. <https://n9.cl/g5teq>

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

- Bernal, I., Pedraza, N.A., & Sánchez, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. [The organizational climate and its relationship with the quality of public health services: design of a theoretical model]. *Estudios Gerenciales*, 31(134). 8-16. <https://n9.cl/uyxiq>
- Calle, J. (2020). El clima laboral del personal administrativo, perteneciente a la Coordinación Zonal 2 – Salud. [The work environment of the administrative staff, belonging to the Zonal Coordination 2 – Health]. (Tesis de Posgrado). Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Guayaquil – Ecuador. <https://n9.cl/59t1m>
- Calvas, E. (2020). Clima Organizacional y su relación con los Riesgos Psicosociales en los Hospital de Tercer Nivel del Ministerio de Salud Pública en la Provincia del Guayas, 2019. [Organizational Climate and its relationship with Psychosocial Risks in the Third Level Hospital of the Ministry of Public Health in the Province of Guayas, 2019]. (Tesis de Posgrado). Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil – Ecuador. <https://n9.cl/tq3f2>
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. [The management of internal communication and the organizational climate in the public sector]. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. <https://n9.cl/5i99b>
- Chiang, M., Heredia, S.A., & Santamaría E. J. (2017). Clima organizacional y salud psicológica de los trabajadores: una dualidad organizacional. [Organizational climate and psychological health of workers: an organizational duality]. *Dimensión Empresarial*. 15 (1). 73-86. <https://n9.cl/tjzdn>
- Chirinos, Y., Meriño, V. H., & Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. [The organizational climate in sustainable entrepreneurship]. *Revista EAN*, (84), 43-61. <https://n9.cl/1du33>
- Garcés, H. (2018). Análisis del Clima Organizacional en el Ministerio de Salud Pública del Ecuador – Dirección Distrital 06d02 Alausí – Chunchi – Salud en el año 2017. [Analysis of the Organizational Climate in the Ministry of Public Health of Ecuador - District Office 06d02 Alausí - Chunchi - Health in the year 2017]. (Tesis de Posgrado). Universidad Espíritu Santo. Guayaquil – Ecuador. <https://n9.cl/c2ulxq>

Daniela Sofia Davalos-Mayorga; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

- Marín, H. S., & Placencia, M. D. (2017). Motivación y Satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. [Motivation and job satisfaction of the staff of a private sector health organization]. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4). 42-52. <https://n9.cl/lwjib>
- Pedraza, N. & Bernal, I. (2018). El clima organizacional en el sector público y empresarial desde la percepción de su capital humano. [The organizational climate in the public and business sector from the perception of its human capital]. *Revista Espacios*. 39 (13). 16. <https://n9.cl/j3cmf>
- Rivera, D. A., Hernández, J. D., Forgion, J. O., Bonilla, N. J., & Roza, A. C. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. [Impact of work motivation on the organizational climate and interpersonal relationships in health sector officials]. *Revista Espacios*, 39(16). 1-17. <https://n9.cl/8f86iv>
- Roca, Y. (2017). Aspectos determinantes del clima organizacional en contextos sanitarios. [Determining aspects of the organizational climate in health contexts]. (Tesis Doctoral). Universidad de Oviedo. Oviedo, España. <https://n9.cl/ef345z>
- Vilora, J., Pertúz, S., Daza, A., & Pedraza, L. (2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. [Approach to the organizational climate of a health promoting company]. *Revista Cubana de Salud Pública*. 42 (1). 80 – 91. <https://n9.cl/mesop>