



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, VINCULACIÓN Y POSGRADO**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**“Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de salud del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo”**

**Tesis previa a la obtención del grado de**  
**Magíster en gerencia hospitalaria**

**AUTOR:**  
Simbaña Uzhca, Doris Priscila

**TUTOR:**  
Ing. Calderón Zambrano Manuel Danilo

**Riobamba, Ecuador. 2025**

## **Declaración de Autoría y Cesión de Derechos**

Yo, Doris Priscila Simbaña Uzhca, con número único de identificación 0103835781, declaro y acepto ser responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en el presente trabajo de titulación denominado: “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de salud del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo” previo a la obtención del grado de Magíster en Gerencia Hospitalaria.

- Declaro que mi trabajo investigativo pertenece al patrimonio de la Universidad Nacional de Chimborazo de conformidad con lo establecido en el artículo 20 literal j de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.
- Autorizo a la Universidad Nacional de Chimborazo que pueda hacer uso del referido trabajo de titulación y a difundirlo como estime conveniente por cualquier medio conocido, y para que sea integrado en formato digital al Sistema de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor, dando cumplimiento de esta manera a lo estipulado en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.

Riobamba, 21 de Noviembre del 2025



---

Doris Priscila Simbaña Uzhca

0103835781



Dirección de  
Posgrado

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,  
VINCULACIÓN Y POSGRADO



## ACTA DE CULMINACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

En la ciudad de Riobamba, a los 15 días del mes de Agosto del año 2025, los miembros del Tribunal designado por la Comisión de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo, reunidos con el propósito de analizar y evaluar el Trabajo de Titulación bajo la modalidad Proyecto de titulación con componente investigación aplicada y/o desarrollo, CERTIFICAMOS lo siguiente:

Que, una vez revisado el trabajo titulado: **“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO”**

perteneciente a la línea de investigación: Gobernanza y Gestión de salud, presentado por el maestrante Doris Priscila Simbaña Uzhca, portador de la cédula de ciudadanía No. 0103835781, estudiante del programa de Maestría en Gerencia Hospitalaria, se ha verificado que dicho trabajo cumple al 100% con los parámetros establecidos por la Dirección de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Es todo cuanto podemos certificar, en honor a la verdad y para los fines pertinentes.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:  
**MANUEL DANILO  
CALDERON ZAMBRANO**  
Validar únicamente con: FirmasC

**Mgs. Manuel  
Danilo Calderón  
Zambrano**

**TUTOR**



Firmado electrónicamente por:  
**GILMA GABRIELA  
UQUILLAS GRANIZO**  
Validar únicamente con: FirmasC

**Ing. Gilma Gabriela  
Uquillas Granizo**

**MIEMBRO DEL  
TRIBUNAL 1**



Firmado electrónicamente por:  
**PATRICIO ALEJANDRO  
SANCHEZ CUESTA**  
Validar únicamente con: FirmasC

**PhD. Patricio  
Alejandro Sánchez  
Cuesta**

**MIEMBRO DEL  
TRIBUNAL 2**



Campus La Dolorosa  
Av. Eloy Alfaro y 10 de Agosto  
Teléfono (593-3) 373-0880, ext. 2002  
Riobamba - Ecuador

**Unach.edu.ec**  
*en movimiento*

 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO</b>	<b>CERTIFICADO DE SIMILITUD</b>		 <b>SGC</b> <small>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO</small>
	<b>CÓDIGO:</b>	<b>VERSIÓN:</b>	
	<b>FECHA:</b>		
	<b>MACROPROCESO:</b> <b>PROCESO:</b> <b>SUBPROCESO:</b>		

Yo Calderón Zambrano Manuel Danilo, certifico que Doris Priscila Simbaña Uzhca con cédula de identidad No. 0103835781 estudiante del programa de Maestría GERENCIA HOSPITALARIA , cohorte 2020 presentó su trabajo de titulación bajo la modalidad de Proyecto de titulación con componente de investigación aplicada/desarrollo denominado: **“Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de salud del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo”**, el mismo que fue sometido al sistema de verificación de similitud de contenido COMPILATION identificando el porcentaje de similitud del 10% en el texto y el porcentaje de similitud del 1% en inteligencia artificial.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,



Calderón Zambrano Manuel Danilo

CI: 0914355649

Adj.-

- Resultado del análisis de similitud (sistema)
- Certificado similitud (sistema)

### **Dedicatoria**

A mis padres Barbarita y Germán quienes mediante su enseñanza y disciplina forjaron la personalidad de una mujer de trabajo arduo y eficiente, hoy por hoy se refleja de manera fehaciente con la obtención de este título, es así que, desde mi primer día de estudio, viabilice tanto: valores, principios muy arraigados en mi ser, que de no poder un día podre el siguiente y con mucha más resiliencia como lo anhelaba.

A mis Hijas y esposo que son el impulso de seguir triunfando en la vida para transmitirles siempre lo mejor de su madre que las ama sin condición alguna.

A todos mis seres queridos que siempre han estado presente en cada una de mis batallas y que de forma incondicional han demostrado que cada día vale la pena vivirlo, en la actualidad esto es por y para ustedes y principalmente para la historia de mi vida que conseguí un propósito establecido con mucha claridad desde el inicio de esta maestría.

### **Agradecimiento**

El presente trabajo de Titulación se la dedico con mucha fe hacia Cristo, quien en su cronología de vida me ha demostrado que de forma correcta se puede obtener una presea con trabajo honesto y de la misma forma retribuir este aprendizaje hacia con la sociedad, es así que tanto en la vida de mis abuelos como la de mis padres evidencie la certeza de la resistencia y constancia va ser siempre el punto trascendental para la superación personal y predominar siempre con fe y positivismo ante cada obstáculo, por eso y mucho más sin duda alguna mi agradecimiento será para toda la vida.

## ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS .....	II
ACTA DE CULMINACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN.....	III
CERTIFICADO ANTIPLAGIO .....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
ÍNDICE GENERAL .....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XI
RESUMEN .....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	5
1. GENERALIDADES .....	5
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.3. OBJETIVOS .....	7
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	7
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
CAPÍTULO II.....	8
2. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....	8
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	8
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	9
2.2.1. LEGISLACIÓN INTERNACIONAL. ....	9
2.2.2. LEGISLACIÓN NACIONAL .....	9
2.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	11
2.3.1. ADMINISTRACIÓN DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO .....	11
2.3.2. EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	12
2.3.3. EL DESEMPEÑO LABORAL.....	13
CAPÍTULO III .....	17
3. DISEÑO METODOLÓGICO .....	17
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	17

3.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	17
3.4.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	17
3.5.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	18
3.6.	TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS 18	
3.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	18
3.7.1.	POBLACIÓN.....	18
3.7.2.	TAMAÑO DE LA MUESTRA .....	19
	CAPÍTULO IV .....	20
4.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	20
4.1.	ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS RESULTADOS .....	20
4.1.1.	RESULTADOS DE LAS PREGUNTAS DE DESCRIPCIÓN GENERAL .....	20
4.1.2.	RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL .....	22
4.1.3.	RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL .....	26
4.2.	ANÁLISIS CORRELACIONAL DE LOS RESULTADOS .....	29
4.2.1.	INFLUENCIA DE LAS CONDICIONES FÍSICAS DEL LUGAR DE TRABAJO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL.....	30
4.2.2.	INFLUENCIA DE LAS REACCIONES FISIOLÓGICAS RELACIONADAS CON EL ENTORNO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL .....	31
4.2.3.	INFLUENCIA DE LAS REACCIONES DE COMPORTAMIENTO PERSONAL SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL.....	33
	CAPÍTULO V .....	35
5.	MARCO PROPOSITIVO.....	35
5.1.	PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD PREVENTIVA.....	35
5.1.1.	PLAN PARA PROVEER DE MATERIALES ELEMENTALES AL DEPARTAMENTO. ....	37
5.1.2.	PROPUESTA PARA MEJORAR LA ASIGNACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO. ....	39
5.1.3.	PROPUESTA PARA INTERVENCIÓN EN PROBLEMAS DE ACTITUD NEGATIVA ENTRE COMPAÑEROS DE TRABAJO. ....	41



CAPÍTULO VI .....	45
6.1. CONCLUSIONES .....	45
6.2. RECOMENDACIONES .....	46
BIBLIOGRAFÍA .....	47
APÉNDICE .....	51
APÉNDICE A. CUESTIONARIO DESARROLLADO PARA LAS ENCUESTAS .....	51
APÉNDICE B. RESULTADOS DE LAS CORRELACIONES RHO SPEARMAN .....	53
APÉNDICE C. ORGÁNICO FUNCIONAL DEL SEGURO CAMPESINO.....	54

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Métodos de medición del desempeño laboral .....	15
Tabla 2: Descripción general de los encuestados .....	20
Tabla 3: Bloque de preguntas para medir clima organizacional .....	22
Tabla 4: Resultados descriptivos de la variable clima organizacional .....	23
Tabla 5: Bloque de preguntas para medir desempeño laboral .....	26
Tabla 6: Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral .....	27
Tabla 7: Grado de correlación de variables .....	29
Tabla 8: Correlación de condiciones físicas del lugar de trabajo y el desempeño laboral ..	30
Tabla 9: Correlación de reacciones fisiológicas relacionadas con el entorno y el desempeño laboral .....	32
Tabla 10: Correlación de reacciones de comportamiento personal y el desempeño laboral .....	34
Tabla 11: Resultados de Clima organizacional para la construcción de la propuesta.....	36
Tabla 12: Propuesta para la elaboración de una Guía de Procedimientos para compras públicas.....	38
Tabla 13: Planificación para elaborar un procedimiento/instructivo para rotación en los puestos de trabajo del Seguro Social Campesino-Chimborazo .....	40
Tabla 14: Esquema para proceder a identificar e intervenir problemas de actitud negativa dentro del Seguro Social Campesino-Chimborazo.....	43

## Índice de Figuras

Figura 1: Niveles del clima organizacional .....	12
Figura 2: Distribución del personal de acuerdo al sexo.....	20
Figura 3: Distribución del personal según el lugar de trabajo .....	21
Figura 4: Distribución del personal según los años de trabajo .....	22
Figura 5: Resultados descriptivos de la variable clima organizacional .....	25
Figura 6: Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral .....	28

## Resumen

Con el objetivo de evaluar la influencia del Clima organizacional en el Desempeño laboral del personal del Seguro Social campesino (SSC) de la provincia de Chimborazo, se realiza la investigación de tipo descriptiva y correlacional, mediante la técnica de encuesta a 100 servidores de la salud. Los resultados descriptivos indican que  $\frac{3}{4}$  partes de los profesionales son mujeres y la mayoría trabaja más de 6 años en el Seguro Social Campesino de la provincia del Chimborazo. En cuanto al Clima organizacional la mayoría del personal considera que cuenta con el espacio físico adecuado; pero no tiene los insumos elementales para la ejecución de su labor. En tanto en su generalidad indican que los roles que cumplen están acorde a su perfil profesional, pero sus jefes les asignan mayores responsabilidades que van más allá de sus funciones. Al medir conflictos y actitudes negativas entre compañeros como parte de reacciones de comportamiento personal, se observa que el 34% del personal tienen compañeros que demuestran actitud negativa y afectan su trabajo; mientras que entre 20% a 26% ha tenido conflictos con uno o más compañeros de equipo. En la variable desempeño laboral el Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo tiene un rendimiento óptimo y cumple con las Metas organizacionales que fueron planificadas. El análisis correlacional entre variables indica que el Clima organizacional no influye en el Desempeño laboral de los profesionales del Seguro Social Campesino de la provincia del Chimborazo

**Palabras claves:** *Salud, Seguro campesino, clima organizacional, desempeño laboral, puesto de salud.*

## Abstract

To evaluate the influence of the organizational climate on the work performance of the staff at the peasant Social Security (SSC) of the province of Chimborazo, a descriptive and correlational study was conducted using a survey of 100 health workers. The descriptive results indicate that three-quarters of the professionals are women, and most of them have been working for more than six years in the Peasant Social Security of the province of Chimborazo. Regarding the organizational climate, most personnel consider that they have adequate physical space but lack the basic supplies necessary for executing their work. In general, they indicate that the roles they fulfill are based on their professional profile, but their bosses assign them additional responsibilities that extend beyond their designated functions. When measuring conflicts and negative attitudes among colleagues as part of personal behavioral reactions, it is observed that 34% of the personnel have colleagues who exhibit negative attitudes and negatively affect their work; meanwhile, between 20% and 26% have experienced conflicts with one or more teammates. In the work performance variable, the Seguro Social Campesino of the province of Chimborazo achieves optimal performance, meeting the planned organizational goals. The correlational analysis between variables indicates that the organizational climate does not significantly influence the work performance of professionals at the Seguro Social Campesino in the province of Chimborazo.

**Keywords:** *Health, rural insurance, organizational climate, work performance, health post.*



Reviewed by:  
Dra. Myriam Trujillo Brito, Mgs.  
ENGLISH PROFESSOR  
c.c. 0601823214

## Introducción

El Seguro Social Campesino (SSC) es un régimen especial del Seguro Universal obligatorio, que presta servicios de atención médica esencial (salud integral y especialidades) y beneficios conexos (jubilación, servicios funerarios, etc), a las personas que trabajan en el campo en forma autónoma, a pescadores artesanales y a sus familias. Es administrado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) bajo los principios de solidaridad, equidad, subsidiaridad, suficiencia entre otros (Organización Internacional de Trabajo, 2022).

La presente investigación se enfocó en estudiar el clima organizacional que se percibe en el Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo y su influencia en el desempeño laboral de los profesionales que laboran en el área operativa y el área administrativa del Seguro Campesino en la provincia de Chimborazo, considerando que el sistema de trabajo es diferente al Seguro Universal del IESS ya que trabajan bajo un esquema de desconcentración geográfica con la presencia física de centros y puestos de salud de atención primaria distribuidos en la zona rural y descentralización operativa, bajo la jerarquía de la Dirección del Seguro Social Campesino provincial (IESS, 2022)

Se conceptualiza al clima organizacional como el ambiente en el que se desarrolla el trabajo dentro de una organización y que está vinculada en forma directa a la satisfacción o insatisfacción que produce este entorno al personal que labora, pudiendo inclusive incidir sobre la productividad del individuo y/o del grupo (Cedeño & Intriago, 2022). Se denota la importancia de medir y analizar el clima organizacional, actividad que debe ser realizada todos los años, para establecer en tiempo y espacio como está el entorno de trabajo de las personas tanto en la parte física como emocional.

Si mediante el análisis de datos recolectados, se identifica que el clima organizacional pudiere estar afectando al desempeño laboral del personal en estudio, se hace necesario aplicar estrategias puntuales para mejorar el primer indicador que influirá en la mejora de la segunda variable (desempeño laboral) y también se verá reflejado en el servicio al usuario. Para dicho diagnóstico se requiere recabar información confiable que reduzca la incertidumbre sobre si las condiciones inadecuadas del entorno organizacional, son la piedra angular que afectan el rendimiento y bienestar de los empleados.

El primer capítulo hace referencia a la problemática percibida por la investigadora, que forma parte de los profesionales que trabaja en el Seguro Social Campesino de la provincia, en relación a la incertidumbre de conocer si las condiciones del entorno laboral son las adecuadas para el desempeño de cada una de las funciones asignadas, muy importante estudiar especialmente este régimen especial del Seguro Universal que está en contacto directo con los afiliados campesinos y sus familias; para identificar la raíz y las consecuencias del problema percibido.

El estado del arte del segundo capítulo hace referencia a estudios similares en el Hospital del Seguro Universal en la ciudad de Quito, también se describe los estudios realizados en Centros de Salud de países cercanos geográficamente a Ecuador. Además, se caracteriza las variables en estudio que es el clima organizacional y el desempeño laboral; se fundamenta legalmente el tema estudiado al conocer las reglamentaciones internacionales de Organización Internacional del Trabajo y las leyes nacionales como las que reglamentan el Seguro Social Campesino y el Ministerio de Trabajo.

En el tercer capítulo se establece el Diseño Metodológico para la investigación I no experimental, de nivel descriptivo y explicativo ya que permite aplicar la estadística para obtener los resultados concluyentes y relacionar el entorno organizacional con el desempeño laboral de los sujetos de estudio. Se explica la metodología y las herramientas utilizadas para la obtención de datos de los profesionales de la salud que laboran en el Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo.

En el análisis y discusión de resultados del cuarto capítulo se puede identificar los resultados de la variable clima organizacional y el desempeño laboral; su puntos fuertes y débiles y el grado de asociación de la primera variable con la segunda para conocer cuáles son los factores que más influye en la productividad y de esa manera se establece en forma clara y precisa los desafíos a los que se enfrenta el departamento provincial del Seguro Campesino.

En base a los resultados obtenidos en el quinto capítulo se propone planes de mejoras que posibilite la aplicación en cada una de las áreas que fueron sometidas a estudio, ya que las características y cualidades propias del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo deben incluir los elementos que busquen mejorar el entorno de trabajo y se refleje en el servicios los afiliados.

## CAPÍTULO I

### 1. Generalidades

#### 1.1. Planteamiento del problema

Según el libro sobre Comportamiento Organizacional de Robbins, un clima saludable hace que el trabajo sea productivo y exista poca ambigüedad sobre lo que se entiende por comportamientos adecuados e inadecuados (Robbins & Judge, 2013); el estudio sobre la posible influencia del clima orgaizacional en el desempeño laboral del personal de salud del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo se realiza desde la perspectiva crítica de los sujetos de estudio.

La resolución CD 308 orienta el sistema de servicios de salud y se basa en una estrategia de atención primaria como puerta de entrada obligatoria a la red plural de salud (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s/a). Los centros y puestos de salud de atención primaria (Dispensarios tipo A), como es el Seguro Social Campesino, presta servicios de atención médica, de enfermería, atención odontológica preventiva, atención del embarazo parto y post parto (obstetricia), entrega de medicinas del cuadro básico y exámenes de laboratorio (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2024). Los profesionales de la salud perciben ciertas dificultades en el entorno de trabajo y consideran que son conflictos muy diferentes a los que enfrentan los profesionales de la salud que trabajan en las ciudades. Por tanto el personal tiene una serie de retos para pasar de un extremo a otro los factores negativos que afecten su entorno de trabajo y que permitan mejorar el desempeño laboral que seguramente influirá en los estándares de calidad de atención, lo que ayude a la supervivencia del Seguro Social Campesino.

Desde un punto de vista no sistemático, la investigación ha podido percibir ciertos vacíos en la respuesta en la atención al usuario interno (otros departamentos) y externos (afiliados y sus familias) en los servicios de salud que presta el Seguro Social Campesino en la provincia de Chimbrazo. Se requiere conocer si está conectado a posibles problemas de su entorno de trabajo. Entre las causas más comunes que no permiten un entorno o clima organizacional favorable pueden ser: las condiciones físicas del lugar de trabajo inadecuadas, la falta de insumos básicos para la atención a los usuarios, el agotamiento físico por exceso de trabajo o porque las capacidades del personal no están acorde a su formación.

También es importante medir yconsiderar el comportamiento de cada individuo y su relación con el equipo de trabajo; todos relevantes para el cumplimiento de los objetivos del departamento, ya que el nivel de contribución de cada individuo es importante para el cumplimiento de los Planes Operativos Anuales que se planifican al inicio de cada año y permiten establecer si todos los individuos están enfocados hacia la consecución de los objetivos del departamento.



## 1.2. Justificación de la Investigación

La justificación académica del presente estudio, está relacionada con la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la Maestría de Gerencia Hospitalaria de la Universidad Nacional de Chimborazo, en la línea de investigación de la salud dentro de la sublínea de Gobernanza, Gestión y Economía de la Salud; de acuerdo a los lineamientos aprobados por la Universidad (UNACH, 2019); para lo cual se aplicaron las diversas teorías estudiadas durante todas las etapas de la especialización.

En tanto como justificación técnica se establece que los servicios de salud proporcionado por el Seguro Social Campesino a la población rural afiliada, es atendida conforme a los lineamientos estipulados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) como entidad autónoma responsable de aplicar los servicios de salud obligatorio (Consejo Directivo del IESS, 2018). Se requiere el desarrollo de capacidades de atención diferenciada que requieren los usuarios de los centros y puestos de salud de atención primaria; de allí la importancia que desde la Dirección Ejecutiva en la matriz y los jefes de cada departamento en las provincias entiendan, equilibren y controlen el entorno laboral que influye en cada uno de los empleados.

Como justificación legal se entiende que según la Constitución de la República del Ecuador “La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos” y una atención de salud oportuna influye en el bienestar social, la economía, el desarrollo y la educación de los pueblos y los sistemas de salud públicos (Asamblea Nacional, 2008)

De la misma manera, los datos obtenidos por la organización Mundial de la Salud (OMS, 2020), hace referencia a las obligaciones que poseen las unidades médicas de asegurar una atención satisfactoria en los diferentes centros de salud del país, así como también plantea conocer las necesidades de aquellos factores organizacionales que provocan las deficiencias existentes en los diferentes establecimientos públicos de salud.

Este trabajo es uno de los primeros de su tipo que se realiza en el Departamento del Seguro Social campesino de la provincia de Chimborazo, que persigue analizar la conexión de las variables para caracterizar a un grupo de trabajo específico que atiende en servicios de salud a una población con características únicas como: vivir en zonas apartadas de los centros de salud completos, tienen menos acceso a los servicios básicos, mayor grado de vulnerabilidad, etc; como lo menciona un estudio realizado por el Observatorio de Desarrollo Sostenible de Ecuador (Observatorio de Desarrollo Sostenible Ecuador, 2018).

Luego de los eventos más críticos de una pandemia, se ha percibido con más potencia las debilidades en la gestión de organización de salud y las condiciones poco favorables en las respuestas frente a la crisis sanitaria; según la Oficina de la OIT para los Países Andinos, en su nota informativa sobre el sistema de salud ecuatoriano y la COVID-19, el talento humano de salud “ha sido uno de los principales actores del sistema de salud para hacer

frente a los requerimientos de servicios generados por la emergencia sanitaria” (Organización Internacional de Trabajo, 2021), por lo que supone realizaron su trabajo con la mejor predisposición a pesar de la falta de insumos, problema que fue más evidente en la atención primaria de salud que realizan los centros y puestos de salud de atención primaria del Seguro Social Campesino en cada provincia.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de salud del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo.

#### ***1.3.2. Objetivos Específicos***

- Describir los resultados de las encuestas realizadas al personal del Seguro social campesino de Chimborazo
- Establecer la influencia de las condiciones físicas del lugar de trabajo sobre el desempeño laboral en el personal sujeto de estudio.
- Definir la influencia de las reacciones fisiológicas relacionadas con el entorno sobre el desempeño laboral del personal del Seguro campesino a nivel de provincia.
- Establecer la influencia de las reacciones de comportamiento personal sobre el desempeño laboral.

## CAPÍTULO II

### 2. Estado del Arte y la Práctica

La búsqueda de investigaciones similares realizadas en Ecuador del sector salud es importante como antecedente del presente estudio. Se realiza también un estudio de la legislación vigente sobre el tema y los conceptos que se manejan sobre las variables de estudio.

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

La investigación realizada en el año 2017, sobre Seguridad y Salud Ocupacional, relacionado con la influencia de los factores de riesgo psicosocial en la satisfacción laboral de los trabajadores del área de saneamiento y lavandería del Hospital de Fuerzas Armadas del Ecuador en la ciudad de Quito; los datos fueron obtenidos con instrumentos de escala de satisfacción laboral individual con los criterios de la OIT (Organización Internacional de Trabajo); y se analizaron con estadística descriptiva y correlacional para establecer que si existe influencia de los factores de riesgo psicosocial en la satisfacción laboral de los trabajadores sujetos al estudio, recomendando un análisis organizacional de comunicación para la resolución de conflictos y posibles accidentes (Farias, 2017). El estudio ha ayudado a compilar la información bibliográfica base para la elaboración del marco legal internacional en base a las regulaciones de la OIT.

En una investigación aplicada no experimental realizada por la Universidad Norbert Weiner en Perú por (Rojas & Vilches, 2018), para medir la correlación de la gestión de talento humano en el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, durante el año 2018; se revela que existe relaciones estadísticas significativas entre las variables especialmente del desempeño laboral con la calidad de trabajo individual y el trabajo en equipo. Relacionándolo con el estudio que se realizó en el Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo, cabe señalar que el trabajo de investigación propuesto es más amplio ya que abarca la provincia de Chimborazo y en la totalidad de su personal, lo que significa que los resultados obtenidos serán válidos para la elaboración de un plan de acción que mejore las condiciones adversas en territorio

En el año 2019 una investigación realizada por Herrera, para evaluar la influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito, mediante metodologías de medición del clima laboral de Hay McBer y formatos de medición del desempeño laboral del Ministerio de Trabajo; se realizó un estudio relacional de los principales factores que influyen entre las variables investigadas; los resultados obtenidos concluyen que el clima laboral no influye en el desempeño de los servidores públicos del departamento de Gestión de Talento Humano al que se realizó la investigación. En el estudio descrito se hace un análisis completo de dos ámbitos complejos del individuo y su entorno de trabajo; metodología que se toma como base para la técnica

de recolección de datos en la presente investigación, adaptándola para la medición específica del desempeño laboral del personal administrativo y operativo del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo que está en contacto directo con el usuario externo en territorio (Herrera J. , 2019).

## **2.2. Fundamentación Legal**

### **2.2.1. Legislación internacional.**

El organismo de las Naciones Unidas que promueve los derechos laborales es la Organización Internacional del Trabajo (OIT) , siendo Ecuador uno de los países miembros y por tanto sus políticas tienen con objetivo promover el crecimiento del empleo decente con iniciativas de cumplimiento de los derechos fundamentales en el trabajo instituidas en 1998 y que han venido mejorando a través del tiempo (Organización Internacional de Trabajo, 2022).

Esta misma organización establece el Convenio 151: sobre las relaciones de trabajo en la administración pública, donde se acuerda la necesidad de mantener relaciones laborales sanas entre las autoridades federales, estatales y centrales con los funcionarios públicos como principio fundamental (Organización Internacional de Trabajo, 2017). Que pone sobre la mesa la importancia de las relaciones de trabajo como parte de la obtención de un ambiente adecuado de trabajo dentro de la administración pública.

### **2.2.2. Legislación nacional**

La Constitución de la República del Ecuador instituye los lineamientos relacionada con la salud y la seguridad social; los Artículo 32 y 34, rezan sobre el derecho a la salud con la “atención integral de salud bajo los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, (...)”; mientras que el Artículo 362 establece una atención segura, de calidad y calidez y el estado será responsable entre otras acciones el promover el desarrollo integral del personal de salud (Artículo 263 numeral 8), en un sistema de seguridad social público y universal bajo los principios de inclusión, con obligatoriedad, solidaridad y subsidiaridad (Artículo 367); y se extenderá a toda la población urbana y rural, con independencia de su situación laboral (Artículo 369) (Asamblea Nacional, 2008)

En cuanto a la administración indica que El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), es la entidad autónoma responsable de la prestación del seguro universal obligatorio a sus afiliados (Artículo 371); donde el Artículo 373 de la Constitución indica que el seguro social campesino forma parte del IESS, y será “un régimen especial del seguro universal para proteger a la población rural y a las personas dedicadas a la pesca artesanal” financiado con el aporte solidario de los afiliados y con las asignaciones presupuestarias del estado. (Asamblea Nacional, 2008).

En cuanto al Reglamento Orgánico Funcional del IESS, el (Consejo Directivo del IESS, 2018), indica que: “le corresponde a la Dirección del Seguro Social Campesino el

control, evaluación de afiliación, derechos, calidad, oportunidad, eficiencia, equidad y correctivos de las prestaciones; así como la ejecución de control de vigencia de derechos, entre otros”; siendo el Reglamento para el aseguramiento y entrega de prestación del seguro social campesino, el cuerpo normativo desde el año 2010; donde se describen los aspectos fundamentales como:

- El Artículo 23 describe los niveles de atención de servicios de salud se organizan en tres, siendo:
  - a) Primer Nivel: “Corresponde a la modalidad de atención cuya capacidad para resolver problemas de salud se enmarca en el auto cuidado, consulta ambulatoria e internación de tránsito por urgencias. En este nivel se encuentran los centros y puestos de salud de atención primaria rurales del Seguro Social Campesino”,
  - b) Segundo Nivel: “requiere consultas de mayor complejidad y la internación hospitalaria, otorgadas en las unidades médicas del seguro individual y familiar del IESS”, y
  - c) Tercer nivel: incluye consulta ambulatoria compleja y hospitalización de especialidades que otorgarán las Unidades Médicas del IESS o prestadoras contratadas (Consejo Directivo del IESS, 2018)
- En tanto el Artículo 37, establece que se otorgará servicios médicos asistenciales de primer nivel al jefe de familia y a sus miembros protegidos, en los centros y puestos de salud de atención primaria en:
  - a) Atención médica y enfermería, prevención, promoción y rehabilitación;
  - b) Atención odontológica con prevención y rehabilitación de la salud bucal en patologías buco dentales y cirugía menor entre otras,
  - c) Atención del embarazo y el parto;
  - d) Atención farmacéutica sujeta al cuadro básico de medicamentos;
  - e) Programas de promoción de salud, f) Exámenes complementarios para el paso al segundo y tercer nivel (Consejo Directivo del IESS, 2018)
- El Artículo 44: indica que “el Seguro Social Campesino controla el cumplimiento de derechos, calidad, oportunidad, eficiencia y equidad de las prestaciones de salud concedida en los centros y puestos de salud de atención primaria rurales”, si existe novedades el control legal le corresponde al Directos o jefe provincial del Seguro social Campesino (Consejo Directivo del IESS, 2018).
- Mientras que los Artículos 58 y 59 indican los lineamientos para instalar un puesto de salud de atención primaria rural, donde se considerará a accesibilidad, la densidad poblacional y asignación presupuestaria; donde los responsables de su organización son el jefe del Departamento Provincial, con el control de prestaciones, contabilidad y presupuesto del Seguro Social Campesino (Consejo Directivo del IESS, 2018).
- La Disposición General Tercera establece la presentación semestral de un informe económico y social por parte de la Dirección general del Seguro Social Campesino al Consejo Directivo del IESS (Consejo Directivo del IESS, 2018)

## **2.3. Fundamentación Teórica**

### **2.3.1. Administración del Seguro Social Campesino**

Las organizaciones son entidades únicas, que se caracterizan por que están conformadas por individuos diversos que confluyen hacia un mismo objetivo que es la productividad, utilizando sus recursos a un mínimo costo mediante la participación y cooperación bajo un mismo sistema de valores (Robbins & Judge, 2013),

De acuerdo a (Robbins & Judge, 2013), un modelo de equipo de trabajo eficaz requiere del trabajo individual y enfocado de cada uno de sus miembros, bajo los siguientes preceptos:

- a) Recursos y otras influencias del contexto como: liderazgo y estructura, clima de confianza, evaluación del desempeño y sistemas de recompensa.
- b) Composición del equipo y aptitudes de los miembros acorde a: personalidad, asignación de roles, diversidad, flexibilidad de sus miembros y preferencias.
- c) Diseño del trabajo en relación a: la autonomía, la variedad de aptitudes, identidad con la tarea y significancia de la tarea.
- d) Procesos, donde se identifica: propósito común, metas específicas, niveles de conflicto y pereza social.

El Seguro Social Campesino es un régimen especial del Seguro Universal Obligatorio, para proteger a la población rural y a las personas dedicadas a la pesca artesanal aplicado desde el año 1968 mediante Resolución A-91, que inició en cuatro comunidades campesinas de las provincias de Chimborazo; Imbabura; Guayas y Manabí. Atiende en servicios de salud como promoción, prevención, prácticas saludables y saneamiento ambiental con enfoque cultural, a un jefe de familia y sus miembros directos; con un pago simbólico; siendo su financiamiento principal el aporte solidario de los miembros del Seguro Social Obligatorio y asignaciones fiscales establecidas (IESS, 2022).

Los Procesos operativos a nivel nacional establecen que dentro de la estructura orgánica del IESS se identifica que la Dirección del Seguro Social Campesino, está regido por la Coordinación General de Prestaciones en procesos de nivel central; como se observa en el Anexo 2; mientras que a nivel territorial el Seguro Social Campesino; en este caso en específico de la provincia de Chimborazo, administra los centros y puestos de salud de atención primaria comunitarios (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2022). La estructura administrativa territorial sigue las normas y reglamentaciones vigentes para el régimen especial, y a nivel de centros y puestos de salud de atención primaria, es significativo el trabajo comunitario de los profesionales de la salud especialmente en dentro de las unidades operativas en Chimborazo para intentar entregar a los beneficiarios los servicios médicos que corresponden.

### 2.3.2. El Clima Organizacional

Las organizaciones requieren crear para sus empleados un clima laboral saludable en lo concerniente a comportamientos adecuados e inadecuados, para dar seguimiento regular la satisfacción de sus trabajadores por medio de encuestas de actitud bajo diversas circunstancias, ya que se considera que existen individuos con mayor o menor adaptabilidad a los cambios donde puede haber cambio de actitud hacia los cambios (Robbins & Judge, 2013)

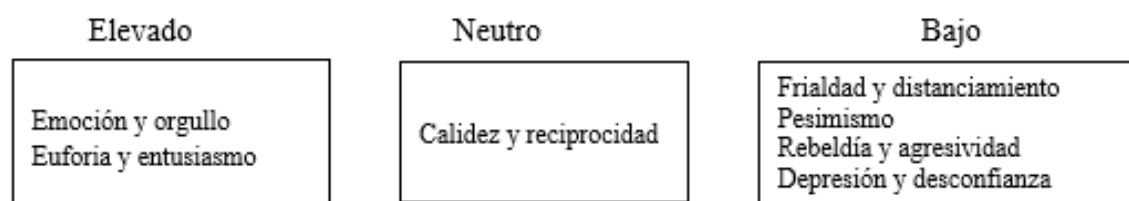
De acuerdo Gellerman Saul (1960) citado por (Herrera J. , 2019), se introduce el concepto de clima laboral en la psicología industrial y desde ahí se ha incorporado y desarrollado el concepto como parte del estudio de las organizaciones. Así Atkinson (1964) citado por (Chiavenato, 2020), conceptualiza al clima organizacional como “un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental en la motivación”, que percibe el individuo e influye en su comportamiento; concepto que coincide con Méndez Álvarez (2006) indicando además que se puede expresar por variables medibles

El libro Administración de Recursos Humanos de (Chiavenato, 2020) explica que el clima organizacional está vinculado al ambiente interno y depende del grado de motivación de los empleados, que está determinada por las necesidades de pertenencia, autoestima y autorrealización; dependiendo de la capacidad de adaptación de las personas a diferentes situaciones del ámbito laboral, lo que denota salud mental a través de 3 características fundamentales: sentirse bien consigo mismos, sentirse bien con los demás y tener la capacidad para enfrentar los retos.

Chiavenato (2020) también hace referencia a los distintos niveles del clima laboral según el grado de motivación, mismo que se puede observar en la figura 1.

**Figura 1**

*Niveles del clima organizacional*



*Nota:* Adaptado de (Chiavenato, 2020)

Méndez Álvarez (2006) se refiere al ambiente organizacional tanto el entorno particular de la organización producido y percibido por el individuo, las condiciones que encuentra en su forma de interacción comunitario y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos acicate liderazgo comprobación obtención de decisiones relaciones interpersonales entre otros tanto comunicación y condiciones de trabajo) que

orientan su convicción, apreciación, grado de colaboración y actitud; determinando su conducta complacencia y nivel de eficacia en el esfuerzo

A nivel nacional los factores que influyen en el clima organizacional establece la forma que el personal de salud observa su lugar de trabajo, su productividad, su desempeño y esta tiene mucha relación con la satisfacción que siente dentro de la institución, por lo cual dependiendo del medio físico y talento humano que preste la institución habrá un incremento o disminución en el rendimiento laboral. (Carrión, 2021)

#### **2.3.2.1. Metodologías para medir el clima organizacional**

De acuerdo a Robbins y Judge, crear un clima saludable y ético, permite un trabajo productivo y con poca ambigüedad respecto a comportamientos adecuados e inadecuados y evaluar la forma de manejarlos (Robbins & Judge, 2013)

El Cuestionario de Litwin y Stringer, que es la herramienta que permite al Asistente Social conocer este aspecto dinámico de la realidad organizacional.

Este instrumento de medición está constituido por cincuenta ítems, apoyados en nueve dimensiones del concepto:

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

#### **2.3.3. El Desempeño Laboral**

El desempeño laboral es una herramienta que mide el concepto que poseen tanto los proveedores como los clientes internos, de una persona como colaborador (Brazzolotto,



2012). Esta herramienta brinda información sobre las competencias individuales del trabajador con el fin de identificar áreas en las cuales se pueda aplicar una mejora continua en relación a los objetivos de la empresa.

El desempeño laboral es la contribución de los empleados a la organización, acorde a las expectativas de la empresa sobre la optimización del recurso humano disponible para el cumplimiento de los objetivos al menor costo posible (Chiavenato, 2020). Según el autor son “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización. Valorar la excelencia de las personas dentro de una organización, permite también detectar problemas de supervisión, falta de integración a los puestos o falta de entrenamiento y permitirá contrarrestar los problemas detectados (Brazzolotto, 2012).

La evaluación del desempeño tiene varios propósitos, entre los que se establecen decisiones como: ascensos, transferencias y despidos; e identifican las necesidades de capacitación y desarrollo; además de identificar aptitudes y competencias de los empleados que son inadecuadas para desarrollar programas correctivos; también brindar retroalimentación a los empleados acerca de cómo ve la organización y son la base para asignar recompensas (Robbins & Judge, 2013)

En Ecuador las Organizaciones exigen que la responsabilidad en el sentido empresarial se reparta en muchas personas y por tal motivo es tener prioridad en la gestión de talento humano en las empresas fomenta un estilo de liderazgo en los trabajadores el cual permita crear una cultura empresarial, en la cual el factor más importante será la comunicación y la productividad los cuales serán los dos ejes fundamentales del desempeño laboral. (Montalvo 2013).

Hay un hecho que se puede evidenciar en el servicio público en el Ecuador, que está relacionado con la realidad de la administración pública y la política; y se enmarca dentro de lo que dicen (Robbins & Judge, 2013), que el factor política dentro de las organizaciones para asignar los recursos escasos está abierta a la interpretación; así un buen desempeño está supeditada a la medición del trabajo satisfactorio desde el punto de vista de alguien; con criterios subjetivos donde los hechos no hablan por sí mismos, ya que la mayor parte de decisiones se basan en hechos que den apoyo a sus metas e intereses; eso produce las actividades que llamamos politiquer. Entonces si las calificaciones del desempeño son absolutamente claras y objetivas, es posible que una organización esté libre de influencias.

#### **2.3.3.1. Métodos para la evaluación del desempeño laboral**

La definición de evaluación de desempeño es muy amplia y tiene varias corrientes; la Asociación Española para la Calidad (AEC) certificada por la Institución de Normalización Española (UNES) indica que “la evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el

que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan” (AEC, 2019).

En tanto, la organización internacional ISO, “publicó en el año 2012 la norma ISO 10667: 2012., de procedimientos y métodos para la evaluación de personas en entornos laborales y contextos organizacionales” para proporcionar una guía de buenas prácticas en evaluación de personas basada en evidencias, medibles y aplicables a nivel mundial (ISO, 2022). Mismos que son una referencia para la aplicación de modelos de evaluación de desempeño laboral, siempre y cuando se adapte a las necesidades de la organización y/o departamento donde se realice dicho análisis

(Brazzolotto, 2012) los criterios del desempeño son indicadores que se relacionan con las funciones principales del puesto, estos criterios de medición permiten minimizar la aparición de elementos de subjetividad en el proceso de evaluación. Evaluar el desempeño permite obtener información objetiva sobre el cumplimiento de funciones, medir la calidad de trabajo y reconocer esfuerzo o aplicar las medidas correctivas requeridas para aumentar la productividad y (Gómez-Mejía et al., 2016).

Para realizar mediciones imparciales y veraces es conveniente aplicar algunos métodos que aseguren su validez y pertinencia: Evaluación por objetivos, evaluación graduada, evaluación por prueba, autoevaluación, evaluación jerárquica, evaluación por pares y evaluación 360 grados (Licari, 2022).

**Tabla 1.** Métodos de medición del desempeño laboral

<b>Método</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Evaluación por objetivos o estrategia MBO: mide el nivel de cumplimiento del personal en un periodo específico, mediante indicadores de desempeño por objetivos.	Se establece los aspectos a evaluar en el cumplimiento de tareas y permite el monitoreo constante por lo que se articula con la planificación operativa.	No considera los imprevistos que enfrenta el trabajador al ejecutar sus funciones y este podría sacrificar la calidad por cumplir con las metas. Considera al individuo aislado sin tomar en cuenta el trabajo en equipo.
Evaluaciones graduadas: otorgan una diferente calificación dependiendo del nivel de cumplimiento de las tareas asignadas (satisfactorio, normal o bajo), facilita medir diferentes indicadores y promediarlos en una calificación general.	Permite integrar diferentes factores en la calificación de desempeño facilitando la evaluación en diferentes niveles y existe libertad para definir tus puntajes (de 0 a 10, de 1 a 5 o de 0 a 3, entre otros).	Es un método comparativo que aplica métricas numéricas, por lo que puede dificultar la evaluación de factores cualitativos, por lo que dificulta crear indicadores propios. Pueden crear desmotivación cuando la calificación está debajo del promedio.
Evaluación por prueba: mide el aprendizaje del personal que	Ideales cuando se requiere un proceso de retroalimentación	El evaluador debe tener un buen nivel de pericia para

acaba de integrarse a la empresa para determinar el dominio técnico en la resolución de situaciones específicas.	ya que permite un seguimiento del comportamiento de los trabajadores, evidenciando hábitos, debilidades y fortalezas.	emitir una calificación, además requiere inversión de tiempo en el diseño de la prueba y su ejecución y la evaluación puede tener sesgos.
Autoevaluación: permite a los trabajadores juzgar su propio desempeño y dar una calificación a su trabajo, ayuda a tener una visión cualitativa de desempeño	Amplia el panorama de evaluación del desempeño y se puede contrastadas con otras evaluaciones. Promueven la autocrítica y la reflexión.	Se corre el riesgo de que la evaluación sea demasiado subjetiva si son el único método es posible que los empleados no den información veraz.
Evaluación jerárquica: método de medición que considera la perspectiva del líder o jefe directo del empleado el desempeño es continuo y está definido por expectativas preestablecidas	Incorpora elementos cuantitativos y cualitativos y puede prescindir de las mediciones numéricas.	Puede ser altamente subjetivo y/o prestarse a sesgos debido a las relaciones personales y a la convivencia cotidiana ya que es unidireccional
Evaluación por pares: Se basa en que los empleados que se encuentran en una misma escala jerárquica lleven a cabo el diagnóstico y ponderación del desempeño del otro, ya sea de manera anónima o no.	Ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo como los hábitos, personalidad o valores, en un ambiente de confianza y paridad.	Puede prestarse a prejuicios entre el evaluador y el evaluado y/o afectar negativamente el ambiente laboral y las relaciones entre colegas; puede disfrazar opiniones para favorecer.
Evaluación 360 grados: Incorporan la perspectiva de los jefes directos, del empleado, de sus compañeros y de personas imparciales (agentes externos). Contempla diferentes rubros de evaluación.	Integra múltiples perspectivas y la información es más comprensiva e integral, dando una idea panorámica del desempeño del trabajador.	Requiere una gran inversión de tiempo para el diseño de los instrumentos de evaluación y puede dar como resultado información contradictoria o incompatible.

*Nota:* Adaptado de (Licari, 2022)

(Brazzolotto, 2012) establece que tradicionalmente, la evaluación del desempeño laboral ha constituido un instrumento útil para la toma de decisiones sobre el personal tales como aumentos salariales, despidos y definición de criterios para validar necesidades de entrenamiento. Pero la evaluación no es un fin, es más bien un instrumento para mejorar los recursos humanos para potenciar la motivación del empleado mediante cambio de puestos, incentivos económicos, suplir necesidades de formación.

## **CAPÍTULO III**

### **3. Diseño Metodológico**

Las variables estudiadas: clima organizacional y desempeño laboral, se midieron bajo un esquema adaptado de herramientas y modelos ya probados, pero se elaboró un cuestionario considerando las particularidades del personal que labora en las oficinas y el área operativa del Seguro Social Campesino en Chimborazo, para conocer en forma cuantitativa e integral las causales relacionadas que pudiesen existir entre los factores estudiados en base a evaluación a los profesionales que laboran en este régimen especial del seguro de salud.

#### **3.1. Enfoque de la Investigación**

Al ser la investigación un proceso sistemático aplicado para estudiar un fenómeno o un problema, el enfoque es importante porque define la estrategia aplicada para recabar información de los sujetos de estudio, (Hernández et al., Metodología de la Investigación, 2014), el enfoque de la presente investigación es de carácter mixto ya que analiza el problema desde el un enfoque cuantitativo, porque se mide las variables y se analiza las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos; pero también tiene un enfoque cualitativo ya que se examina los hechos en forma amplia y se apoya con los datos cuantitativos para generar perspectivas teóricas cuyo análisis es la base para las conclusiones a las que se llegaron.

#### **3.2. Diseño de la Investigación**

Es el camino idóneo para recolectar la información confiable para analizarla e interpretarla (Hernández et al., Metodología de la Investigación, 2014), La estrategia empleada corresponde a un diseño no experimental debido a que no existe manipulación deliberada de las variables, es de carácter observacional y se basa en la obtención de información del fenómeno tal y como se da en su contexto natural mediante instrumentos para recabar los datos de la muestra para después analizarlo.

#### **3.3. Tipo de investigación**

Se realiza una investigación de tipo descriptiva ya que permite estudiar los hechos en el lugar mismo de los acontecimientos y tabular los datos para describir el fenómeno (Hernández et al., Metodología de la Investigación, 2014), que en presente estudio es el clima organizacional y el desempeño laboral de una manera transversal. También es un estudio correlacional ya que relaciona las variables estudiadas para indagar la vinculación simple o causal en un momento determinado de dos variable o categorías estudiadas.

#### **3.4. Nivel de Investigación**

La investigación es de nivel descriptivo y relacional; el primero permite describir el fenómeno de estudio en su entorno y el segundo establece la relación o asociación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral del personal que labora en el Seguro Social Campesino de la provincia del Chimborazo.

### **3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

La recolección de información confronta al investigador a un proceso de toma de decisiones para optar por aquellas técnicas que sean más apropiadas a los fines de la investigación y depende de la naturaleza del objeto de estudio y los modelos teóricos empleados (Yuni & Urbano, 2014). La técnica establecida para obtener los datos relevantes es la encuesta, muy utilizada en el campo de las ciencias humanas, sociales y biológicas; siendo el instrumento el cuestionario, que fue construido y validado con la ayuda de expertos dando como resultado 2 bloques de 12 preguntas, el primero bloque relacionado con la variable de clima organizacional y el segundo con la variable de desempeño laboral (APÉNDICE A).

El cuestionario elaborado fue una adaptación de la herramienta creada por Litwin y Stringer (1968) que es específico para la medición del clima organizacional y fue validado por diversos investigadores para conocer este aspecto dinámico de la realidad organizacional (Contreras & Matheson, s/a).

Se utilizó la escala de Likert, como método de investigación de campo en las ciencias sociales, que permite conocer la actitud de las personas por medio de 5 niveles (Canto et al., 2020), relacionados a si está de acuerdo o no con los cuestionamientos realizados en la encuesta.

### **3.6. Técnicas para el Procesamiento e Interpretación de Datos**

Para el análisis de los datos cuantitativos a los resultados numéricos aplicamos los modelos estadísticos básicos de frecuencias para caracterizar el comportamiento de la comunidad de estudio y poder interpretar en contexto de la población (Hernández et al., 2014). El análisis se realiza tomando en cuenta los niveles de medición de las variables interpretadas mediante tablas y/o figuras

Para medir la inferencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral para probar la hipótesis planteada se basa en la distribución muestral; mediante el análisis paramétrico del coeficiente de correlación (Hernández et al., 2014); para determinar la existencia de una asociación entre variables categóricas, y se utilizó Rho Spearman, donde también se evalúa el grado de interacción de las dos variables estudiadas: clima organizacional y el desempeño laboral.

### **3.7. Población y Muestra**

#### **3.7.1. Población**

Está conformada por el universo o población de interés en la cual se hace presente el problema de investigación (Abril, 2017). De acuerdo a las cifras recopiladas la población de estudios es de 133 funcionarios que laboran en el Seguro Social Campesino; siendo 20 administrativos entre médicos y odontólogos administrativos, licenciados y gestores de salud, personal del área de sistemas y presupuesto; Jefe de Talento Humano y secretaría; además de un psicólogo que trabajan en las oficinas centrales en la ciudad de Riobamba; también el personal que trabaja en el área operativa de los centros y puestos de salud de atención primaria rurales y son 113 profesionales de la salud que entre médicos y

odontólogos de atención primaria, obstetras, licenciados(as) en enfermería y auxiliares de enfermería.

### 3.7.2. *Tamaño de la Muestra*

La muestra, teóricamente, las mismas características que se desean investigar en la población de interés; se deriva el concepto de representatividad como la condición de las muestras de reflejar las similitudes y diferencias existentes en la población, (Yuni & Urbano, 2014). Se aplicó el cálculo de la muestra para población finita, ya que se conoce el tamaño de la población, para lo cual se emplea la siguiente fórmula estadística (Spielgel & Stephens, 2020) para obtener una cantidad de muestra que sea representativa de la población que será sometida al estudio:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 N p q}{p q Z_{\alpha/2}^2 + (N - 1) e^2}$$

Donde:

N= Población (133 personas)

n= Muestra (calcular)

P= Ocurrencia de un suceso (50%)

Q= 1-p

e= nivel de error (5%)

$\alpha$ : nivel de significancia (95%)

$Z_{\alpha/2}$ : Valor de la curva z de acuerdo con el nivel de significancia (1,96)

(Spielgel & Stephens, 2020)

Cálculo

$$n = \frac{(1,96)^2 * (133) * (0,5) * (0,5)}{(0,5) * (0,5) * (1,96)^2 + (133 - 1) * (0,05)^2}$$

$$n = 98,99$$

El tamaño total de la muestra es de 98,99 como mínimo de la muestra para que sea representativa de la población; por lo que se toma la decisión de realizar la encuesta hasta obtener al menos 100 personas al azar de los distintos centros y puestos de salud de atención primaria ubicados en la zona rural de los cantones de la provincia de Chimborazo.

## CAPÍTULO IV

### 4. Análisis y Discusión de los Resultados

#### 4.1. Análisis Descriptivo de los Resultados

Mediante un análisis descriptivo se estudia los resultados de las encuestas sobre clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Seguro campesino de la provincia de Chimborazo que se observan a continuación:

##### 4.1.1. Resultados de las preguntas de descripción general

En la tabla 1., se hace una descripción general de los sujetos encuestados para caracterizar a la población de estudio.

**Tabla 2**

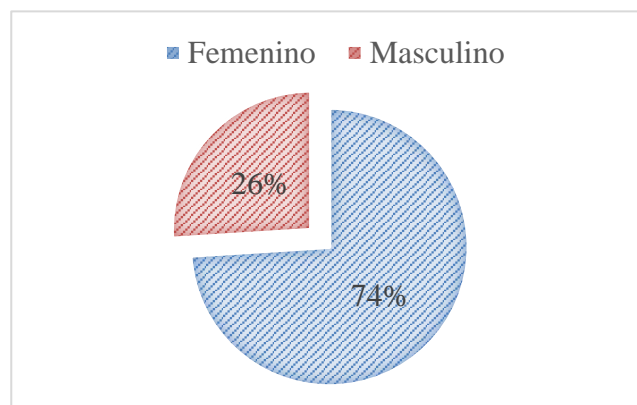
*Descripción general de los encuestados*

Pregunta	Descriptor	Porcentaje
Sexo	Femenino	74
	Masculino	26
Lugar de trabajo	Puestos de salud	83
	Oficinas administrativas	17
Tiempo que trabaja en el Seguro campesino	De 1 a 5 años	30
	De 6 a 10 años	44
	Más de 10 años	26

El personal del Seguro campesino de Chimborazo, son en su mayoría de sexo femenino 74 personas (figura 2); mientras sus compañeros de sexo masculino son 26 personas que conforman el equipo; e podría explicar que en los servicios de salud existen más profesionales del sexo femenino ya que ciertos puestos de trabajo como enfermería son ocupados por mujeres probablemente porque desde tiempos antiguos fueron los primeros trabajos formales donde se les permitió ejercer por las cualidades atribuidas a la mujer en el cuidado de las personas.

**Figura 2**

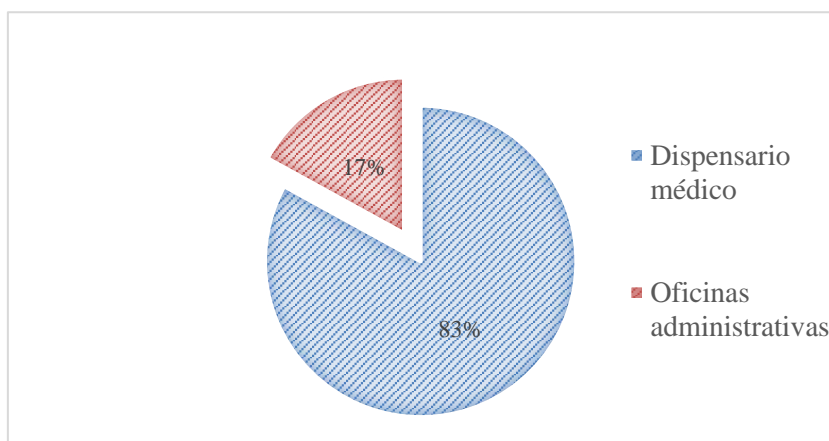
*Distribución del personal de acuerdo al sexo*



En la tabla 1 y figura 3., se diferencia dos sitios o lugares de trabajo en el Seguro campesino de Chimborazo, los centros y puestos de salud de atención primaria en la zona rural, donde trabajan 83% de los encuestados profesionales de medicina general, odontología, obstetricia, enfermería y laboratorio. En el área administrativa que tiene las oficinas en la ciudad de Riobamba, laboran el 17% de los profesionales de la salud en procesos administrativos específicos y personal de diferentes campos como trabajo social, sistemas, estadística, contabilidad, talento humano y otras actividades de apoyo al servicio de salud de los beneficiarios del Seguro campesino.

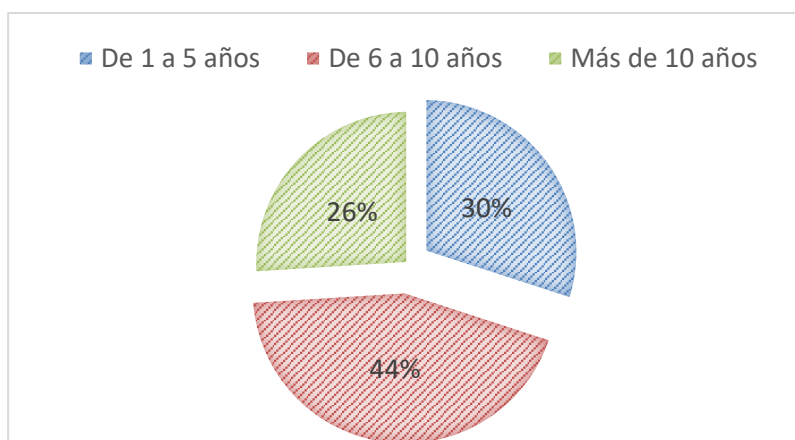
**Figura 3**

*Distribución del personal según el lugar de trabajo*



Conocer el tiempo que cada profesional trabaja en el Seguro campesino puede ser de interés, especialmente si se puede medir el grado de asociación con otras variables de estudio como el entorno organizacional o el desempeño laboral; en la tabla 1 y figura 4 se establece que el 44% del personal tiene de 6 a 10 años laborando en el departamento, mientras un 30% lo hace desde hace unos 5 años o menos, siendo un grupo del 26% que trabaja más de 10 años en el Seguro campesino de Chimborazo.



**Figura 4***Distribución del personal según los años de trabajo***4.1.2. Resultados descriptivos de la variable clima organizacional**

Para el análisis de clima organizacional se realizaron tres bloques de preguntas que mide el entorno en el que trabajan los profesionales y las actitudes de sus compañeros, además del ambiente que propicia el departamento, como se describe en la tabla 2.

**Tabla 3***Bloque de preguntas para medir clima organizacional*

<b>CONDICIONES FÍSICAS DEL LUGAR DE TRABAJO</b>	
Pregunta 1	¿El espacio físico donde trabajas es adecuado para desempeñar tus funciones?
Pregunta 2	¿El departamento del Seguro Social Campesino -Chimborazo, te provee de los materiales elementales para el cumplimiento de tu trabajo específico?
<b>REACCIONES FISIOLÓGICAS RELACIONADAS CON EL ENTORNO</b>	
Pregunta 3	¿Los roles que cumples están acorde a tus capacidades profesionales?
Pregunta 4	¿Tus jefes y superiores te asignan responsabilidades más allá de tus funciones?
<b>REACCIONES DE COMPORTAMIENTO PERSONAL</b>	
Pregunta 5	Durante los últimos 6 meses, ¿Has tenido al menos un conflicto laboral con algún compañero(a) de trabajo diario?
Pregunta 6	Durante los últimos 6 meses, ¿Has tenido conflictos laborales con dos o más compañeros de trabajo diario?
Pregunta 7	En tu entorno laboral diario: ¿Tienes compañeros que demuestran actitud negativa que afecta tu trabajo?

Se mide las condiciones y reacciones de los sujetos de la muestra según el grado concordancia de la escala de Linkert, los resultados de las frecuencias absolutas de las personas del entorno organizacional se anotan en a tabla 3.

**Tabla 4***Resultados descriptivos de la variable clima organizacional*

Bloque	Reacciones fisiológicas con el						
	Condiciones físicas del trabajo	entorno		Reacciones de comportamiento personal			
Escala	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7
	Espacio físico adecuado	Materiales elementales	Roles acordes a capacidades	Asignación responsabilidades	Conflicto laboral 1	Conflicto laboral >1	Actitud negativa
Muy en desacuerdo	9	14	4	12	30	36	27
En desacuerdo	16	46	14	30	24	30	23
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	14	10	17	20	14	16
De acuerdo	49	20	35	26	20	14	20
Muy de acuerdo	16	6	37	15	6	6	14
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*Nota:* Se receptaron 100 respuestas por tanto se analiza los valores como números y como porcentaje.

#### **4.1.2.1. Condiciones físicas del lugar de trabajo.**

La respuesta a la pregunta 1., que consulta sobre el espacio físico de trabajo adecuado, en suma, el 65% de los involucrados en la encuesta consideran que están *de acuerdo y muy de acuerdo* que el espacio donde desempeña sus funciones es adecuado; el 10% se presenta ambiguo sobre su espacio físico de trabajo; mientras existe un 25% estar en desacuerdo y muy en desacuerdo que su área física de trabajo sea adecuada, lo que se representa en la figura 5. Este grupo de personas debe ser atendido en sus requerimientos para conocer cuáles son las falencias que tiene el espacio físico donde desarrolla su trabajo y poder mejorar este aspecto.

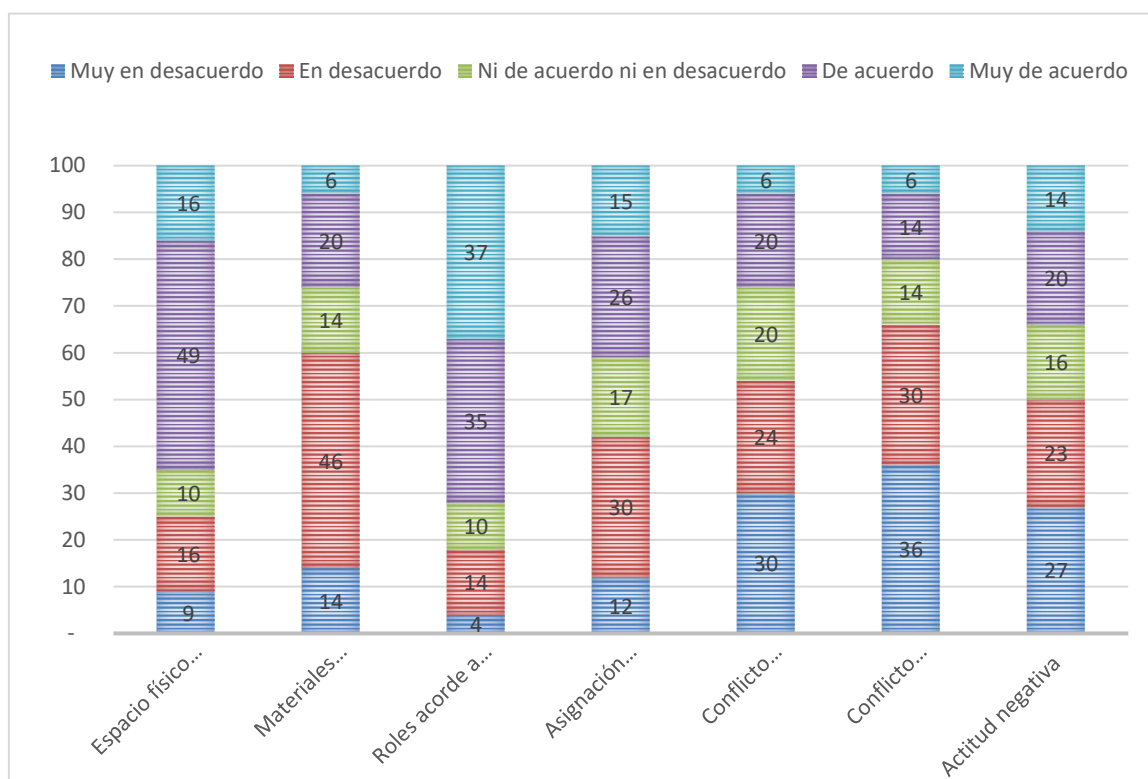
La pregunta 2 cuestiona si el departamento del Seguro campesino provee al personal los materiales elementales para su trabajo; donde solo el 26% está *de acuerdo y muy de acuerdo*, en tanto suman un 60% que considera no tener los materiales elementales (*en desacuerdo y muy en desacuerdo*) y un 14% es ambiguo en su respuesta. Se observa la importancia de proponer soluciones en este aspecto ya que según las encuestas la mayoría del personal no cuenta con los insumos necesarios para su trabajo, aspecto muy importante que puede estar influyendo en su desempeño laboral

#### **4.1.2.2. Reacciones fisiológicas con el entorno.**

Los roles o funciones que una persona desempeña en su área de trabajo, deben estar conforme a sus capacidades profesionales; las respuestas a la pregunta 3., indican que el 37% está *muy de acuerdo* y el 35% está *de acuerdo* con que se cumple esta condición; es decir que el perfil del puesto y el perfil profesional tienen correspondencia. En tanto un 18% están en desacuerdo y muy en desacuerdo con esta condición, se interpretaría que estas personas en específico consideran que están cumpliendo roles diferentes a su profesión. En este panorama es necesario establecer si dichas personas están dentro del área administrativa o del área operativa para que recursos humanos realice los respectivos estudios puntuales de estos casos; ya que mejorando sus roles dentro del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo pudiere mejorar el desempeño individual y del área.

**Figura 5**

*Resultados descriptivos de la variable clima organizacional*



Si la asignación de responsabilidades por parte de los jefes, más allá de las funciones del personal de acuerdo al respectivo manual de funciones, analiza la pregunta 4; esto puede ser un punto de quiebre para las actividades laborales de un profesional, existe un 42% de encuestados que consideran que no se les ha asignado más allá de sus responsabilidades (*en desacuerdo y muy en desacuerdo*); pero el 41% de la muestra consideran en cambio que si se les asignan tareas más allá de los procesos dentro del cargo. El interesante 17% duda al respecto (*no está de acuerdo ni en desacuerdo*) posiblemente tenga un vacío de conocimiento sobre todas sus responsabilidades dentro del orgánico funcional y el manual de puestos de trabajo.

#### **4.1.2.3. Reacciones de comportamiento personal.**

Dentro del grupo de preguntas que mide las reacciones de comportamiento personal, las pregunta 5 y 6., cuestionan si durante los últimos 6 meses han tenido conflictos laborales con uno o más compañeros de trabajo diario. La respuesta indica que el 26% del personal ha tenido conflictos con un compañero de trabajo (pregunta 5), mientras el 20% dice haber tenido problemas con dos o más compañeros de labores diarias. En tanto y el 66% responde a la pregunta 5 y el 50% a la pregunta 6 (*en desacuerdo y muy en desacuerdo*) no haber tenido conflictos con sus compañeros de trabajo. Las personas que responden en forma ambigua pueden llegar a confundir los resultados a estos cuestionamientos ya que al ser un 20% en la pregunta 5 y un 14% en la pregunta 6., pueden establecer si los conflictos laborales

entre compañeros son un problema del área o de ciertos individuos dentro de la misma. Es importante este último cuestionamiento ya que de ello depende un plan integral dentro del marco propositivo o intervenciones puntuales con los involucrados.

La pregunta 7, que también evalúa las reacciones de comportamiento en relación a si tiene compañeros que demuestren actitud negativa que afecten el trabajo de la persona encuestada en concreto; la mitad de los encuestados (50%) no tiene ese problema (la suma de los valores *en desacuerdo* y *muy en desacuerdo*); mientras un porcentaje de 34% (la suma de *muy de acuerdo* y *de acuerdo*) tiene la percepción de tener compañeros con mala actitud y que posiblemente puedan estar afectando el desempeño laboral de las personas que indican tener ese problema. Se analizará el grado de injerencia en la sección de correlación entre variables.

#### **4.1.3. Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral**

Refiere a la calidad de trabajo que cada individuo aporta en tus tareas diarias en su área; es decir la manera como desenvuelve su rol. En la encuesta al personal del Seguro campesino se realizaron dos bloques de preguntas que miden el desempeño laboral, mismas que se observan en la tabla 4.

**Tabla 5**

*Bloque de preguntas para medir desempeño laboral*

<b>RENDIMIENTO LABORAL</b>	
Pregunta 8	Durante los últimos 6 meses: ¿Has cumplido con tus tareas asignadas según la planificación?
Pregunta 9	El equipo de trabajo donde te desenvuelves: ¿Cumple con un servicio de calidad y calidez al usuario externo (asegurados)?
<b>METAS ORGANIZACIONALES</b>	
Pregunta 10	El equipo de trabajo donde te desenvuelves: ¿Cumple los procesos de forma eficiente para satisfacer las solicitudes de los usuarios internos (otros departamentos)?
Pregunta 11	año 2022 en el Seguro Social Campesino de Chimborazo: ¿Se realizó con tu aporte o al menos el aporte de un representante de tu equipo de trabajo?
Pregunta 12	¿Se ha cumplido con las metas anuales planificadas para tu equipo de trabajo (oficina o puesto de salud rural), durante el año que terminó?

También se evaluó con la escala de Linkert, con 5 niveles que van desde Muy en desacuerdo hasta muy de acuerdo; los resultados se analizan bajo la estadística descriptiva de frecuencias absolutas y relativas que es el número de veces que se repite una respuesta en el conjunto. Los resultados se observan en la tabla 5., y figura 6.

**Tabla 6***Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral*

<b>Bloque</b>	<b>Rendimiento laboral</b>		<b>Metas organizacionales</b>		
	<b>Pregunta 8</b>	<b>Pregunta 9</b>	<b>Pregunta 10</b>	<b>Pregunta 11</b>	<b>Pregunta 12</b>
<b>Escala</b>	<b>Cumplimiento de tareas</b>	<b>Servicio de calidad y calidez</b>	<b>Equipo cumple los procesos</b>	<b>Planificación con aporte de todos</b>	<b>Cumplimiento de metas anuales</b>
Muy en desacuerdo	5	6	4	7	6
En desacuerdo	3	3	7	10	9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	8	13	11	19
De acuerdo	39	40	44	45	44
Muy de acuerdo	45	43	32	27	22
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*Nota:* Se receptaron 100 respuestas por tanto se analiza los valores como números y como porcentaje.

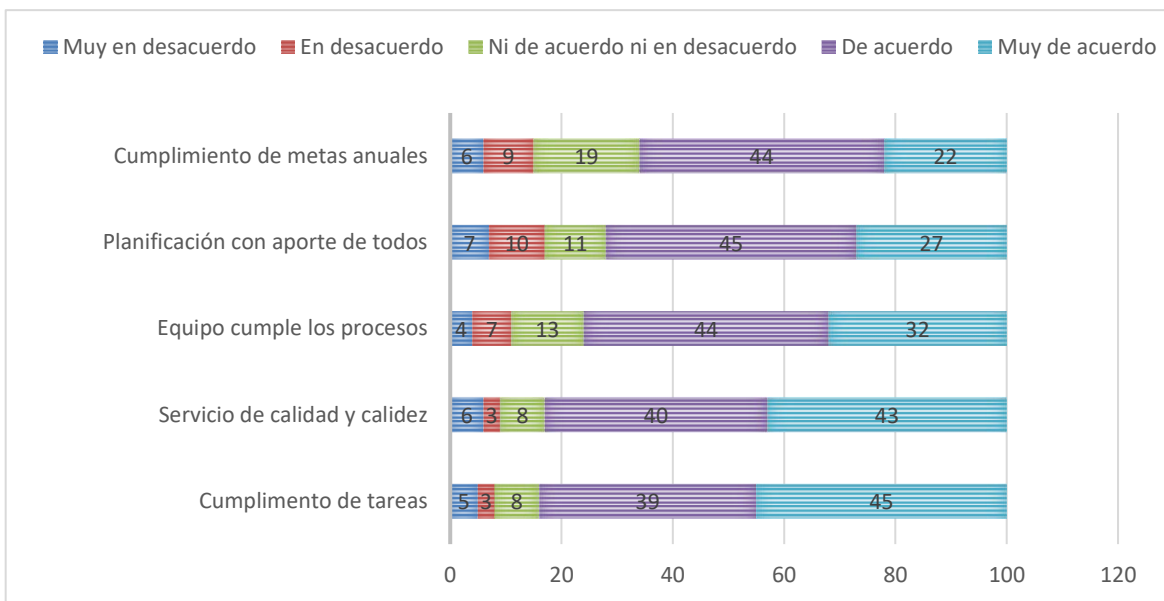
#### 4.1.3.1. Reacciones de comportamiento personal.

La eficacia en el cumplimiento de trabajo se evalúa en la pregunta 8., que cuestiona si durante los últimos 6 meses ha cumplido con las tareas asignadas según la planificación, donde el 45% (*muy de acuerdo*) seguido por el 39% (*de acuerdo*) han cumplido con sus tareas asignada. En tanto 8/100 no lo saben con exactitud (*ni de acuerdo ni en desacuerdo*); para el restante 8% no ha cumplido con sus trabajos asignados (*en desacuerdo y muy en desacuerdo*).

Otra pregunta dentro de la eficacia en el cumplimiento de trabajo es: la percepción de los encuestados sobre si el equipo de trabajo cumple con el servicio de calidad y calidez al usuario externo, que se describe en la pregunta 9. Existe un 43% (*muy de acuerdo*) y 40% (*de acuerdo*) de encuestados quienes considera que si cumplen con el servicio de calidad y calidez como lo enuncian los Objetivos Estratégicos de la institución (IESS, 2022). El 9% del personal (*en desacuerdo y muy en desacuerdo*); percibe que como equipo no se practica dichos preceptos, mientras que 8 de cada 100 se considera neutral en el trato con el afiliado, que denota un trabajo profesional sin vocación dentro del personal en estudio.

**Figura 6**

*Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral*



#### 4.1.3.1. Metas organizacionales.

Para evaluar el cumplimiento de las metas organizacionales se realizaron tres preguntas al personal del Seguro campesino:

La pregunta 10 mide si el equipo de trabajo donde el encuestado realiza sus actividades diarias, cumple los procesos de forma eficiente para satisfacer las solicitudes de los usuarios internos (otros departamentos). Como respuesta a respuesta la mayoría está *de*

*acuerdo* (44%) y *muy de acuerdo* (32%) lo cumple según su percepción. El 13% del personal no está *ni de acuerdo ni es desacuerdo* con dicha afirmación; mientras las personas que están *en desacuerdo* (7%) y *muy en desacuerdo* (4%) considerando que el equipo de trabajo no cumple los procesos en forma eficiente; es un porcentaje pequeño, pero sería importante conocer las posibles causas de la falta de cumplimiento con los otros departamentos o usuarios externos del Seguro campesino.

Al evaluar si la planificación anual de metas para el año 2022 se realizó con el aporte de al menos un representante del equipo de trabajo, en la pregunta 11., la mayoría indica que está *de acuerdo* (45%) y *muy de acuerdo* (27%) de que si se realizó la planificación en forma consensuada. Mientras el 17% (*en desacuerdo y muy en desacuerdo*) juzgan que no han sido considerados para elaborar la planificación del 2022.

En la pregunta 12 sobre la percepción de los encuestados del cumplimiento de las metas anuales planificadas para su equipo de trabajo (oficina o dispensario), durante el año que terminó. 44 y 22 profesionales del Seguro campesino dicen estar *de acuerdo y muy de acuerdo* que se ha cumplido con los objetivos planificados (suman 66/100 encuestados). Un grupo significativo de 19 personas no están *ni de acuerdo ni en desacuerdo*, que podría percibirse como un cumplimiento parcial de metas del año 2021; mientras 9 y 6 de cada 100 indica que no se han cumplido percibido como que el cumplimiento fue mínimo o nulo.

#### 4.2. Análisis correlacional de los resultados

El análisis de datos a nivel correlacional permitió medir si existe asociación entre las variables en estudio; también se evalúa el grado de influencia las variables de clima organizacional sobre el desempeño laboral para emitir las conclusiones fundamentadas de la investigación y la elaboración del marco propositivo. Se realizó el análisis con la prueba de Rho Spearman en un software de estadística analítica llamado Minitab.

CIMEC (Consultoría Estratégica de Investigación de Mercados, 2019) indica que el coeficiente que mide la relación estadística entre dos variables que puede ser positiva (directa) o negativo (inversa). La correlación tiene valores que van de 0 a 1 dependiendo del grado de relación entre variables: así en la tabla 6 se expresa los valores y su significado.

**Tabla 7**

*Grado de correlación de variables*

Valor	Grado de asociación
0 a 0,10	correlación inexistente
0,11 a 0,29	correlación débil
0,30 a 0,49	correlación moderada
0,50 a 1,00	correlación fuerte



A continuación, se presenta los resultados de la correlación de las variables.

#### 4.2.1. *Influencia de las condiciones físicas del lugar de trabajo sobre el desempeño laboral*

Hasta finales de los 80s el enfoque del desempeño laboral hacía énfasis en aspectos técnicos como la disciplina, pero ahora también se relaciona con tener un lugar de trabajo agradable, y esto trae beneficios económicos para la empresa, según Robbins, ya que las compañías que tienen buena reputación en ese sentido, encuentran un desempeño financiero superior; en toda empresa las aptitudes técnicas son necesarias, pero no suficientes en un entorno competitivo (Robbins & Judge, 2013).

Los empleados prefieren entornos físicos que no sean peligrosos o incómodos, en instalaciones limpias, modernas y con los equipos adecuados para el cumplimiento en su trabajo; de manera que el jefe pueda crear empleados satisfechos. Este factor junto con otras condiciones que rodean un trabajo específico fue caracterizado por Herzberg como *factores de higiene* que motivan y predisponen al individuo a logros compensadores por naturaleza; dentro de su método de medición de satisfacción/insatisfacción de un trabajador dentro de una empresa u organización (Fernández Bonilla & González Coria, 2013).

En la tabla 7 se expone los resultados de la correlación entre las respuestas de las preguntas 1 y 2 de Clima organizacional con los resultados de las preguntas 8,9,10,11 y 12 de Desempeño laboral, que se realizaron mediante la prueba  $r$  de Rho Spearman.

**Tabla 8**

*Correlación de condiciones físicas del lugar de trabajo y el desempeño laboral*

Correlación de conductas registradas del lugar de trabajo y el desempeño laboral					
Clima Organizacional					
Condiciones físicas del lugar de trabajo					
			Preg.1	Preg. 2	
Correlaciones				El Seguro Social	
			Espacio físico adecuado para desempeñar tus funciones	Campesino, te provee de los materiales elementales para el cumplimiento de tu trabajo	
Desempeño laboral	Rendimiento laboral	Preg. 8	En los últimos 6 meses: Has cumplido con tus tareas asignadas (planificadas)	0,27	0,137
		Preg. 9	El equipo de trabajo cumple con un servicio de calidad y calidez al usuario externo	0,254	0,098

<b>Metas organizacionales</b>	<b>Preg.10</b>	El equipo de trabajo cumple los procesos eficientemente para satisfacer las solicitudes de los usuarios internos	0,225	0,121
	<b>Preg. 11</b>	La planificación anual del 2022 del Seguro Social Campesino, se realizó con el aporte de un representante de tu equipo	0,361	0,221
	<b>Preg. 12</b>	Se ha cumplido con las metas anuales planificadas para el equipo de trabajo (2021)	0,336	0,252

Al asociar estadísticamente los resultados obtenidos en la pregunta 1 sobre el espacio físico adecuado dentro de la variable Clima organizacional, con las respuestas que miden Desempeño laboral, se observa que existe una correlación débil con el cumplimiento de tareas asignadas (pregunta 8), con la atención de calidad y calidez del equipo de trabajo (pregunta 9) y el cumplimiento eficiente con los requerimientos de los usuarios internos (pregunta 10). Es decir, independientemente de si se cumple con los estándares de calidad en los espacios físicos donde trabaja el personal, el cumplimiento de sus labores y su servicio al usuario interno/externo es siempre solventado según los procesos y tiempos establecidos. En tanto, la pregunta 1 se asocia en forma moderada ( $r=0,361$  y  $r=0,336$ ) con la pregunta 11 y 12 que analiza si la planificación para el siguiente año, se realizó con el aporte de un representante del equipo de trabajo y el cumplimiento de las metas anuales.

En la pregunta 2., también de Clima organizacional, que mide la percepción del personal sobre si tiene los materiales elementales para cumplir con su trabajo; se correlacionan de manera débil (desde  $r=0,098$  hasta  $r=0,252$ ). De manera que no se tendría una asociación importante, si se cuenta o no con los materiales elementales, con el Desempeño laboral (criterios: Rendimiento y Metas organizacionales), del personal que trabaja en el área administrativa y operativa del Seguro Social Campesino.

#### ***4.2.2. Influencia de las reacciones fisiológicas relacionadas con el entorno sobre el desempeño laboral***

La capacidad profesional de un individuo es un conjunto de conocimientos y habilidades intelectuales, manuales y emocionales que permiten trabajar eficientemente en un equipo y le permite actuar en diversas situaciones para crear activos en una organización. En tanto que existen barreras que se contraponen a estas capacidades y tiene que ver con la sobrecarga de trabajo o la asignación de responsabilidades que sobrepasa la capacidad del

individuo para procesarla y que puede afectar negativamente a la persona y al equipo de trabajo (Chiavenato, 2020). Las reacciones fisiológicas relacionadas con el entorno midieron las preguntas 3 y 4 de Clima organizacional y se realizó la respectiva prueba  $r$  con las preguntas de Desempeño laboral, los resultados se observan en la tabla 8.

**Tabla 9**

*Correlación de reacciones fisiológicas relacionadas con el entorno y el desempeño laboral*

			Clima Organizacional	
			Reacciones fisiológicas relacionadas con el entorno	
			Preg.3	Preg. 4
Correlaciones			Los roles que cumples están acorde a tus capacidades profesionales	Tus jefes y superiores te asignan responsabilidades más allá de tus funciones
Rendimiento laboral	Preg. 8	En los últimos 6 meses: Has cumplido con tus tareas asignadas (planificadas)	0,444	0,164
	Preg. 9	El equipo de trabajo cumple con un servicio de calidad y calidez al usuario externo	0,552	0,188
Desempeño laboral	Preg.10	El equipo de trabajo cumple los procesos eficientemente para satisfacer las solicitudes de los usuarios internos	0,489	0,229
	Preg. 11	La planificación anual del 2022 del Seguro Social Campesino, se realizó con el aporte de un representante de tu equipo	0,686	0,351
	Preg. 12	Se ha cumplido con las metas anuales planificadas para el equipo de trabajo (2021)	0,533	0,194

Los resultados correlacionales de la pregunta 3 de Clima organizacional, indican un grado moderado de asociación con las respuestas 8 y 10 de Desempeño laboral, se interpreta que hay un grado medio de influencia de las capacidades profesionales del personal, para el cumplimiento de metas individuales y la eficiencia del equipo de trabajo para satisfacer las solicitudes de los usuarios internos que son las otras áreas del Seguro Social Campesino. En tanto la misma capacidad profesional tiene una alta correlación con la pregunta 9 ( $r=0,552$ ) sobre el servicio de calidad y calidez que se da al usuario externo (afiliados y sus familias),

también con la pregunta 11 ( $r= 0,686$ ) donde se establece el aporte del equipo de trabajo en la planificación anual del 2022 del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo. En este criterio el perfil del puesto es adecuado, por tanto, se deduce que hay una influencia fuerte positiva del Clima organizacional relacionado con el Desempeño laboral

En tanto la pregunta 4 que reza sobre la asignación de responsabilidades más allá de las funciones establecidas, donde se visualiza una correlación débil a moderada con los criterios medidos de Desempeño laboral (desde  $r=0,164$  hasta  $r=0,351$ ). En resumen, no existe un grado de influencia importante entre las variables Clima organizacional y Desempeño laboral.

#### ***4.2.3. Influencia de las reacciones de comportamiento personal sobre el desempeño laboral***

Entre las varias actividades que debe asumir el gerente o jefe del departamento dentro de sus roles, es resolver conflictos entre los miembros de la organización; así lo establece Robbins en su libro de Comportamiento organizacional. En este aspecto dentro de las aptitudes humanas está la habilidad para trabajar en grupo, pero muchos individuos son eficientes en lo técnico, pero no en lo interpersonal y resulta un problema debido a que influye en el comportamiento del grupo, lo que afecta directamente a la empresa u organización que logra sus objetivos a través de las personas (Robbins & Judge, 2013).

En la prueba de correlación ( $r$ ) entre variables de Clima organizacional del grupo de preguntas 5, 6 y 7 que trata sobre la conflictividad entre compañeros de trabajo, se observa una tendencia natural de asociación inversa, en otras palabras  $r$  es negativa entre las variables; así, en las preguntas 5 y 6 sobre si el encuestado ha tenido conflictos laborales con uno o más compañeros de trabajo diario durante los últimos 6 meses se tiene un grado de asociación inexistente ( $r= 0 - 0,1$ ) a débil ( $r=0,11 - 0,29$ ) con casi todas las respuestas de Desempeño laboral, únicamente la pregunta 6 que cuestiona sobre si durante los últimos 6 meses ha tenido conflicto con dos o más compañeros con la respuesta 12., que detecta el cumplimiento de las metas anuales planificadas para el equipo de trabajo del año 2021, con un  $r=0,317$  (grado de asociación moderada). Esto último permite deducir que si se incrementan los conflictos entre compañeros puede verse afectado el Desempeño laboral de los implicados y del equipo de trabajo. Los valores obtenidos de la prueba Rho Spearman para este criterio se observa en la tabla 9.

**Tabla 10***Correlación de reacciones de comportamiento personal y el desempeño laboral*

			<b>Clima Organizacional</b>		
			<b>Reacciones de comportamiento personal</b>		
			<b>Preg. 5</b>	<b>Preg. 6</b>	<b>Preg. 7</b>
<b>Correlaciones</b>			Durante los últimos 6 meses, has tenido al menos un conflicto laboral con algún compañero/a	Durante los últimos 6 meses, has tenido conflictos laborales con dos o más compañeros de trabajo diario	¿En tu entorno laboral diario tienes compañeros que demuestran actitud negativa que afecta tu trabajo?
<b>Desempeño laboral</b>	<b>Rendimiento laboral</b>	<b>Preg. 8</b> En los últimos 6 meses: Has cumplido con tus tareas asignadas (planificadas)	-0,058	-0,057	0,044
		<b>Preg. 9</b> El equipo de trabajo cumple con un servicio de calidad y calidez al usuario externo	-0,092	-0,208	-0,125
	<b>Metas organizacionales</b>	<b>Preg.10</b> El equipo de trabajo cumple los procesos eficientemente para satisfacer las solicitudes de los usuarios internos	-0,132	-0,166	-0,175
		<b>Preg. 11</b> La planificación anual del 2022 del Seguro Social Campesino, se realizó con el aporte de un representante de tu equipo	-0,183	-0,218	-0,166
		<b>Preg. 12</b> Se ha cumplido con las metas anuales planificadas para el equipo de trabajo (2021)	-0,229	-0,317	-0,155

## **CAPÍTULO V**

### **5. Marco Propositivo**

#### **5.1. Planificación de la Actividad Preventiva**

Analizada la premisa que no existió correlación fuerte entre las variables Clima organizacional y Desempeño laboral y en el contexto de que el problema percibido por la investigadora es: Un Clima organizacional desfavorable, que podrían estar causando conflictos en desmedro del ambiente saludable de trabajo que debe primar en una organización. Los resultados del análisis descriptivo realizado indica que existen ciertos criterios que requieren mayor atención para la construcción de una propuesta metodológica en base a los elementos más críticos

De la escala Likert medida y analizada mediante estadística descriptiva, se consideró los valores por sobre el 50% de percepción negativa. En la tabla 10., se expone el resumen de las medidas de frecuencia obtenidas para identificar los criterios que serán la base para un plan metodológico de mejora para el Seguro Social Campesino de Chimborazo. Como criterio de decisión se considera que el nivel que expresa “ni de acuerdo ni en desacuerdo” al ser ambiguo, puede sumar a los aspectos positivos o negativos de cada una de las preguntas, por lo que se realiza la sumatoria de dicho nivel (grado 3) al criterio que contribuya a sumar los valores iguales o superiores al 50%.

**Tabla 11***Resultados de Clima organizacional para la construcción de la propuesta*

N°	Grado	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7
		1.-¿El espacio físico donde trabajas es adecuado para desempeñar tus funciones?	2.-¿El departamento del Seguro Social Campesino te provee de los materiales elementales para el cumplimiento de tu trabajo específico?	3.-¿Los roles que cumples están acorde a tus capacidades profesionales?	4.-¿Tus jefes y superiores te asignan responsabilidades más allá de tus funciones?	5.-Durante los últimos 6 meses, ¿Has tenido al menos un conflicto laboral con algún compañero(a) de trabajo diario?	6.-Durante los últimos 6 meses, ¿Has tenido conflictos laborales con dos o ms compañeros de trabajo diario?	7.-En tu entorno laboral diario: ¿Tienes compañeros que demuestran actitud negativa que afecta tu trabajo?
1	Muy en desacuerdo	9	14	4	12	30	36	27
2	En desacuerdo	16	46	14	30	24	30	23
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	14	10	17	20	14	16
4	De acuerdo	49	20	35	26	20	14	20
5	Muy de acuerdo	16	6	37	15	6	6	14
<b>Criterios positivos</b>		75	26	82	42	74	80	50
<b>Criterios negativos</b>		25	74	18	58	26	20	50

*Nota:* la categoría de respuesta 3 de la escala Likert (ni de acuerdo ni en desacuerdo) al ser ambigua se suma al criterio donde aporte para llegar al 50% o más dentro de cada respuesta de Clima Organizacional.

Al ser el Marco Propositivo la búsqueda de solución de la problemática identificada, basada en los resultados y aplicando los conocimientos adquiridos en la maestría de Gerencia Hospitalaria, se analiza que las preguntas 2, 4 y 7 obtienen respuestas negativas de los encuestados en una mayor proporción (74%, 58% y 50% respectivamente) por lo que se considera para la propuesta las siguientes premisas:

- En un 74% se deduce que el departamento del Seguro Social Campesino -Chimborazo, no provee de los materiales elementales para el cumplimiento del trabajo específico en cada puesto de trabajo, lo que podría estar afectando el Clima Organizacional del Seguro Social Campesino -Chimborazo en sus diferentes áreas.
- Se infiere que en un 58% el personal considera que los jefes y superiores les asignan responsabilidades más allá de sus funciones, que influye negativamente en el entorno de trabajo mediato del Seguro Social Campesino -Chimborazo.
- El 50% del personal trabaja con personas que muestran actitud negativa en el trabajo y esto puede obstaculizar el flujo de actividades del resto de compañeros.

#### ***5.1.1. Plan para proveer de materiales elementales al departamento.***

La meta de esta etapa del Marco Propositivo es proveer materiales elementales e insumos para la atención de salud a los usuarios del servicio de salud campesina (afiliado y su familia). Para contextualizar este objetivo hay que entender las condiciones en las que viven los afiliados a este sistema de salud; en su mayoría no cuenta con los servicios básicos, con especial énfasis en la carencia de agua potable y/o sistema de eliminación de desechos líquidos entre otros; por lo que se entiende la preocupación del personal de salud y la afectación que esta condición puede producir al entorno laboral de los profesionales del Seguro Social Campesino -Chimborazo.

Existe un presupuesto asignado para cada subdirección, pero las decisiones de compra están limitadas al nivel jerárquico superior como establece la estructura orgánica que se adjunta en el Apéndice E para su entendimiento, se observa que la Subdirección provincial del Seguro Social Campesino está bajo la Dirección Nacional del Seguro Social Campesino -Chimborazo, y ésta a su vez regido por la Coordinación General de Prestaciones, misma que la rige la Subdirección y Dirección General hasta llegar al proceso central que es el Consejo Directivo del IESS.

Entonces la propuesta se centra en que la Subdirección del Seguro Social Campesino -Chimborazo, puede intervenir bajo la figura de compras de ínfima cuantía a nivel local para mejorar el suministro de materiales e insumos, para lo cual el talento humano del área administrativa en comunicación directa con el área operativa de Centros y puestos de salud, debe capacitarse en el manejo de portal de compras públicas como mecanismo para mejorar el criterio bajo el siguiente esquema expuesto en la tabla 11:



**Tabla 12***Propuesta para la elaboración de una Guía de Procedimientos para compras públicas***Base legal:**

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública,  
Reglamento General y demás disposiciones procedimentales emitidas por el Servicio Nacional de Contratación Pública (SNCP)

**Concepto Ínfima cuantía:**

Son las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios, exceptuando consultoría, cuya cuantía sea inferior al valor resultante de multiplicar el coeficiente 0,0000002 por el presupuesto inicial del Estado. Para el año en curso, ese valor asciende a \$7.099,68.

**Antecedentes:**

Las resoluciones reformativas del SNCP, dispone el uso obligatorio de herramientas electrónicas en todas las contrataciones de Ínfima Cuantía dentro del portal del SNCP bajo un presupuesto referencial y tiempos de entrega de los bienes y servicios requeridos.

**Objetivo:**

Establecer una guía de procedimiento para la compra en Ínfima Cuantía, según la normativa vigente, para la adquisición de obras, bienes y servicios para el Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo.

**Alcance:**

De aplicación obligatoria para los funcionarios del Seguro Social Campesino de Chimborazo

**Contenido de la guía:**

- a. Índice
- b. Base legal (links de ingreso a los documentos)
- c. Objetivos y alcance
- d. Definiciones
- e. Descripción de actividades y responsables paso por paso
- f. Disposiciones generales
- g. Diagrama de flujo de procedimientos
- h. Referencias
- i. Anexos: formularios, cuadros comparativos, formatos, etc
- j. Responsables de la elaboración y revisión
- k. Versión y fechas
- l. Firma de responsables

**Referencias:**

- <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2016/11/CONTRATO-REGLAMENTO-A-LA-LEY-ORGANICA-SISTEMA-NACIONAL-CONTRATACION-PUBLICA.pdf>

- 
- <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/sercop-fomenta-el-control-social-a-traves-de-la-apertura-de-datos-de-infimas-cuantias/#:~:text=%C3%8Dnfimas%20Cuant%C3%ADas%20son%20las%20contrataciones,el%20presupuesto%20inicial%20del%20Estado.>
  - [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/normativa/nor\\_res\\_ext/resolucionsercopno072-2016](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/normativa/nor_res_ext/resolucionsercopno072-2016)
  - <http://apps.ieps.gob.ec/Generador/archivos/2020/4/2/Ac.%20CGE%20No.%2039%20Normas%20de%20Control%20Interno%20CGE.pdf>
- 

La construcción Guía/Instructivo requiere la participación del equipo de trabajo en campo, el equipo legal y administrativo del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo, así como la asesoría de la institución relacionada con Compras Públicas que es el SERCOP, de manera que se pueda elaborar un documento de calidad que no se contraponga a ninguna normativa vigente nacional.

### **5.1.2. *Propuesta para mejorar la asignación de puestos de trabajo.***

Como meta de esta segunda etapa del Marco Propositivo es mejorar los nudos críticos de la gestión administrativa y operativa que se identifican como: la asignación de responsabilidades al personal más allá de sus funciones y la problemática de malas relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo por dicha causa. Se pretende entonces mejorar estos nudos mediante la asignación, distribución y redistribución de áreas de trabajo y establecimiento de horarios de médicos y odontólogos que prestan su contingente profesional en el Seguro Social Campesino de Chimborazo, pudiendo inclusive replicarse a nivel nacional para este seguro especializado institucional.

Como antecedente se anota que en el año 2008 se elaboró de forma participativa una instructivo para normar la distribución y redistribución de áreas de trabajo para médicos y odontólogos del Seguro Social Campesino, misma que entró en rigor el año 2009 y fue derogado en el año 2020, y desde allí se ha realizado asignaciones y redistribuciones sin sustento técnico lo que podría haber provocado una inconformidad del personal y que pudo haber afectado al entorno laboral del personal.

Se plantea la necesidad de considerar criterios como: la antigüedad de los profesionales, la experiencia, la capacitación, las calificaciones obtenidas. para la reubicación en los puestos de trabajo que respondan a las especificidades propias de la atención de salud rural y desarrollo comunitario. Al considerar la experiencia en el ámbito laboral para puestos de trabajo de mayor responsabilidad y complejidad, el funcionario público del Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo, se permitiría considerar que los profesionales tengan el perfil profesional adecuado al perfil del puesto y se quedará sin piso los posibles conflictos por este motivo. La planificación de dicho procedimiento se describe en la tabla 12.

**Tabla 13**

*Planificación para elaborar un procedimiento/instructivo para rotación en los puestos de trabajo del Seguro Social Campesino-Chimborazo*

**Base legal:** Constitución de la República del Ecuador: Art. 76, Art.226, Art. 227, Art. 229.

Ley de Seguridad Social: Art. 38

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado: Art 77.

Código Orgánico Administrativo: Art. 100.

Demás normas y reglamentos de control interno y orgánico funcional

**Objetivo:**

Elaboración de un Instructivo para la asignación, distribución y redistribución de áreas de trabajo y establecimiento de horarios de médicos y odontólogos de la unidad provincial del Seguro Social Campesino Chimborazo.

**Alcance:**

De aplicación obligatoria para los profesionales de la salud de los centros y puestos de salud de atención primaria del Seguro Social Campesino de Chimborazo (médicos de atención primaria, odontólogos de atención primaria, obstetras, licenciados/as en enfermería, auxiliares de enfermería) y los profesionales que laboran en el área administrativa a nivel provincial.

**Criterios inclusión:**

- Tiempo de antigüedad en la subdirección del Seguro Social Campesino de Chimborazo
- Que hayan solicitado su reubicación con razones justificables como: antigüedad, estudios/capacitación comprobada que le permitan acceder al perfil del puesto y/o.
- Haber obtenido calificación Muy Buena a Excelente o su equivalente en las evaluaciones realizadas por el Departamento de Talento Humano en el año que precede.

**Criterios de exclusión:**

- No solicitar la reubicación
- Haber obtenido calificaciones menores a Muy Buena o su equivalente en las evaluaciones realizadas por el Departamento de Talento Humano en el año que precede.
- Haber sido reubicados en los últimos tres años.

- 
- Profesionales de la salud que no hayan rendido las evaluaciones obligatorias en el año que precede.

#### **Procedimiento ordinario propuesto:**

Redistribución realizada anualmente bajo siguiente proceso:

1. Recepción de las solicitudes en la secretaría de la subdirección del Seguro Social Campesino de Chimborazo hasta 60 días antes de la terminación del año calendario.
2. Calificación de las solicitudes con el cumplimiento de requisitos y solventar documentación de respaldo que se requiera.
3. Asignación de puntajes según criterios de inclusión siempre y cuando se tenga vacante el puesto y lugar de trabajo de acuerdo a la rotación anual del personal involucrado en el instructivo.

#### **Referencias:**

- [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
  - [https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33701/Ley\\_seguridad\\_social.pdf](https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33701/Ley_seguridad_social.pdf)
  - <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2207&tipo=tradoc>
  - <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2020/11/COA.pdf>
- 

Se pretende revisar y mejorar el instructivo que estuvo vigente hasta el 2020 y de la misma forma como fue concebido, de manera participativa con los directivos del Seguro Social Campesino y delegados provinciales de la Asociación Nacional de Médicos y Odontólogos del Seguro Social Campesino (ANAMOSSC), siempre contando con el respectivo criterio jurídico. El documento base es perfectible en todos sus ámbitos y se procura incorporar importantes elementos de descentralización, desconcentración y atribuciones específicas que responda a las especificidades propias del trabajo rural y procesos de las experiencias vividas en la pandemia por el COVID-19, específicamente los lineamientos del trabajo a distancia cuando se requiera.

#### **5.1.3. Propuesta para intervención en problemas de actitud negativa entre compañeros de trabajo.**

Al observar la tabla 10 y siguiendo la misma dinámica de tomar en cuenta las preguntas/respuestas que observan en suma valores iguales o mayores al 50%; la pregunta 7 cumple con la condición para ser parte del plan para mejorar el entorno laboral diario, ya que al tener dentro del personal a profesionales que demuestran actitud negativa y esto a su vez afecta el trabajo del resto dentro de la organización, se determina una intervención inmediata para solucionar o disminuir dicho problema.

(Robbins & Judge, 2013) Dentro del comportamiento organizacional, en este tema distingue dos condiciones globales: actitudes positivas y actitudes negativas que los empleados asumen en su labor. Según Robbins se han investigado y distinguido dentro de estas a tres tipos de actitudes relacionadas exclusivamente con el trabajo y son las que nos interesa analizar dentro del campo de Gestión Hospitalaria:

1. *Satisfacción en el trabajo*: el sentir gusto o agrado del trabajo que realiza es de gran importancia para los investigadores de comportamiento organizacional cuando este se transforma en insatisfacción.
2. *Involucramiento en el trabajo*: mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su puesto de trabajo y considera el nivel de su desempeño como benéfico. Mucho depende de la autonomía (facultad para tomar decisiones) y significancia de su puesto.
3. *Compromiso organizacional*: Es el grado en que un empleado se identifica con su empresa/organización y con las metas que ésta tiene lo que le empujará a mantener una relación larga con la misma.

El mismo autor dice que estas actitudes están muy relacionadas entre sí y dependen en gran medida de la personalidad del empleado, así algunas personas están predispuestas a ser positivas o negativas respecto de casi todo; aunque se debe puntualizar que algunas organizaciones son mejores para trabajar que otras. Lo primero que debe considerar es que el liderazgo del “jefe” es importante, ya que los rasgos como la empatía para comprender la situación de cada persona y llegar a acuerdos que benefician a todos con sentido común es lo fundamental. Se desarrolla un esquema del procedimiento a seguir de acuerdo a cada caso identificado que puede ser diferente uno de otro:

**Tabla 14**

*Esquema para proceder a identificar e intervenir problemas de actitud negativa dentro del Seguro Social Campesino-Chimborazo*

**Base legal:**

Código Orgánico Administrativo

Código de ética

Reglamentos de control interno.

**Objetivo:**

Establecer un procedimiento para la identificación e intervención en el personal que demuestra actitud negativa en el trabajo y que afecta el desempeño del departamento.

**Alcance:**

De aplicación para el personal identificado con el problema específico bajo el estudio realizado en cada área del Seguro Social Campesino de Chimborazo.

**Procedimiento:**

- **Realizar el estudio/test al personal:** Mediante un análisis cualitativo específico para la variable a estudiar y que involucre a todo el personal, jefes inmediatos y Talento Humano, se realiza un análisis actitudinal individual y colectivo.
- **Identificar rasgos negativos:** Ente los que se describen: poca o ninguna inteligencia emocional, no escucha las ideas, se queja y no aporta con soluciones a los problemas, busca culpables, es impuntual en la entrega de actividades, es agresivo y/o apático, no le interesa los objetivos de la empresa, difunde rumores de forma malintencionada, etc.
- **Buscar el origen del problema:** Establecer un diálogo transparente y respetuosos con la persona conflictiva y averiguar la causa de sus actitudes y sus puntos de vista; considerando que en muchas ocasiones la persona no está consciente de su actitud y/o esta condición es causada por un estado de resentimiento dentro de la organización o a problemas en su entorno familiar/social.
- **Aportar soluciones:** Se pedirá al profesional en conflicto que intente aportar su criterio para buscar soluciones viables al problema. También se pretenderá crecer en base a la retroalimentación crítica para la empresa y el empleado; en base a los problemas identificados, se llegará a acuerdos y responsabilidades adquiridas por ambas partes

- ***Establecer un plan de acción:*** Todo este proceso será transmitido al departamento de Talento humano para establecer un plan de acción que involucre constante análisis de los avances que pueden incluir procesos de coaching, especialmente si la persona con actitud negativa es un líder dentro del área de trabajo ya que la solución o no al conflicto afectará en mayor o menor medida al grupo.
- Si no existe apertura por parte del profesional con actitud negativa se requerirá de otras alternativas que dependerá de la situación y el grado de afectación del grupo de trabajo.

**Referencias:**

- [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBIN S%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBIN%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
  - <https://www.synergie.es/blog/cambiar-actitud-negativa/>
  - <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/9>
  - [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412007000100002](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412007000100002)
-

## CAPÍTULO VI

### 6. Conclusiones y recomendaciones

#### 6.1. Conclusiones

Se evaluó las variables Clima organizacional y Desempeño laboral en el personal que labora en el Seguro Social Campesino de la provincia de Chimborazo bajo modelos y herramientas de medición ya probados y los resultados obtenidos en el análisis correlacional entre las dos variables establece que el Clima organizacional no influye en el Desempeño laboral de las personas que laboran en el Seguro campesino de Chimborazo

Al realizar la caracterización sociodemográfica de los profesionales que laboran en el área operativa y administrativa del departamento en estudio se establece que el 74% son mujeres, siendo la mayoría con un 83% los que laboran en los puestos y centros de salud rural y cumplen su labor en dicho departamento más de 6 años en un 70%.

En cuanto a las condiciones físicas del lugar de trabajo que es uno de los criterios del Clima organizacional medido, no existe un grado de asociación fuerte con los factores medidos de Desempeño laboral en el personal sujeto de estudio, ya que al correlacional ambas variables se obtuvo un grado de asociación débil ( $r=0,1$  a  $0,29$ ) a moderada ( $r= 0,3$  a  $0,5$ ) entre las respuestas 1 y 2 (Clima organizacional) con las respuestas 8, 9, 10, 11 y 12 (Desempeño laboral).

En la medición asociativa entre las reacciones fisiológicas relacionadas con el entorno y el Desempeño laboral, existe una correlación fuerte ( $r=0,5$  a  $1,0$ ) a los cuestionamientos que permiten definir si los roles que cumple el personal que trabaja en el Seguro Social Campesino está acorde a sus capacidades profesionales (de la pregunta 3), condición que ayuda al cumplimiento de metas individuales y del equipo dentro del Desempeño laboral.

Se cumple la lógica de correlación inversa entre las reacciones de comportamiento personal, medidas como parte del Clima Organizacional sobre el Desempeño laboral. Aunque dicha asociación es débil ( $r=>0,11$  a  $0,29$ ) en la mayoría de las preguntas y hasta inexistente ( $r=0$  a  $0,10$ ) en ciertos casos, se concluye que en forma mínima se ve afectado el Desempeño laboral cuando existe conflictos entre compañeros o actitudes negativas de las personas, respuesta que permite inferir que el profesionalismo de cada individuo está por sobre los conflictos interpersonales.



## 6.2. Recomendaciones

Se ha realizado el análisis cualitativo desde la perspectiva del personal que trabaja en el Seguro Social Campesino de Chimborazo, pero se podría conjugar con los resultados de las mediciones que realiza la Dirección de Talento Humano a través de los jefes de cada departamento sobre Desempeño laboral de manera que se mejore el análisis, para que el estudio tenga mayor objetividad desde dos perspectivas, para obtener estos resultados se requiere permisos y trámites complejos.

En el marco propositivo se elabora un plan para mejorar el conocimiento del personal en la realización de comparas públicas por Ínfima Cuantía a través del portal correspondiente. Con la colaboración del personal jurídico y administrativo sería muy interesante elaborar la Guía recomendada para que sea aceptada y pueda estar al alcance y uso de todo el personal que labora en el Seguro Social Campesino de Chimborazo.

En un estudio posterior se recomienda hacer análisis de la correlación que pudiese existir entre las variables sociodemográficas como: género, área de trabajo y tiempo que labora en el Seguro Social Campesino, para cotejar si dichas variables secundarias en el presente estudio, tienen influencia en el Clima organizacional y/o el Desempeño laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abril, V. (2017). *docplayer.es*. <https://docplayer.es/24197964-Metodos-de-la-investigacion-victor-hugo-abril-ph-d.html>
- AEC. (2019). *aec es*. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/evaluacion-de-desempeno>
- Asamblea Nacional. (2008). *Asamblea Nacional*. [https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Brazzolotto, S. (2012). *Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones*. Trabajo de investigación, Cuyo. [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5289/brazzolotto-trabajo-de-investigacion.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5289/brazzolotto-trabajo-de-investigacion.pdf)
- Canto, Á., Sosa, W., Ortega, J., Castillo, J., & Santillán, A. (2020). Escala de Likert: Una alternativa para elaborar e interpretar un instrumento de percepción social. *Revista de la Alta Tecnología y Sociedad*, 12(1), 38-46. <https://static1.squarespace.com/static/55564587e4b0d1d3fb1eda6b/t/5ffe0063b15beb25b917bec1/1610481763900/06+CantodeGante+ATS+V12N1+38-45.pdf>
- Cedeño, M., & Intriago, C. (2022). Teletrabajo e incidencia en el clima organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, administración Portoviejo. *Revista Electrónica Cooperación, Univerisdad, Sociedad*, 7(1), 58-67. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/article/view/978/848>
- Chiavenato, I. (2020). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (10ª ed.). (M. d. Pilar Mascaró Sacristán, Trad.) México DF, México: McGraw Hill. [https://doi.org/ISBN\\_ebook:9781456263409](https://doi.org/ISBN_ebook:9781456263409)
- Consejo Directivo del IESS. (23 de 07 de 2018). *Portal único de trámites ciudadanos*. <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/C.D.%20327.pdf>
- Consultoría Estratégica de Investigación de Mercados. (2019). *Cimec*. Retrieved 2022, from <https://www.cimec.es/coeficiente-correlacion-pearson/#:~:text=Un%20valor%20mayor%20que%200,una%20relaci%C3%B3n%20lineal%20positiva%20perfecta.>

- Contreras, B., & Matheson, P. (s/a). *Una herramienta para medir clima organizacional: Cuestionario de Litwin y Stinger*.  
<https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>
- Farias, R. (2017). *Factores de Riesgo Psicosocial y su influencia en la Satisfacción Laboral de los trabajadores operativos en el área de Saneamiento y Lavandería de un Hospital de las Fuerzas Armadas del Ecuador en el primer semestre del año 2017*. Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en Seguridad y Salud Ocupacional, Universidad Central del Ecuador, Instituto de Posgrado, Quito. Retrieved 09 de 06 de 2022, from <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14777/1/T-UCE-0007-ISIP0020-2018.pdf>
- Fernández Bonilla , B., & González Coria, M. (2 de Febrero de 2013). *Universidad La Salle*.  
<https://www.ulasalle.edu.bo/es/images/ulasalle/postgrado/geastioncapitalhumano2016/modulo3/PAPER-HERZBERG.pdf>
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). *Gestión de Recursos Humanos* (8va ed.). Pearson. <https://doi.org/9788490352991>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta edición ed.). Bogotá, Colombia: McGraw Hill.  
[https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Herrera, J. (2019). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito*. Maestría en Desarrollo de Talento Humano, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito. Retrieved 13 de 06 de 2022, from <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7202/1/T3103-MDTH-Herrera-Influencia.pdf>
- IESS. (2022). *Iess*. <https://www.iess.gob.ec/quienes-somos/>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2022). *Iess*.  
<https://www.iess.gob.ec/es/organigrama>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2024). *IESS*. [https://www.iess.gob.ec/noticias/-/asset\\_publisher/4DHq/content/iess-dispone-de-652-dispensarios-para-beneficiarios-del-seguro-social-campesino/10174?redirect=https%3A%2F%2Fwww.iess.gob.ec%2Fnoticias%3Fp\\_id%3D101\\_INSTANCE\\_4DHq%26p\\_p\\_lifecycle%3D0%26p\\_p\\_](https://www.iess.gob.ec/noticias/-/asset_publisher/4DHq/content/iess-dispone-de-652-dispensarios-para-beneficiarios-del-seguro-social-campesino/10174?redirect=https%3A%2F%2Fwww.iess.gob.ec%2Fnoticias%3Fp_id%3D101_INSTANCE_4DHq%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_)

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s/a). *IESS*. <https://www.iess.gob.ec/en/sistema-de-servicios-de-salud>
- ISO. (2022). *Iso org catálogo*. <https://www.iso.org/standards-catalogue/browse-by-ics.html>
- Licari, S. (28 de octubre de 2022). *HubSpot*. <https://blog.hubspot.es/service/metodos-evaluacion-desempeno-laboral>
- Observatorio de Desarrollo Sostenible Ecuador. (2018). *Proporción de la población que vive en hogares con acceso a servicios básicos*. Social, ODS Territorio Ecuador, Quito. Retrieved 23 de 06 de 2022, from <https://odsterritorioecuador.ec/wp-content/uploads/2018/11/BOLETIN-ODS-1-3.pdf>
- OMS. (27 de 04 de 2020). *who*. Retrieved 2022, from <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>
- Organización Internacional de Trabajo. (2017). *ILO*. Retrieved 2022, from [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO:12100:P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312296](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312296)
- Organización Internacional de Trabajo. (2021). *El sistema de salud y la COVID-19*. Nota informativa, OIT, OIT Países Andinos, Perú. Retrieved 17 de 07 de 2022, from [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms\\_799790.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms_799790.pdf)
- Organización Internacional de Trabajo. (2022). *Ecuador: El caso del Seguro Social Campesino*. [https://www.social-protection.org/gimi/RessourcePDF.action?id=55247#:~:text=El%20Seguro%20Social%20Campesino%20\(SSC,jubilaci%C3%B3n%2C%20y%20auxilio%20de%20funerales](https://www.social-protection.org/gimi/RessourcePDF.action?id=55247#:~:text=El%20Seguro%20Social%20Campesino%20(SSC,jubilaci%C3%B3n%2C%20y%20auxilio%20de%20funerales)
- Organización Internacional de Trabajo. (2022). *ILO*. Retrieved 2022, from <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/departments-and-offices/jur/legal-instruments/lang-es/index.htm#:~:text=Las%20normas%20internacionales%20del%20trabajo,otros%20%C3%A1mbitos%20del%20mundo%20laboral>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Vol. 15ed). (P. M. Rosas, Ed.) Juárez, México, México: Pearson Educación. [https://www.academia.edu/42008048/Comportamiento\\_Organizacional\\_15a\\_Edici%C3%B3n\\_Stephen\\_P\\_Robbins\\_and\\_Timothy\\_A\\_Judge](https://www.academia.edu/42008048/Comportamiento_Organizacional_15a_Edici%C3%B3n_Stephen_P_Robbins_and_Timothy_A_Judge)
- Rojas, R., & Vilches, S. (2018). *Gestión de talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús - Lima, enero*

2018). Para optar el grado académico de Maestro en Gestión de Salud, Universidad Norbert Wiener, Escuela de Posgrado, Lima. Retrieved 22 de 06 de 2022, from <https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1711/MAESTRO%20-%20Vilchez%20Paz%2c%20Stefany%20Bernita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Spielgel, M., & Stephens, L. (2020). *Estadística* (6ta ed ed.). McGraw-Hill. <https://doi.org/ISBN: 9786071514639>

UNACH. (2019). *Investigación Unach*. [http://obsinvestigacion.unach.edu.ec/obsrepositorio/resolyreglam/Lineas\\_de\\_investigacion\\_2020-2022.pdf](http://obsinvestigacion.unach.edu.ec/obsrepositorio/resolyreglam/Lineas_de_investigacion_2020-2022.pdf)

Yuni, J., & Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar* (2da ed.). Buenos Aires, Argentina. <https://doi.org/ISBN: 978-987-591-548-0>

## Apéndice

### Apéndice A. Cuestionario desarrollado para las encuestas

#### ENCUESTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

El presente cuestionario tiene como objetivo medir el clima organizacional para el desempeño laboral del personal del Seguro Social Campesino (SSC) de la provincia de Chimborazo, con fines investigativos. Lea cada pregunta y conteste según su percepción. Gracias por su colaboración.

##### 1. PREGUNTAS DE DESCRIPCIÓN GENERAL

Nombre		
Sexo	Masculino	
	Femenino	
Lugar de trabajo	Oficinas administrativas	
	Dispensario médico	
Tiempo que trabaja en el SSC	De 1 a 5 años	
	De mas de 5 a 10 años	
	De más de 10 años	

##### 2. PREGUNTAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL: Mide el entorno o ambiente donde trabajas, las actitudes de tus compañeros y el que el departamento del SSC propicia

CONDICIONES FISICAS DEL LUGAR DE TRABAJO		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	¿El espacio físico donde trabajas es adecuado para desempeñar tus funciones?					
2	¿El departamento del SSC - Chimborazo, te provee de los materiales elementales para el cumplimiento de tu trabajo específico?					
REACCIONES FISIOLÓGICAS RELACIONADAS CON EL ENTORNO		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
3	¿Los roles que cumples están acorde a tus capacidades profesionales?					
4	¿Tus jefes y superiores te asignan responsabilidades más allá de tus funciones?					
REACCIONES DE COMPORTAMIENTO PERSONAL		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
5	Durante los últimos 6 meses, ¿Has tenido al menos un conflicto laboral con algún compañero(a) de trabajo diario?					
6	Durante los últimos 6 meses, ¿Has tenido conflictos laborales con dos o más compañeros de trabajo diario?					
7	En tu entorno laboral diario: ¿Tienes compañeros que demuestran actitud negativa que afecta tu trabajo?					

**3. PREGUNTAS SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL:** Refiere a la calidad de trabajo que tú aportas en tus tareas diarias; es decir la manera como desenvuelves tu rol.

<b>RENDIMIENTO LABORAL</b>		<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
8	Durante los últimos 6 meses: ¿Has cumplido con tus tareas asignadas según la planificación?					
9	El equipo de trabajo donde te desenvuelves: ¿Cumple con un servicio de calidad y calidez al usuario externo (asegurados)?					
<b>METAS ORGANIZACIONALES</b>		<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
10	El equipo de trabajo donde te desenvuelves: ¿Cumple los procesos de forma eficiente para satisfacer las solicitudes de los usuarios internos (otros departamentos)?					
11	La planificación anual de metas para el año 2022 en el SSC de Chimborazo: ¿Se realizó con tu aporte o al menos el aporte de un representante de tu equipo de trabajo?					
12	¿Se ha cumplido con las metas anuales planificadas para tu equipo de trabajo (oficina o dispensario), durante el año que terminó?					

*Nota:* Adaptado por el autor de la herramienta Litwin & Stringer (1968) para el personal que labora en el Seguro Social Campesino de Chimborazo (SSC-Ch)

**4. PREGUNTA SOBRE EDUCACIÓN CONTÍNUA:** Para el marco propositivo

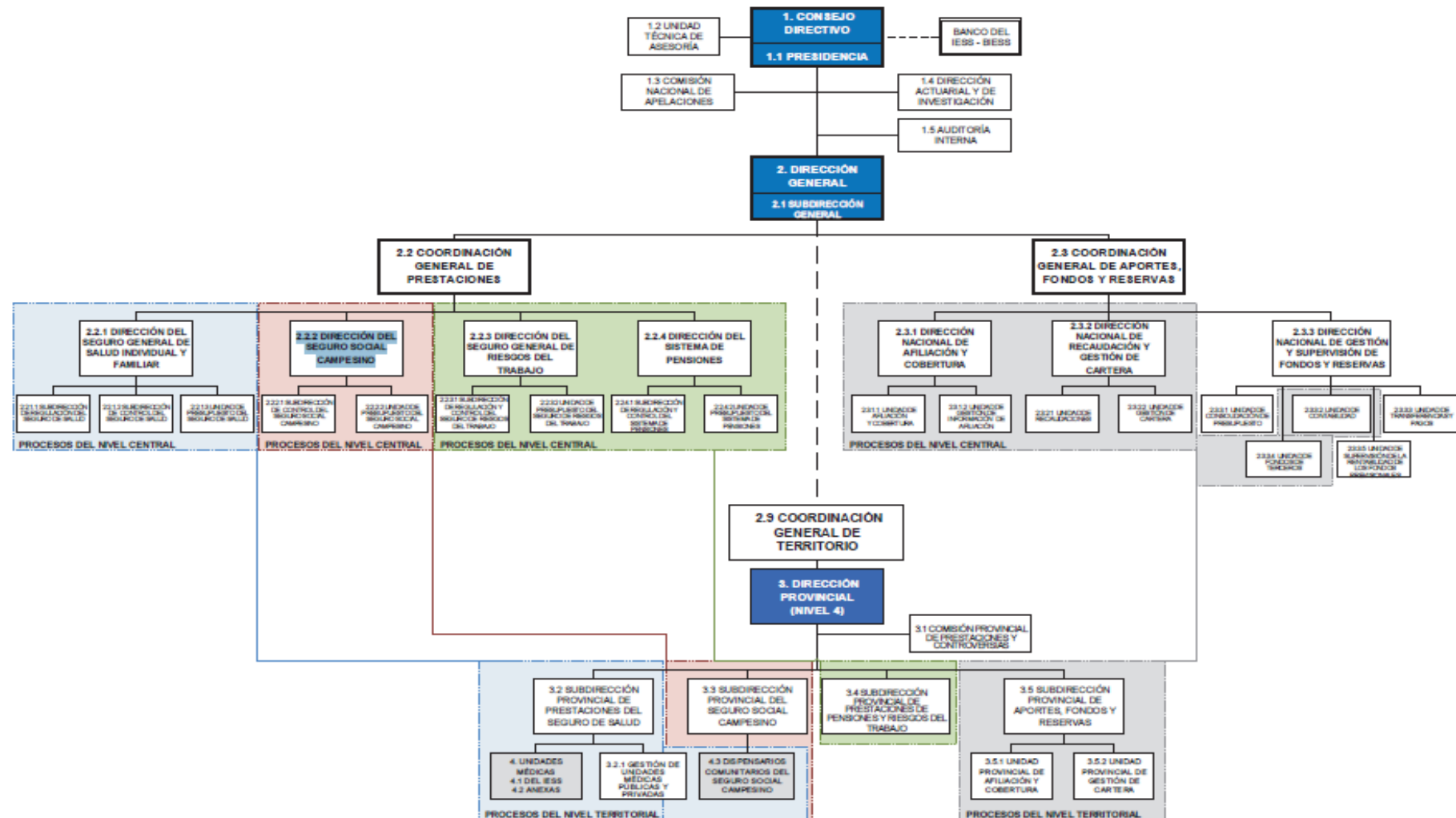
<b>RENDIMIENTO LABORAL</b>		<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
13	¿Qué tan importante es para Ud. la EDUCACIÓN CONTÍNUA, como estrategia para mejorar su desempeño?					

### Apéndice B. Resultados de las correlaciones Rho Spearman

Correlaciones	Clima Organizacional							Desempeño Laboral			
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11
Pregunta 2	0,375										
Pregunta 3	0,401	0,317									
Pregunta 4	0,19	0,189	0,2								
Pregunta 5	-0,088	0,025	-0,228	0,159							
Pregunta 6	-0,039	0,091	-0,261	0,077	0,795						
Pregunta 7	-0,145	0,016	-0,232	0,254	0,657	0,588					
Pregunta 8	0,27	0,137	0,444	0,164	-0,058	-0,057	0,044				
Pregunta 9	0,254	0,098	0,552	0,188	-0,092	-0,208	-0,125	0,657			
Pregunta 10	0,225	0,121	0,489	0,229	-0,132	-0,166	-0,175	0,596	0,66		
Pregunta 11	0,361	0,221	0,686	0,351	-0,183	-0,218	-0,166	0,441	0,552	0,675	
Pregunta 12	0,336	0,252	0,533	0,194	-0,229	-0,317	-0,155	0,448	0,506	0,543	0,656



## Apéndice C. Orgánico funcional del Seguro campesino



Nota: Tomado de <https://www.iess.gob.ec/es/organigrama> (2021)