



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, Managua.
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD
ESCUELA DE SALUD PÚBLICA**



**Maestría en Administración en Salud
2015-2017**

**Informe Final de Tesis para optar al
Título de Master en Administración en Salud**

**CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE
ENFERMERÍA DEL HOSPITAL MILITAR ESCUELA DR.
ALEJANDRO DÁVILA BOLAÑOS, MANAGUA, NICARAGUA,
MARZO-ABRIL 2017.**

Autora:

**Gabriela de los Ángeles Ríos
Barberena.**

Lic. en Enfermería

Tutora:

**Msc. Marcia Ibarra Herrera
Docente e Investigadora.**

Managua, Junio del 2017.

ÍNDICE

RESUMEN.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. ANTECEDENTES.....	2
III. JUSTIFICACIÓN	4
IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
V. OBJETIVOS	6
VI. MARCO TEÓRICO.....	7
VII. DISEÑO METODOLÓGICO.....	16
VIII. RESULTADO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	22
IX. CONCLUSIONES.....	34
X. RECOMENDACIONES.....	36
XI. BIBLIOGRAFÍA.....	37
ANEXOS	

RESUMEN.

OBJETIVO: Valorar el clima organizacional del departamento de enfermería en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños durante el periodo de Marzo-Abril 2017.

DISEÑO: El tipo de estudio fue descriptivo, de corte transversal. Fue constituido por 30 participantes distribuidos en los siguientes cargos: el cuerpo de supervisión de enfermería, 01 master en docencia, 02 licenciados en normatización y 16 jefes de unidad. El Instrumento de recolección de información que se utilizó fue elaborado por la Organización Panamericana de la Salud en su programa regional de desarrollo de servicios de salud y publicado en el documento de teoría y desarrollo organizacional.

RESULTADOS: Para la variable motivación un valor de 3.2, liderazgo un valor de 3.5, participación con valor de 3.1 y reciprocidad de 3.2 valorado en medio o poco satisfactorio. El Clima Organizacional del departamento del Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en el período Marzo-Abril 2017, obtuvo 52 puntos equivalente a un valor de 3.3 categorizado según el instrumento de la OPS como medio o poco satisfactorio, destacando que el personal siente hay un buen liderazgo por parte del departamento, pero se considera se debe trabajar en las variables participación, motivación y reciprocidad, para alcanzar de forma integral la satisfacción de los recursos.

CONCLUSION: En general se concluyó que el clima organizacional del departamento de enfermería de Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en el período Marzo-Abril 2017, fue valorado en un nivel medio o poco satisfactorio, se debe poner énfasis en la variable participación para alcanzar de forma integral la satisfacción de los recursos.

Palabras claves: Clima organizacional, liderazgo, motivación, reciprocidad, participación.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido alcanzar esta meta y siempre guiarme por el mejor camino. “Dios gracias por tus Bendiciones”

A mi madre pilar fundamental de mi vida y en conjunto con mis tías mi fuente motivacional para mi crecimiento profesional, de igual forma a mi hermana por el apoyo brindado durante estos 2 años.

Al centro de estudios CIES y su director Dr. Miguel Orozco por darme la oportunidad de alcanzar mi profesionalización al aceptarme como estudiante y al otorgarme la media beca.

Al jefe de departamento de Enfermería TC José Vanegas y supervisora general Msc. Lisseth Alfaro por su colaboración en la planificación de los roles de turno, de modo que permitieron siempre tuviera la oportunidad de asistir a las clases en las fechas establecidas según el calendario académico.

A los participantes en el estudio por su colaboración en el llenado del instrumento.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años el estudio del clima organizacional en las instituciones ha sido una necesidad dado que el recurso humano da vida a la institución y contribuye al crecimiento de la misma, y el área de salud no ha sido la excepción ya que si el recurso clasifica su clima organizacional como insatisfactorio el desempeño de este no será el óptimo influyendo en la atención al usuario. (15)

El clima organizacional (CO) por lo tanto, es la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye poderosamente en su comportamiento, motivación, desempeño y satisfacción. El CO es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y elevación de la moral en sus miembros, emergiendo las percepciones de aceptación, pertenencia y comprometimiento en relación a los compañeros y al propio trabajo; es desfavorable cuando proporciona frustración de estas necesidades. (15)

La evaluación del clima organizacional proporciona información sobre la percepción que tienen los recursos de la institución, el ambiente en el que se desempeña, las decisiones en las cuales se ve involucrado y forma parte y hasta el medio físico en el cual se desarrolla. La insatisfacción de un recurso en el área de salud va estar evidenciado en la calidad de atención que este proporcione al usuario y a su vez provocando el incumplimiento de los objetivos de la institución.

Teniendo en consideración que el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, se encuentra preparándose para una acreditación internacional y retomando la importancia del recurso humano para cumplir los objetivos a futuro de la misma, en este estudio se planteó valorar el clima organizacional del departamento de enfermería en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños durante el periodo de Marzo-Abril 2017a fin de saber si el clima en el cual se desempeña el personal de enfermería es valorado como satisfactorio.

II. ANTECEDENTES

Valladares, Olga, 2016. En su Análisis del Clima Organizacional en el Personal Profesional de Enfermería, Dirección de Enfermería Hospital Escuela Universitario de su Tesis para optar al título de Master en Salud Pública, CIES, UNAN, Managua, Nicaragua. Se planteó determinar el clima organizacional que prevalece en el personal profesional de enfermería en los niveles de liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. Siendo sus principales resultados del estudio que en los profesionales de enfermería del Hospital Escuela Universitario apuntan hacia la existencia de dificultades en las cuatro variables liderazgo, motivación, reciprocidad pero principalmente en participación lo que incide desfavorablemente en el clima organizacional. En general, concluyó que el clima organizacional para los profesionales de enfermería se encuentra en un nivel medio o poco satisfactorio. (18)

Del Rio, J, Munares, A, Montalvo Hugo, 2013, en su estudio sobre el Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica, en el cual se plantean Identificar la percepción del Clima Organizacional en trabajadores de un Hospital General de Ica. En su análisis de los datos estadísticos describen que el clima organizacional percibido por los trabajadores del Hospital tuvo un puntaje promedio de 164 es decir un clima por mejorar. El 12.9% de trabajadores percibió un clima saludable. De las 11 dimensiones estudiadas, el clima que se percibió fue por mejorar, excepto en identidad, dimensión en la cual se tuvo, en promedio, un clima saludable. Sin embargo, la identidad según grupos ocupacionales, tuvo un clima por mejorar en el grupo de enfermeras, técnicos, otros profesionales y artesanos. Concluye indicando que es necesario mejorar el clima organizacional de la institución, aplicando un plan de intervención con proyectos de mejora del entorno organizacional. (2)

Paredes ME, País D, 2012. Satisfacción laboral de las enfermeras del Hospital Provincial Docente Belén de Lambayeque. El objetivo fue determinar el nivel de satisfacción laboral de las enfermeras/os con la finalidad de proponer estrategias de mejora. Concluyen que las enfermeras/os están satisfechas con las oportunidades de progreso mientras que en relación con las remuneraciones e incentivos no existe diferencia significativa indicando igualdad en las dos proporciones (satisfacción e insatisfacción). Las enfermeras/os están satisfechas con el ambiente de trabajo. Las enfermeras/os están significativamente insatisfechas con su trabajo general. No existe diferencia significativa entre satisfacción e insatisfacción respecto a la interacción con el jefe inmediato. Concluyendo que el nivel de satisfacción de las enfermeras/os corresponde solo a las dimensiones de oportunidad de progreso y al ambiente de trabajo. (14)

En el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños es el primer estudio que valora el clima organizacional del departamento de enfermería.

III. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio buscó valorar el clima organizacional ya que como se ha venido destacando el clima en el cual el recurso humano se desarrolla, incide en su comportamiento y su desempeño laboral.

El personal de Enfermería ya sea en atención directa o administrativa tiene continuo contacto con el usuario; este estudio fue enfocado en el personal con cargo de jefatura ya que tienen una interacción más cercana con el jefe de departamento y es el que lleva a cabo las actividades planteadas para brindar una atención de calidad.

Se busca a su vez una retroalimentación de información al jefe de departamento que le permita mejorar los canales de comunicación y desarrollar estrategias para favorecer un clima que permita el desarrollo integral de los recursos según las necesidades encontradas en el estudio y a su vez lograr el cumplimiento de los objetivos que la institución se plantea a futuro para la mejora y satisfacción del usuario interno y externo.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Clima Organizacional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

Partiendo de este concepto se plantea la necesidad de valorar el clima organizacional, a través del instrumento propuesto por la OPS, que prevalece en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, identificando los aspectos que podrían afectar el desempeño de los empleados y con ello obstaculizando el alcance de los objetivos de la institución; por tanto se hace la siguiente pregunta:

¿Cómo es valorado el clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo- Abril 2017?

Asimismo se plantean algunas interrogantes:

1. ¿Cuáles son las características profesionales del personal participante en el estudio?
2. ¿Qué nivel de motivación tiene el personal de enfermería que labora en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños?
3. ¿Qué nivel de liderazgo prevalece en el departamento de enfermería?
4. ¿Cuál es el nivel de reciprocidad que existe entre el personal de enfermería y el departamento de enfermería?
5. ¿Cuál es el nivel de participación de los recursos de enfermería en la toma de decisiones?

V. OBJETIVOS

Objetivo General:

Valorar el clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo- Abril 2017.

Objetivos Específicos:

1. Describir las características profesionales del personal participante en el estudio.
2. Precisar el nivel de motivación que tiene el personal de enfermería que labora en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.
3. Determinar el nivel de liderazgo que prevalece en el departamento de enfermería.
4. Identificar el nivel de reciprocidad que existe entre el personal de enfermería y el departamento de enfermería.
5. Establecer el nivel de participación de los recursos de enfermería en la toma de decisiones.

VI. MARCO TEÓRICO.

Clima Organizacional.

Cada una de las personas de la institución percibe, piensa y actúa, transformando el ambiente físico, las relaciones interpersonales, la forma de atender a las personas que demandan servicios, etc., esto es el clima organizacional, el cual trasciende la cultura de la organización.

El clima organizacional es el conjunto de propiedades del ambiente laboral percibida o experimentadas, directa o indirectamente, por miembros de la organización y que influyen en su conducta. Estas propiedades o determinantes provocan motivación, la energía fundamental para hacer algo. (Definición adaptada de Stringer).

El personal es quien crea el clima, pero además lo vive, lo percibe. Influye en la motivación de todos y en la forma de cómo se comporta dentro de la organización. El comportamiento del personal es el resultado de la interacción de muchos factores tales como: el estilo de liderazgo, la motivación que se ejerce sobre sus miembros, sus propios valores y la interpretación que hacen de la realidad objetiva de la organización.

El clima organizacional es el resultado de:

La realidad objetiva: objetivos, estructura y funcionamiento de la organización.

La percepción de las personas de dicha realidad.

La reacción que tienen en función de sus expectativas, necesidades y deseos, lo cual determina el grado de motivación y satisfacción de los empleados.

Las percepciones e interpretaciones de la realidad dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro de la institución tenga. De ahí, que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales. (11)

Por tanto, el clima organizacional es determinado por la cultura de la organización y el liderazgo que practican sus integrantes.

Características del clima organizacional

El clima organizacional implica una referencia constante de los miembros respecto a su estar en la organización. El sistema organizacional, como sistema de decisiones, constituye el tema de reflexiones sobre el que se construye la definición de clima.

El clima organizacional tiene las siguientes características:

Dice referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.

Tiene cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional. Una situación de conflicto no resuelto, por ejemplo, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso.

Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.

Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una institución con un buen clima organizacional tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores "no tienen la camiseta puesta", normalmente tienen un muy mal clima organizacional. (11)

Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y -sin darse cuenta- contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.

Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas de formación de recursos humanos y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización. Este es un círculo vicioso del que resulta difícil salir, porque el clima y el estilo de dirección se esfuerzan mutuamente en una escalada que cuesta romper, por cuanto para hacerlo sería necesario actuar en un sentido inverso a lo que el sistema de variables estilo de dirección -clima organizacional parecería requerir.

El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicaciones de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral desmejorada. La forma de atacar estos problemas, por lo tanto, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.

(11)

Importancia del clima organizacional.

El clima organizacional puede resultar importante por las siguientes razones:

Medirlo y diagnosticarlo adecuadamente permite descubrir cuáles son los aspectos del sistema que presentan inconvenientes, sean estas fuentes de conflicto, desmotivación, estrés laboral, entre otros.

Permite desarrollar estrategias de gestión que ayuden a mejorar y a consolidar aspectos tales como productividad, satisfacción del consumidor y motivación de los empleados.

Es una herramienta que proporciona información que le permite a la organización ser proactiva, es decir, prever los posibles escenarios que se puedan presentar en el futuro. Es un elemento utilizado en la toma de decisiones. (17)

Medición del clima organizacional

Estas evaluaciones deben ser efectuadas por especialistas externos a la empresa para evitar posibles presiones o filtraciones de la información.

Para poder mejorar el desempeño de las unidades de salud, se ha encontrado que un punto clave es la motivación de los empleados, su realización personal y por lo tanto, su participación en el mejoramiento del clima organizacional.

El gerente de hoy debe tener la capacidad de crear con su equipo, un clima eficaz de la organización, para poder inspirar y motivar a su personal. La eficacia de la organización se puede aumentar facilitando la creación de un clima que satisfaga las necesidades de los miembros y, al mismo tiempo, canalice su conducta motivada, hacia las metas propias de la institución.

Para ello se ha diseñado cuestionarios que miden el clima organizacional de cada área de trabajo y permiten aplicar medidas correctivas y planes de intervención para mejorarlo. (11)

Las cuatro áreas básicas a estudiar en el clima organizacional son: Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación. (11)

Teoría y técnica de desarrollo organizacional de la Organización Panamericana de la Salud.

La Organización Panamericana de la Salud, en la búsqueda por la mejora de los servicios de salud, implementa un programa sub-regional de desarrollo de la capacidad gerencial de los sistemas de salud, donde recupera metodologías y herramientas a través de diferentes teorías administrativas que, si bien se aplican de manera muy general a diferentes tipos de organización, la OPS las adaptó para conformar un modelo de análisis y de desarrollo organizacional que se ajuste específicamente a las unidades de salud.

Por lo que propone, basándose en dichas teorías, una propia que sustente la dinámica organizacional de las instituciones de salud, llamándola Teoría de la Organización de los Sistemas de Salud, donde existen dos proyecciones importantes:

1. Desarrollo institucional (organizacional)
2. Gestión y capacidad gerencial

La primera de ellas, se relaciona con todo aquella intervención que impulse los cambios planeados para el desarrollo de la institución.

La gestión y capacidad gerencial toma su importancia, dentro de esta teoría, en la función y capacidad gerencial para la toma de decisiones, así como la identificación de necesidades de cambio y la introducción de estos cambios a la organización. (17)

En función de esto, se puede diseñar un modelo de análisis de la organización que permita diagnosticar problemas en diferentes dimensiones de la organización.

El modelo analítico, propuesto por la OPS con base en esta teoría, se comprende de cuatro áreas críticas:

1. Ambiente
2. Estructura
3. Funcionamiento y
4. Clima organizacional

El área crítica número cuatro toma gran importancia en esta investigación, ya que se pretende evaluar el clima organizacional de un departamento.

En el análisis del clima organizacional se considera la dimensión psicosocial de la organización, ya que analiza asuntos relacionados con cuestiones psicológicas y sociales, a través de: identificación de los estilos de liderazgo; interpretación de factores y niveles de motivación y satisfacción personal; calificación de los esquemas de reciprocidad; y la identificación de los mecanismos de participación en los procesos grupales de la organización.

En este marco, la OPS propone áreas críticas y variables para el análisis del clima organizacional, así como un instrumento que abarca las dimensiones que permitirían, no solo la evaluación del clima organizacional, sino también el alcance de algunos de los objetivos y políticas establecidas, ya que estas se encuentran relacionadas con el fomento de un buen o mal clima organizacional. El análisis de este se realiza a través de una evaluación que permite identificar las percepciones individuales y grupales sobre la organización, mismas que inciden en las motivaciones y el comportamiento de las personas; es un instrumento que se elaboró con base en las necesidades de las unidades de salud, por lo que se considera un buen instrumento para esta investigación, además de haber sido elaborado por un organismo de reconocimiento internacional; por ello, a pesar de que si bien existen diversos cuestionarios que permiten estudiar el fenómeno, este ya ha sido probado y validado en instituciones de salud, ya que se elaboró tomando en cuenta las características muy particulares de este tipo de organizaciones.(17)

Dimensiones para el análisis del clima organizacional

El modelo de análisis de clima organizacional, propuesto por la Organización Panamericana de la Salud, define 4 grandes dimensiones de evaluación que, a su vez, se dividen en 4 variables cada una.

A continuación se presentan los conceptos para cada una.

- **Liderazgo.-** Influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas en la búsqueda, eficiente y eficaz, de objetivos previamente determinados, por medio de la habilidad de orientar y convencer a otras para ejecutar, con entusiasmo, las actividades asignadas.

Dirección.- Proporciona el sentido de orientación de las actividades de una unidad de trabajo, estableciendo los objetivos perseguidos e identificando las metas que se deben alcanzar y los medios para lograrlo.

Estímulo de la excelencia.- Pone énfasis en la búsqueda de mejorar constantemente, mediante la incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos. Promueve y asume la responsabilidad en cuanto a la calidad de los productos esperados y el impacto efectivo de la actividad institucional.

Estímulo del trabajo en equipo.- Busca el logro de objetivos comunes. Conocer y compartir hacia donde se quiere llegar.

Solución de conflictos.- Diferencias de percepciones e intereses que compiten sobre una misma realidad, por lo que el grupo debe confrontar estos problemas para resolverlos.

- **Motivación.-** Conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias de las personas, que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio se hacen presentes.

Realización personal.- Se lleva a cabo dentro de un contexto ocupacional en el cual la persona aplica sus habilidades. (15)

Reconocimiento de la aportación.- Cuando la organización reconoce y da crédito al esfuerzo realizado por cada persona, en la ejecución de las tareas asignadas para el logro de los objetivos, posee un alto potencial motivador, ya que satisface las necesidades de realce del ego.

Responsabilidad.- Capacidad de las personas a responder por sus deberes y por las consecuencias de sus actos. Adecuación de las condiciones de trabajo.- Las condiciones ambientales, físicas y psicosociales, en que se realiza el trabajo, así como la calidad y cantidad de los recursos que se suministran para el cumplimiento de las funciones asignadas, debe ser congruente con la naturaleza misma del trabajo.

- **Reciprocidad.-** Relación de dar y recibir, mutuamente, entre el individuo y la organización.

Aplicación del trabajo.- Las personas deben sentir la necesidad de responder, en forma adecuada y favorable, por el desarrollo del medio que los rodea, mediante su trabajo.

Cuidado del patrimonio institucional.- Cuidado que los funcionarios exhiben de los bienes o las cosas materiales de la institución, además del fortalecimiento y defensa del prestigio y valores de la imagen institucional.

Retribución.- La organización tiene que optimizar los contenidos retributivos, de las relaciones laborales, en beneficio de sus empleados, para contribuir a su realización personal y desarrollo social.

Equidad.- Acceso a las retribuciones por medio de un sistema equitativo que trate a todos en condiciones de igualdad en trabajo y beneficios.

- **Participación.-** Contribución de los diferentes individuos y grupos formales e informales, en el logro de objetivos.

Compromiso por la productividad.- Se da en la medida en que cada individuo y unidad de la organización, realiza con óptima eficacia y eficiencia el servicio que le corresponde, mediante el cumplimiento de las funciones individuales y de las reparticiones conforme a estándares de calidad y cantidad preestablecidos.

Compatibilidad de intereses.- Integrar diversidad de componentes en una sola dirección y cumplir objetivos institucionales.

Intercambio de información.- La existencia del flujo de información, entre los grupos, es fundamental para el desarrollo de metas comunes.

Involucramiento en el cambio.- Los organismos se encuentran en constante movimiento y el hombre no puede quedarse atrás, por lo que debe adoptar una postura y una actitud que se comprometa al cambio, lo oriente y promueva, para un buen desarrollo de la organización. (15)

VII. DISEÑO METODOLÓGICO.

a) Tipo de Estudio

Estudio descriptivo, de corte transversal.

b) Área de Estudio

El estudio fue realizado en Managua, en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, en el departamento de enfermería.

c) Universo

El universo del estudio fue constituido por todos los(as) licenciados(as) en enfermería y enfermeros(as) generales que pertenecen al departamento de enfermería y laboran en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

d) Muestra

Fue constituido por 30 participantes distribuidos en los siguientes cargos: el cuerpo de supervisión de enfermería conformado por 01 supervisora general de enfermería, 10 supervisores de área de enfermería, 01 master en docencia, 02 licenciados en normatización, 16 jefes de unidad que laboran en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

e) Unidad de Análisis

Personal de enfermería.

f) Criterios de Selección:

❖ **Criterios de Inclusión:**

Personal que pertenece al departamento enfermería: cuerpo de supervisión, enfermera docente, departamento de normatización y jefes de unidad del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

Personal de enfermería de base y con contrato de un año o más de laborar.

Personal que acepte participar en la investigación.

❖ **Criterios de Exclusión:**

Personal con menos de un año de laborar en la organización y no tenga cargo de jefatura.

Personal que se encuentra de vacaciones y subsidio durante el periodo de aplicación del instrumento.

Personal que se encuentra fuera de la institución en el momento de la aplicación, en un área determinada, por permiso o comisión de servicio.

Personal que no desee colaborar en el estudio.

g) Variables de Estudio.

Para el Objetivo 1: Describir las características profesionales del personal participante en el estudio.

- Sexo.
- Nivel académico.
- Años de laborar en la institución.
- Cargo.

Para el objetivo 2: Precisar el nivel de motivación tiene el personal de enfermería que labora en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

- Realización personal
- Reconocimiento de la aportación
- Responsabilidad
- Adecuación de las condiciones de trabajo.

Para el objetivo 3: Determinar el nivel de liderazgo que prevalece en el departamento de enfermería.

- Dirección
- Estímulo de la excelencia
- Estímulo del trabajo en equipo
- Solución de conflictos

Para el objetivo 4: Identificar el nivel de reciprocidad que existe entre el personal de enfermería y el departamento de enfermería.

- Aplicación del trabajo
- Cuidado del patrimonio institucional
- Retribución
- Equidad.

Para el objetivo 5: Establecer el nivel de participación de los recursos de enfermería en la toma de decisiones.

- Compromiso por la productividad
- Compatibilidad de intereses
- Intercambio de información
- Involucramiento en el cambio.

h) Fuente de Información

La fuente de información fue primaria ya que se recolectó con el personal que pertenece al departamento enfermería: cuerpo de supervisión, enfermera docente, departamento de normatización y jefes de unidad del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

i) Técnica de Recolección de Información

La técnica utilizada consistió en el auto llenado del instrumento por parte del personal de enfermería.

j) Instrumento de recolección de Información.

Para describir las características profesionales del personal participante se realizó una serie de preguntas cerradas, con alternativas de respuestas, en las que el entrevistado seleccionó la respuesta acorde a sus particularidades.

El Instrumento de recolección de información que se utilizó para evaluar el clima organizacional fue elaborado por la Organización Panamericana de la Salud en su programa regional de desarrollo de servicios de salud y publicado en el documento de teoría y desarrollo organizacional, para el análisis de las dimensiones del clima organizacional las cuales son: motivación, liderazgo, participación y reciprocidad a través de su medición.

Este instrumento ha sido diseñado, con el debido sustento técnico después de la revisión de múltiples modelos, hasta llegar a integrarlo en la forma más adecuada a las características de las organizaciones del sector salud en el área centroamericana; ha sido suficientemente probado y validado, de manera que los resultados obtenidos garantizan su confiabilidad.

El instrumento fue un cuestionario estructurado, que propone 80 afirmaciones el cual fue auto aplicado, es decir, que ellos fueron quienes llenaron por si mismos el cuestionario; este conjuga ítems relacionados con las 4 variables que se medirán, cada una posee 4 sub-variables.

Para la calificación se construyó una plantilla que lleva implícitas las respuestas correctas (sean V o F) de cómo debe ser percibido el clima ideal (Ver anexo 5). Las respuestas correctas tienen el valor de un punto (1) y las respuestas incorrectas se igualan a cero (0). Esto arroja un total de puntos por sub-variables máximo de 5 puntos que sumado a las demás sub-variables contenidas en cada área crítica alcanzarían el valor de 20. En total sumarían 80 puntos igual al número de reflexiones planteadas en el instrumento.

En la hoja de conteo se van colocando los uno correspondientes a las respuestas que coinciden con la plantilla. Esta matriz contiene en las filas los números del 1 al 80, que son el número de reflexiones del instrumento; y en las columnas, cada casilla representa el número de instrumentos aplicados.

Se utilizan tantas columnas como tantos el número de participantes. En la última columna de la matriz u hoja de conteo, se suma en forma horizontal todos los unos (1) que hubo en las casillas. Al total se le saca una media aritmética.

Al final de las operaciones, se obtiene 80 promedios. El resultado siempre será uno (1) o fracción, considerándose adecuado cuando esta media sea de 0,60 o superior.

Los promedios obtenidos en estos subconjuntos de respuestas se suman para obtener el valor de cada variable. El resultado de cada categoría será: nivel alto (satisfactorio) cuando se obtiene una calificación de 4 a 5, nivel medio (poco satisfactorio) cuando se obtenga una calificación de 2.6 a 3.9 y nivel bajo (no satisfactorio) cuando se obtiene una calificación menor o igual a 2.5.

k) Procesamiento de la Información

Para el procesamiento de datos se utilizó el programa EXCEL, para presentar una distribución de frecuencia y media expresada en cifras absolutas y porcentajes. Los resultados y las tablas de salida para las diferentes variables, así como el cruce necesario de las mismas fueron analizados por la investigadora para proceder a la elaboración del informe final.

l) Consideraciones Éticas

La información fue manejada confidencialmente y solo para efecto del estudio.

Se solicitó autorización para la realización de este estudio al jefe del departamento de enfermería y al subdirector docente de la institución, se les realizó explicación sobre los fines del estudio a los participantes donde quedó libre su decisión de participar en el estudio.

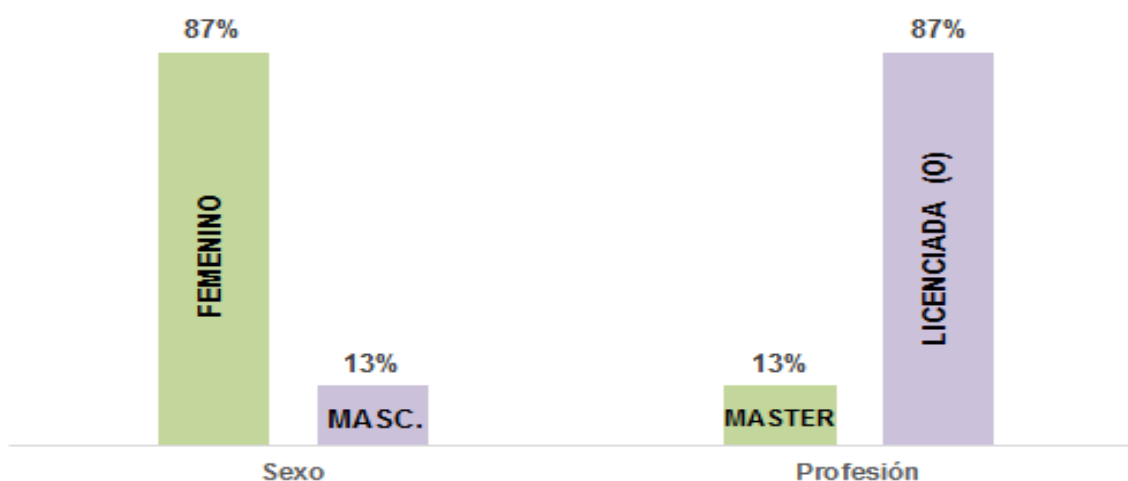
m) Trabajo de Campo

Para realizar el presente estudio, se abordó a los participantes en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en sus respectivas áreas de trabajo donde se les proporcionó la privacidad necesaria para que se sintieran en confianza. El llenado del instrumento se realizó en horario vespertino en el plazo de tres semanas.

VIII. RESULTADO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.

1. Describir las características profesionales del personal participante en el estudio.

Grafico 1: Sexo y Profesión de los Profesionales de Enfermería. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.



Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017

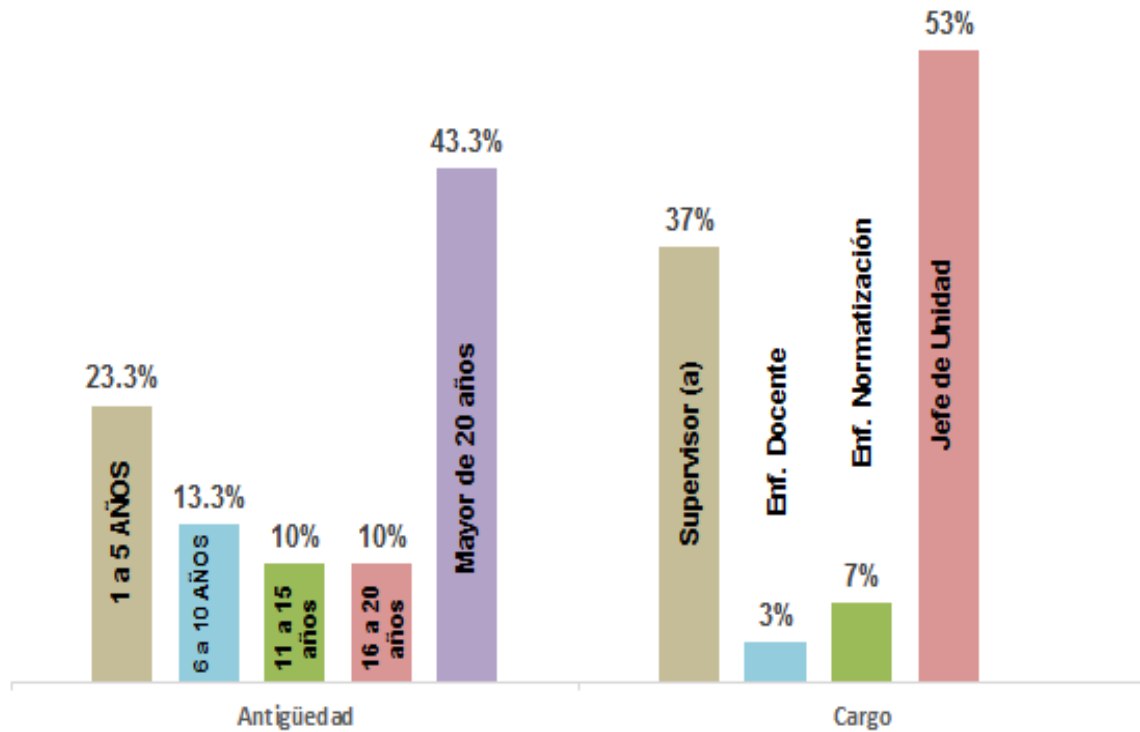
El personal participante en el estudio con cargo de jefatura fue con el 87% de sexo femenino y con un 13% de sexo masculino. (Ver anexo 4, tabla 1.1).

Como se aprecia en los cargos administrativos hay un predominio del sexo femenino con el 87%, justificando que enfermería es una profesión mayoritariamente compuesta por mujeres.

El nivel académico alcanzado por los recursos con 87% es de licenciatura y el 13% es de maestría. (Ver anexo 4, tabla 1.2).

Si bien los profesionales participantes en el estudio son con un 87% licenciado en enfermería, con el paso de los años hay una continua búsqueda y enriquecimiento académico, lo que favorece a toda institución porque amplía la capacidad de resolución.

Grafico 2: Antigüedad y Cargo de los Profesionales de Enfermería. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.



El personal con cargo de jefatura en el departamento de enfermería con años de laborar fue: de 1 a 5 años es el 23.3%, de 6 a 10 años el 13.3, de 11 a 15 años el 10%, de 16 a 20 años el 43.3%. (Ver anexo 4, tabla 1.3) como se observa el 99.9 del personal tiene una estabilidad laboral en la institución mayor de un año.

Según resultados podemos evidenciar el personal con cargo de jefatura con porcentaje del 43.3% ha laborado para la institución por más de 20 años lo que indica una gran experiencia laboral permitiendo tener un dominio administrativo ya que conoce la funcionalidad de la institución, seguido de los de 1 a 5 años con el 23.3% que a pesar de sus años de experiencia los jefes de la institución convinieron tomar en cuenta las respectivas habilidades y competencias para ostentar el cargo al que fue asignado.

El personal participante en el estudio con cargo administrativo fue jefes de unidad con el 53%, supervisor de enfermería con el 37%, enfermeros de normatización con el 7% y enfermera docente con el 3%. (Ver anexo 4, tabla 1.4). Con un 100% de participación en el llenado del instrumento.

Como se observa los cargos de mayor predominio fueron los jefes de unidad con el 53%, por las diferentes unidades de atención que oferta la institución, siendo esta la mayor población administrativa dentro del departamento de enfermería.

En segundo lugar fue supervisión de enfermería con el 37%, siendo el cuerpo de supervisión de enfermería el que concentra la segunda población administrativa dentro del departamento de enfermería, cabe señalar que se logró la participación de todos los supervisores en el período que se aplicó el instrumento.

2. Precisar el nivel de motivación que tiene el personal de enfermería que labora en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

Grafico 3: Nivel de motivación que tiene el personal de enfermería que labora en el HMEDADB. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.



Para precisar el nivel de motivación del personal de enfermería se valoraron las subvariables obteniendo los siguientes resultados: reconocimiento a la aportación 2.5, adecuación de condiciones 3, responsabilidad 3.5 y realización personal con un valor de 3.8. (Ver anexo 4, tabla 2.5).

En la sub-variable reconocimiento a la aportación se destaca que el valor obtenido fue de 2.5 (ver anexo 4, tabla 2.4), categorizándolo como nivel bajo o no satisfactorio, evidenciando que para ellos el departamento de enfermería no reconoce y da crédito al esfuerzo realizado en la ejecución de las tareas asignadas para el logro de los objetivos institucionales.

De igual forma se destaca que en la sub-variable realización personal se alcanzó un valor de 3.8 (ver anexo 4, tabla 2.1), categorizado como nivel medio o poco satisfactorio, en el que los participantes reconocen las oportunidades de autorrealización personal, permitiéndoles la innovación en sus propios procedimientos y los planes de ejecución.

Se precisa que el nivel de motivación que tiene el personal de enfermería que labora en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños obtuvo un resultado de 3.2 categorizado en un nivel medio o poco satisfactorio. (Ver anexo 3, tabla 2.5)

El resultado obtenido en este estudio es contrario al realizado por Paredes ME, País D, 2012. En su estudio Satisfacción laboral de las enfermeras del Hospital Provincial Docente Belén de Lambayeque en el que concluye que el nivel de satisfacción de las enfermeras/os corresponde solo a las dimensiones de oportunidad de progreso y al ambiente de trabajo, ya que como destacamos anteriormente el nivel de motivación obtuvo dos valores diferenciados siendo estos no satisfactorios en el reconocimiento a la aportación y poco satisfactorio en la realización personal, un personal que no está completamente motivado, su desempeño no será óptimo influyendo este el cumplimiento de los objetivos.

3. Determinar el nivel de liderazgo que prevalece en el departamento de enfermería.

Grafico 4: Nivel de Liderazgo que prevalece en el departamento de Enfermería. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.



Para determinar el nivel de liderazgo se hizo necesario calcular el valor de las subvariables los cuales fueron: dirección 3.7, estímulo al trabajo en equipo 3.8, solución de conflicto 3, estímulo por la excelencia 3.5. (Ver anexo 4, tabla 3.5).

Los resultados más destacados fueron en las variables estímulo al trabajo en equipo con un valor de 3.8 (ver anexo 4, tabla 3.2), categorizado dentro de medio o poco satisfactorio, se observa que el personal percibe un adecuado interés por parte del departamento para ayudarlos a organizar el trabajo y sienten que el trabajo está correctamente distribuido.

Sin embargo en la variable Solución de conflicto obtuvo un valor de 3 puntos (ver anexo 4, tabla 3.3), categorizado en un nivel medio o poco satisfactorio, el personal de enfermería de jefatura a pesar de poseer el conocimiento y saber a

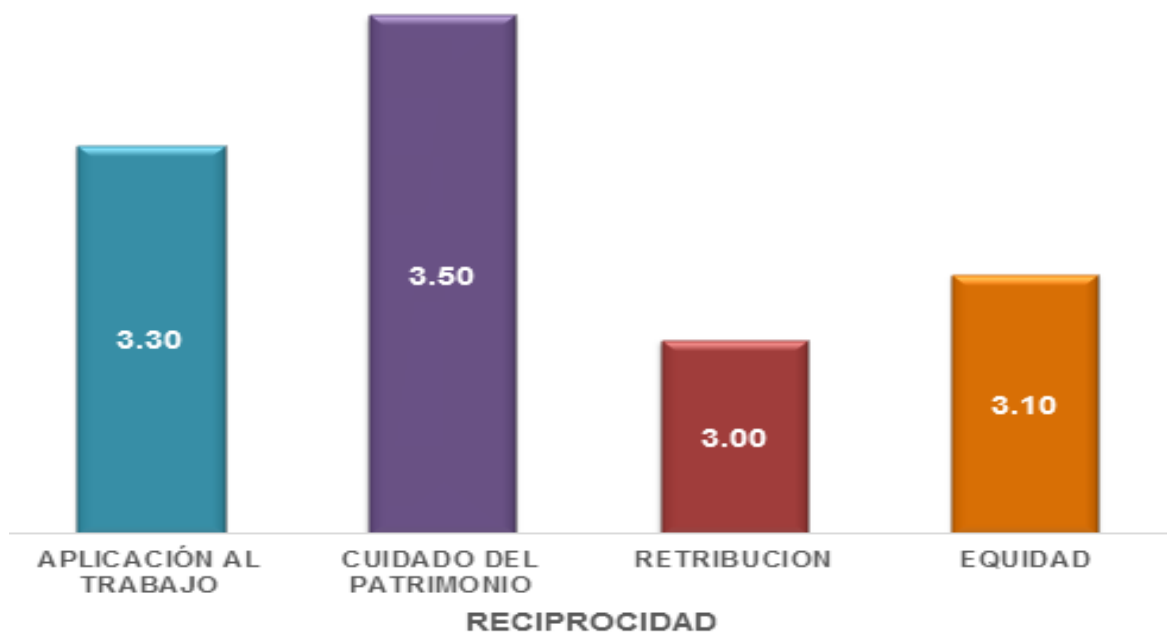
quién avocarse consideró se necesita una mayor orientación para dar salida y discutir los problemas de forma efectiva hacia la solución más viable para un beneficio mutuo.

Se determina que el departamento de enfermería alcanzó en la variable liderazgo un valor de 3.5 categorizándolo en medio o poco satisfactorio (ver anexo 4. Tabla 3.5), siendo la variable solución de conflicto la de menor valor con 3 puntos y estímulo al trabajo en equipo la de mayor puntuación con 3.8, pero que se puede decir que hay una buena percepción ya que a cómo podemos observar va en ascendencia con una proyección a la satisfacción.

Como se refiere en el marco teórico en el modelo de análisis de clima organizacional propuesto por la Organización Panamericana de la Salud, define la variable Liderazgo como la influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas en la búsqueda, eficiente y eficaz, de objetivos previamente determinados, por medio de la habilidad de orientar y convencer a otras para ejecutar, con entusiasmo, las actividades asignadas, el resultado obtenido en esta variable aplica hacia el departamento de enfermería ya que ejerce una influencia positiva en los recursos que tiene a su cargo.

4. Identificar el nivel de reciprocidad que existe entre el personal de enfermería y el departamento de enfermería.

Grafico 5: Nivel de reciprocidad que existe entre el personal de enfermería y el departamento de Enfermería. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.



Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017

Para la variable reciprocidad se analizaron las subvariables: aplicación al trabajo con un valor de 3.3, cuidado del patrimonio 3.5, retribución 3, equidad 3.1. (Ver anexo 4. Tabla 4.5).

La sub-variable cuidado del patrimonio obtuvo un valor de 3.5 (ver anexo 4, tabla 4.2), considerándose como medio o poco satisfactorio, evidenciándose que el personal tiene una aptitud de aprecio, defensa, cuidado y buen uso con respecto a los recursos asignados.

Se puede observar que la variable con menor valor fue retribución con 3 puntos (ver anexo 4, tabla 4.3), categorizada dentro de medio o poco satisfactorio, los

recursos sienten no hay una completa remuneración por el trabajo realizado e incentivo al esfuerzo del cumplimiento de objetivos.

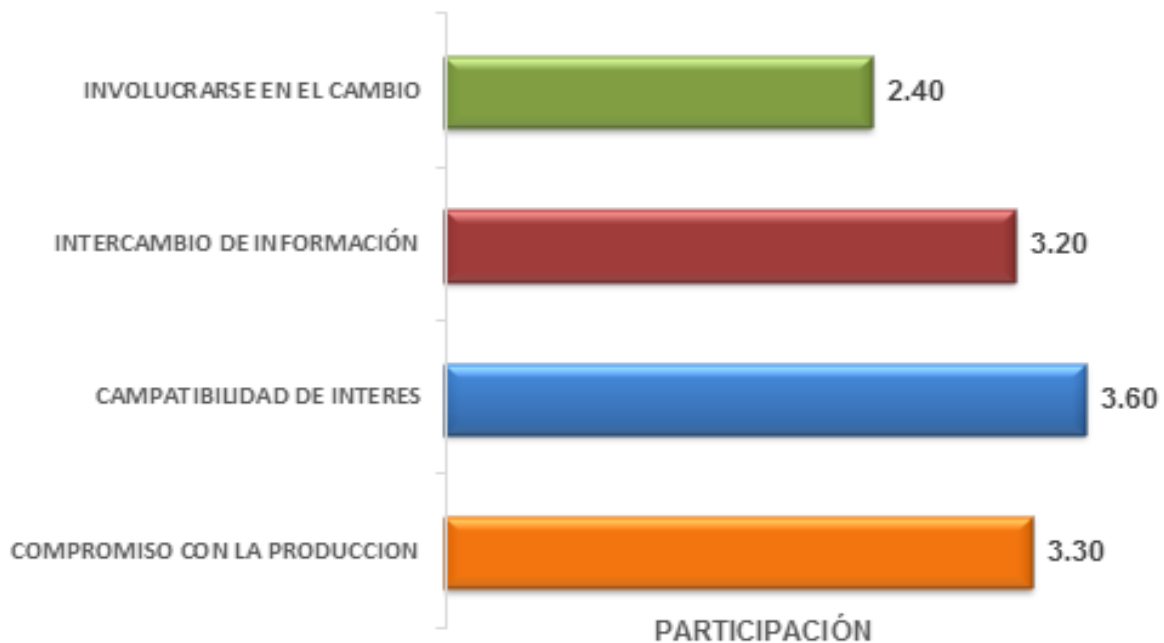
La reciprocidad según resultado, obtuvo un valor de 3.2 categorizado como medio o poco satisfactoria (ver anexo 4, tabla 4.5), considerándose hay un elevado compromiso en el cuidado de los bienes de la institución y grado de responsabilidad con el trabajo encomendado, pero no sienten las remuneraciones e incentivos sean los mejores como forma de retribución al trabajo realizado. Sin embargo las cifras obtenidas en las 4 subvariables se mantienen en un margen medio con un leve progreso a la satisfacción.

Paredes ME, País D, 2012. En su estudio titulado Satisfacción laboral de las enfermeras del Hospital Provincial Docente Belén de Lambayeque. Obtuvo un resultado equivalente a este, enfatizando que en las remuneraciones e incentivos no existe diferencia significativa indicando igualdad en las dos proporciones (satisfacción e insatisfacción).

En toda organización debe lograrse la satisfacción de las expectativas mutuas, en la que exista la complementación entre los recursos y la organización, para que sean uno solo. Cuando el recurso percibe que las retribuciones que obtiene de la institución son mayores que sus esfuerzos, lo percibe como una relación exitosa.

5. Establecer el nivel de participación de los recursos de enfermería en la toma de decisiones.

Grafico 6: Nivel de participación de los recursos de Enfermería en la toma de decisiones. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.



Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017

Para establecer el nivel de participación de los recursos de enfermería en la toma de decisiones, se utilizaron las sub-variables: involucrarse en el cambio con un valor de 2.4, intercambio de información 3.2, compatibilidad de interés 3.6, compromiso con la producción 3.3. (Ver anexo 4, tabla 5.5)

Se puede observar en la sub-variable involucrarse en el cambio el resultado obtenido fue 2.4 (ve anexo 4, tabla 5.4), categorizado como nivel bajo o no satisfactorio, los recursos no se sienten completamente incluidos en las decisiones y su participación perciben es reducida. Esto provoca una influencia negativa debido que un recursos pasivo y limitado no cumple de forma eficaz los objetivos.

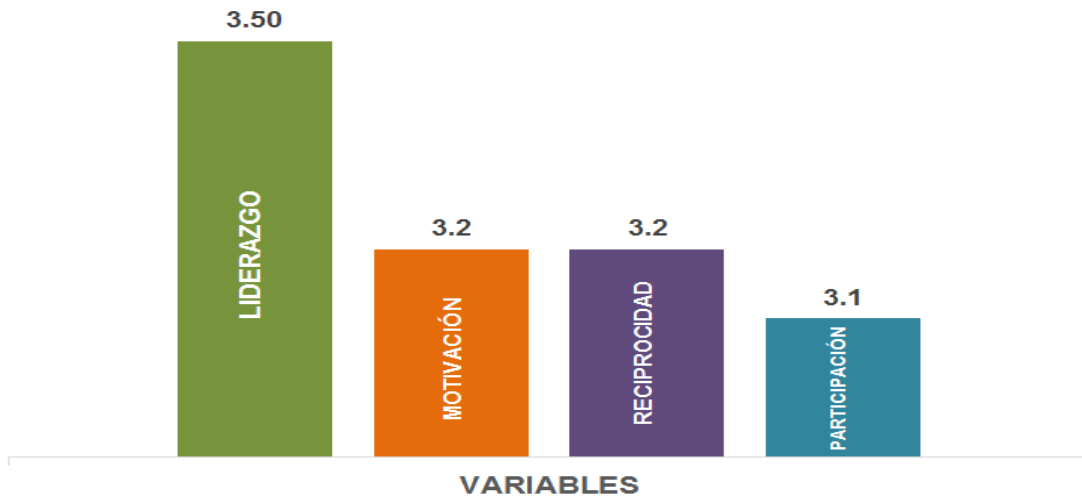
Este resultado está estrechamente interrelacionado con la sub-variable compatibilidad de intereses la que alcanzó el mayor puntaje de 3.6 (ver anexo 4, tabla 5.2), que a pesar de ser valorado en el nivel medio o poco satisfactorio, evidencia que los jefes comparten y comprenden los lineamientos de la institución y del departamento de enfermería, dispuestos a seguir las mismas directrices, pero consideran es necesario su involucramiento en las tomas de decisiones, ya que si estos comprenden y participan a cabalidad en la formulación de las estrategias planteadas por el departamento, será mayor el esfuerzo en el cumplimiento de las metas planteadas.

El nivel de participación por parte de los jefes según resultado es categorizado como medio o poco satisfactorio alcanzando un valor de 3.1 (Ver anexo 4. Tabla 5.5), se puede decir que hay una proyección positiva a la satisfacción.

Los resultados obtenidos coinciden con los alcanzados por Valladares, Olga, 2016. En su Análisis del Clima Organizacional en el Personal Profesional de Enfermería, Dirección de Enfermería Hospital Escuela Universitario, explicando que encontró dificultades en las 4 variables pero principalmente en participación lo que incide desfavorablemente en el clima organizacional.

Si los miembros de una organización no son participes ni involucrados, esta institución no podrá alcanzar sus metas. Toda organización se construye sobre la base de una conciencia participativa de todos los grupos, siendo esto un elemento esencial en la aceleración del progreso institucional.

Grafico 7: Valoración del Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.



Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017

Para valorar el clima organizacional del departamento de enfermería fue necesario agrupar los valores obtenidos en las variables liderazgo 3.5, motivación 3.2, reciprocidad 3.2, participación 3.1, obteniendo un total de 3 puntos valorándola dentro de un nivel medio o poco satisfactorio. (Ver anexo 4, tabla 6). Se destaca que la variable con mayor puntaje es la de liderazgo con el 3.5 por la eficiente dirección que hay dentro del departamento hacia los fines propuestos y las metas a desarrollar para lograr resultados óptimos, pero a su vez como podemos ver la variable participación obtuvo el menor puntaje con el 3.1 evidenciando que los jefes no se sienten completamente involucrados en los cambios y toma de decisiones.

Los resultados en este estudio concuerdan con el estudio de Valladares, Olga, 2016. En su Análisis del Clima Organizacional en el Personal Profesional de Enfermería, Dirección de Enfermería Hospital Escuela Universitario ya que el clima organizacional para los profesionales de enfermería ha sido con un nivel medio o poco satisfactorio, resaltando la búsqueda de la mejora continua proyectada hacia la satisfacción del recurso en su clima organizacional.

IX. CONCLUSIONES.

1. Las características profesionales del personal participante en el estudio fueron con predominio del sexo femenino, con un nivel académico de licenciatura, con más de 20 años de trabajar en la institución y con cargo de jefe de unidad.

2. El nivel de motivación que tiene el personal de enfermería que labora en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños resultó ser medio o poco satisfactorio, destacando que la mayor insatisfacción está en el reconocimiento a la aportación reflejando que se necesita destacar los logros del personal al cumplir con los objetivos propuestos y las metas alcanzadas.

3. El nivel de liderazgo que prevalece en el departamento de enfermería a pesar de estar categorizado dentro de medio o poco satisfactorio obtuvo un mayor puntaje, evidenciando que el personal reconoce el eficiente liderazgo y dirección del departamento con proyección a la satisfacción, sin embargo se evidencia hay una decreciente en la resolución de los conflictos, el personal considera se necesita una mayor orientación para responder de forma integral a las problemáticas de cada unidad.

4. El nivel de reciprocidad que existe entre el personal de enfermería y el departamento de enfermería es poco satisfactorio según resultado, debe existir una mayor retribución a través de capacitaciones más continuas, sistemas de promoción, con reconocimiento al desempeño excelente de los recursos, para que el personal perciba el dar y recibir de forma positiva y equitativa.

5. El nivel de participación de los recursos de enfermería en la toma de decisiones es medio o poco satisfactorio, el personal de jefatura comparte y entiende los objetivos y metas planteadas por el departamento, pero sin embargo no se sienten satisfechos con su participación en los cambios y las tomas de decisiones; el personal desea estar más involucrado en las toma de decisiones.

6. El Clima Organizacional del departamento del Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en el período Marzo-Abril 2017, es valorado como medio o poco satisfactorio, destacando que el personal siente hay un buen liderazgo por parte del departamento con proyección a la satisfacción, pero con menor valor la variable participación indicando que los jefes no se sienten participes en las metas y objetivos propuestos por el departamento.

X. RECOMENDACIONES.

Al jefe del departamento de Enfermería:

1. Realizar evaluaciones del clima organizacional del personal de enfermería cada 6 meses como parte de la retroalimentación que brinda el estudio sobre el ambiente en el cual se está desempeñando su personal y como perciben el trabajo que realiza el departamento para el cumplimiento de objetivos.
2. Implementar estrategias de motivación en el que se detecten las aspiraciones profesionales de los recursos para fortalecer su desarrollo profesional.
3. Se insta a fortalecer el liderazgo como departamento de enfermería, a fin de alcanzar la satisfacción de los miembros del departamento.
4. De igual forma proponer ante la directiva del hospital una mayor reciprocidad en el que se remunere e incentive el desempeño a los recursos que logran destacarse en sus funciones. Realizar actividades como departamento de enfermería, de modo que se logre la retribución al buen desempeño de los recursos.
5. Realizar reuniones semanales con los jefes de unidad donde se les haga partícipes de las decisiones y se les consulte sobre los cambios a realizar en sus unidades de trabajo, generando espacios de diálogos sinceros y búsqueda de soluciones conjuntas.

XI. BIBLIOGRAFÍA

1. Cortés, Nelsy. Diagnóstico del clima organizacional Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Ver., 2009. Xalapa, Ver., a 24 de septiembre de 2009.
2. Del Rio-Mendoza Jeny Rosanna Julia, Munares-Lovaton Alicia, Montalvo-Valdez Hugo, Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica. Rev méd panacea. 2013; 3(1): 11-14. Recibido: 3 de Febrero del 2013 | Aceptado: 20 de Marzo del 2013 | Publicado: 30 de Abril del 2013. <http://rev.med.panacea.unica.edu.pe>
3. Fernández LB, Paravic KT. Nivel de satisfacción laboral en Enfermeras de Hospitales público y privado de la Provincia de Concepción, Chile. Cienc. Enferm. Concepción. 2003;
4. GESTAR. Variables para estudiar el Clima Organizacional. [citado 17 May 2011]. Disponible en: <http://www.gestar.cl/inicio>.
5. Marín, J. Melgar, A. Castaño, Carlos. Teoría y técnicas de desarrollo organizacional. Organización Panamericana de la Salud Aten. proyecto subregional de desarrollo de la capacidad gerencial de los servicios de salud. Disponible en: <http://iris.paho.org/xmlui/handle/123456789/10060>
6. Leonel AA, Salcedo AR, Zárate GR, Higuera RF. Satisfacción laboral del personal de enfermería en el Hospital General de México. Rev. Enferm Inst. Mex. Seguro Soc. 2008;
7. Maisch Molina E. Pautas metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional. 2003 [citado 17 Mayo 2011]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/opciones.htm>.

8. Méndez C. Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario; 2006.
9. Metodología de Evaluación del Clima Organizacional (OPS). <https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/metodologc3ada-de-evaluac3b3n-del-clima-organizacional-ops-80-preguntas.doc>
10. Hernández, R. Ibarra M. Apuntes de Metodología de la investigación I. Como diseñar el protocolo y el informe final de tesis I Parte. Metodología de la Investigación, CIES, UNAN, MANAGUA. Octubre, 2015.
11. Monteza, Nancy. Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Es salud, Chiclayo 2010. Chiclayo, Perú. 2012.
12. Organización Mundial de la Salud/Organización Panamericana de la Salud. Inventario de clima organizacional: Tema y técnicas de desarrollo organizacional. Programa regional de desarrollo de servicios de salud. No. PSDCG. T10 V3 Módulo III. Unidad VI. Ginebra: OMS; 1998.
13. Ortega Julio, Reyes Ricardo. Descripción de la satisfacción de los usuarios externos y análisis del clima organizacional del Centro de Salud “Adelina Ortega”, Pantasma, I semestre 2004. Managua, Nicaragua. Noviembre 2004. CIES, UNAN Managua.
14. Paredes ME, País D. Satisfacción laboral de las enfermeras del Hospital Provincial Docente Belén de Lambayeque Rev. Sal ud & Vida. Sipanense Vol. 2/N°1. ISSN 2313-0369/2015.

15. Rodríguez Salvá, Armando; Álvarez Pérez, Adolfo; Sosa Lorenzo, Irma; De Vos, Pol; Bonet Gorbea, Mariano H.; Van der Stuyft, Patrick. Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. Revista Cubana de Higiene y Epidemiología, vol. 48, núm. 2, 2010, pp. 177-196 Instituto Nacional de Higiene, Epidemiología y Microbiología. Ciudad de La Habana, Cuba.
16. Segredo, A. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización Escuela Nacional de Salud Pública. Calle 100 No. 1132 e/ E y Perla. Alta habana Boyeros. La Habana, Cuba. 26 de noviembre de 2012.
17. Tábora, Brenda. Clima organizacional en el departamento de odontología de la escuela universitaria de las ciencias de la salud en el valle de sula en el periodo de septiembre a diciembre del 2014. Ocotal, Nueva Segovia, Nicaragua, enero 2015. CIES UNAN, Managua.
18. Valladares, Olga. Análisis del clima organizacional en el personal profesional de enfermería, dirección de enfermería Hospital Escuela Universitario. Febrero del 2016. Ocotal, Nueva Segovia, Febrero 2016. CIES, UNAN Managua.

ANEXOS

ANEXO 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Objetivo 1: Describir las características profesionales del personal participante en el estudio.

Variables	indicador	Definición operacional	Valores	Escala de medición
Sexo	% según sexo.	Condición biológica de nacimiento	Masculino Femenino	Nominal dicotómica
Nivel académico	% de escolaridad	Grado de escolaridad alcanzado por el recurso.	Licenciado Maestría	Ordinal dicotómica
Años de laborar en la institución	% según antigüedad laboral	Años que tiene de laborar en la institución	1 a 5 años 6 a 10 años 11 a 20 años 21 a más años	Numérica discreta
Cargo	% según cargo	Función inherente a la responsabilidad al momento del estudio	Supervisora de enfermería. Enfermera docente. Enfermera(o) de normatización Jefe de unidad.	Ordinal politómica

Objetivo 2: Precisar el nivel de motivación tiene el personal de enfermería que labora en el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

Variables	indicador	Definición operacional	Valores	Escala de medición
Realización personal.	Promedio de los resultados obtenidos en las 4 variables motivación .	El trabajador habrá de conocer todas las oportunidades de autorrealización que tiene en su trabajo y tomará conciencia de la trascendencia histórica de su aportación.	Satisfacto rio Poco satisfacto rio	Nominal politémica
Reconocimiento de la aportación.		Cuando la institución de crédito al esfuerzo realizado por cada persona o grupo en la ejecución de una tarea, incentivando al trabajador.	No satisfacto rio	
Responsabilidad		Capacidad del trabajador de responder por sus deberes y actos, a partir del conocimiento, de su ubicación y proyección en la empresa.		
Adecuación de las condiciones de trabajo.		Condiciones ambientales, físicas y psicosociales así como la calidad de los recursos y el estado óptimo de los equipos para realizar el trabajo.		

Objetivo 3: Determinar el nivel de liderazgo que prevalece en el departamento de enfermería.

Variable	Indicador	Definición operacional	Valores	Escala de medición
Dirección	Promedio de los resultados obtenidos	Es el sentido en que se orienta la actividad, fijándose las metas y los medios para lograrlo.	Satisfactorio Poco	Nominal politómica
Estímulo de la excelencia	en las 4 variable de liderazgo.	Incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos para que el trabajador asuma las responsabilidades de la calidad del producto.	satisfactorio No satisfactorio	
Estímulo del trabajo en equipo		Es crear un ambiente de ayuda mutua donde la participación organizada no sea individual sino de complementación de conocimientos y experiencias del equipo de trabajo.		
Solución de conflictos		Capacidad de solucionar conflictos que surgen en la institución por síntesis de referencia.		

Objetivo 4: Identificar el nivel de reciprocidad que existe entre el personal de enfermería y el departamento de enfermería.

Variable	Indicador	Definición operacional	Valores	Escala de medición
Aplicación del trabajo	Promedio de los resultados obtenidos en las 4 variable de reciprocidad	Cuando el trabajador se encuentra identificado con su trabajo y con la institución manifestando alto nivel de responsabilidad y de ingenio creativo para solucionar los problemas institucionales.	Satisfactorio Poco satisfactorio	Nominal politómica
Cuidado del patrimonio institucional		Cuidado los bienes, equipos y materiales de la institución por los trabajadores.	No satisfactorio	
Retribución		Sistema de remuneración, promoción de reconocimientos, y la capacitación y desarrollo humano de los trabajadores.		
Equidad.		Igualdad de condiciones para poder optar por cualquier beneficio institucional.		

Objetivo 5: Establecer el nivel de participación de los recursos de enfermería en la toma de decisiones.

Variable	Indicador	Definición operacional	Valores	Escala de medición
Compromiso por la productividad	Promedio de los resultados obtenidos en las 4 variable	La productividad se da en la medida que la interacción de todas las partes realicen de forma óptima con eficiencia y calidad los productos.	Satisfactorio Poco satisfactorio	Nominal politémica
Compatibilidad de intereses	Participación.	Función básica de integrar la diversidad de intereses de los componentes en una sola dirección.	No satisfactorio	
Intercambio de información		Comunicación necesaria entre las personas y grupos para lograr una acción coordinada.		
Involucramiento en el cambio.		La actitud de promoción y compromiso ante las decisiones del cambio, su participación, aportes de sugerencias y adopción de nuevos hábitos, definen a las personas involucradas al cambio.		

ANEXO 2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL MILITAR ESCUELA DR. ALEJANDRO DÁVILA BOLAÑOS, MANAGUA, NICARAGUA, MARZO-ABRIL 2017.

1. Características profesionales.

- **Sexo:** masculino Femenino

- **Nivel académico:** Licenciatura Maestría

- **Años de laborar en la institución:**
 - 1 a 5 años
 - 6 a 10 años
 - 11 a 15 años
 - 16 a 20 años
 - Mayor de 20 años

- **Cargo**
 - Supervisor(a) de enfermería
 - Enfermera docente.
 - Enfermera(o) de normatización
 - Jefe de unidad.

2. Instrumento para valorar el Clima Organizacional diseñado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS).

	Falso	Verdad
I. Liderazgo		
1. El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo.		
2. Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo.		
14. Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo.		
16. Aquí todos los problemas se discuten de manera constructiva.		
17. Para cumplir con las metas del trabajo tenemos que recurrir a todas nuestras capacidades.		
30. Si un trabajo parece difícil se retarda hasta que se pueda.		
31. A nuestro superior sólo le podemos decir lo que quiere oír.		
33. No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.		
50. A menudo se inician trabajos que no se sabe porque se hacen.		
34. Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones.		
51. El jefe no se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo.		
55. Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas.		
35. Cuando uno no sabe cómo hacer algo nadie le ayuda.		
36. Cuando tenemos un problema de índole laboral nadie se interesa en resolverlo.		
52. Los programas de capacitación son para pocos.		
68. Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan algunos de mis compañeros no siempre son sinceras.		
67. Por lo general, tenemos muchas cosas por hacer y no sabemos por cual empezar.		
70. A mi jefe no le preocupa la calidad del trabajo.		
73. Aquí los resultados son el fruto del trabajo de unos pocos.		
15. Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo.		
Total		

II. Motivación	Falso	Verdad
3. La mayoría del trabajo de esta organización exige raciocinio.		
4. En esta organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.		
5. El ambiente que se respira en esta organización es tenso.		
18. En este trabajo me siento realizado profesionalmente.		
19. En esta institución se estimula al que trabaja bien.		
20. En realidad nunca se ejecutan las ideas que damos sobre el mejoramiento del trabajo.		
21. Las condiciones de trabajo son buenas.		
32. En este departamento se reconoce lo valioso de los trabajadores.		
37. Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen el trabajo de la organización.		
40. Aquí se traslada o expulsa al trabajador con facilidad.		
41. En general el trabajo se hace superficial o mediocremente.		
43. Realmente nos preocupa el prestigio de la organización.		
49. Nuestro jefe es comprensivo pero exige muy poco.		
56. La dedicación de este grupo merece reconocimiento.		
57. Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerla en práctica.		
59. La mayoría significativa de los trabajadores de esta organización nos sentimos satisfechos con el ambiente físico de nuestro departamento.		
65. Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios.		
69. Normalmente se da un reconocimiento especial al buen desempeño de trabajo.		
74. Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a esta organización.		
75. Cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.		
Total		
III. Reciprocidad	Falso	Verdad
6. La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones.		
7. Con frecuencia nuestros compañeros hablan mal de la organización.		
8. Esta organización ofrece buenas oportunidades de capacitación.		
9. Aquí las promociones carecen de objetividad.		
22. Aquí uno se siente auto motivado con el trabajo.		

23. Da gusto ver el orden que reina en nuestro local de trabajo.		
24. Yo me siento muy motivado por formar parte de este grupo.		
25. Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad.		
38. Aquí únicamente están pendientes de los errores.		
42. Casi todos hacen su trabajo como le parece.		
44. La eficacia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.		
45. Aquí cada departamento trabaja por su lado.		
53. En esta organización ser promovido significa poder enfrentar desafíos mayores.		
54. Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo.		
58. Normalmente las personas se responsabilizan de controlar su propio trabajo.		
60. Defendemos con vehemencia el trabajo y la imagen de nuestro departamento.		
66. Por lo general, las personas que trabajan bien son reconocidas en esta organización.		
71. A los empleados le gusta hacerse cargo de los trabajos importantes.		
72. En general todos tratan con cuidado los bienes de la organización.		
76. El desempeño de las funciones es correctamente evaluado.		
Total		
IV. Participación	Falso	Verdad
10. Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la organización.		
11. Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la organización.		
12. La información requerida por los diferentes grupos fluye lentamente.		
13. La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelos.		
26. Cuando hay un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución.		
27. Lo importante es cumplir los objetivos del departamento, lo demás no interesa.		
28. Generalmente, cuando se va a hacer algo mi departamento es el último en enterarse.		
29. Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores.		

38. Los programas de desarrollo de esta organización preparan al trabajador para avanzar dentro de una carrera ocupacional determinada.		
46. Aquí el poder está concentrado en pocos departamentos.		
47. Periódicamente tenemos problemas debido a la circulación de información inexacta.		
48. Aquí uno puede desarrollar su ingenio y creatividad.		
61. El espíritu de equipo de esta organización es excelente.		
62. Los recursos limitados de nuestro departamento los compartimos fácilmente con otros grupos de la organización.		
63. Los que poseen información no la dan a conocer fácilmente.		
64. En esta organización existen grupos que se oponen a todos los cambios.		
77. Los diferentes niveles jerárquicos de la organización no colaboran entre ellos.		
78. Aquí todos los departamentos viven en conflicto permanente.		
79. Aquí la información está concentrada en unos pocos grupos.		
80. Los niveles superiores no propician cambios positivos en la organización.		
Total		

ANEXO 3. CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA EL ESTUDIO.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD
ESCUELA DE SALUD PÚBLICA



Managua, 21 de Octubre del 2016.

Subdirector Docente
Teniente Coronel
Dr. Leonso Enrique Esquivel López.
Su despacho.

Estimado Teniente Coronel Esquivel:

Por medio de la presente me dirijo a usted para solicitar su autorización para la realización de mi tesis con el título **CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL MILITAR ESCUELA DR. ALEJANDRO DÁVILA BOLAÑOS, AGOSTO 2016,**

Debo mencionar que soy Lic. En enfermería Gabriela de los Ángeles Ríos Barberena, maestrante del CIES estudiando la Maestría en Administración en salud 2015-2017 y trabajo como supervisora de Enfermería en el Hospital Militar Escuela Alejandro Dávila Bolaños.

El Clima Organizacional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

Partiendo de este concepto me planteo la necesidad de diagnosticar el clima organizacional, a través del instrumento propuesto por la OPS, identificando los aspectos que podrían afectar el desempeño de los empleados y con ello obstaculizando el alcance de los objetivos de la institución.

El instrumento de la OPS a aplicar será llenado por el cuerpo de supervisión, normatización, jefes de unidad y jefas de pabellón; recolectar la información me llevara una semana, por lo cual realizare visitas planificadas a la institución.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD
ESCUELA DE SALUD PÚBLICA



Por tal razón le solicito a usted como Subdirector docente me conceda el permiso para aplicar el instrumento al personal de enfermería.

Si tiene cualquier pregunta puede hacerlas ahora o más tarde, incluso después de haberse iniciado el estudio. Si desea hacer preguntas más tarde, puede contactarme:

Solo me resta mencionar mi agradecimiento a su apoyo en lo ante solicitado y deseándole éxito en sus funciones.

Atentamente;

Gabriela Ríos Barberena

Lic. Gabriela de los Ángeles Ríos Barberena

Celular: 84753899 (mov)

Email: gabybrios@hotmail.com

V°B°

Jefe Departamento de Enfermería

Teniente Coronel

Msc. José Javier Vanegas Leiva



Cc. Coronel Dr. Marco Salas Cruz/2do Jefe del Cuerpo Médico/Director Hospital Militar

ANEXO 4. TABLAS.

Tabla 1. Características Profesionales del Personal de Enfermería. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.

1.1 Sexo del personal participante en el estudio.

SEXO	FEMENINO	%	MASCULINO	%	TOTAL
TOTAL	26	87%	4	13%	30

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

1.2 Nivel académico del personal participante en el estudio.

NIVEL ACADÉMICO	LICENCIATURA	%	MAESTRÍA	%	TOTAL
TOTAL	26	87%	4	13%	30

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

1.3. Años de laborar del personal participante en el estudio.

AÑOS DE LABORAR	TOTAL	PORCENTAJE
1 A 5 ANOS	7	23.3%
6 A 10 ANOS	4	13.3%
11 A 15 ANOS	3	10%
16 A 20 ANOS	3	10%
MAYOR DE 20 ANOS	13	43.3%
TOTAL	30	100 %

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

1.4. Cargo ostentado por el personal participante en el estudio.

CARGO	TOTAL	PORCENTAJE
SUPERVISOR DE ENFERMERÍA	11	37%
ENFERMERA DOCENTE	1	3%
ENFERMERO DE NORMATIZACIÓN	2	7%
JEFES DE UNIDAD	16	53%
TOTAL	30	100%

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

Tabla 2. Nivel de motivación que tiene el personal de enfermería que labora en el HMEDADB. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.

2.1. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable realización personal.

Variable	Sub-variable	Ítem	Falso	Valor	%	Verdad	Valor	%	Total	Media
MOTIVACIÓN	Realización Personal	3	4	0	13%	26	1	87%	30	0.9
		18	5	0	17%	25	1	83%	30	0.8
		37	17	1	57%	13	0	43%	30	0.6
		49	26	1	87%	4	0	13%	30	0.9
		74	10	0	33%	20	1	67%	30	0.7
	Total	5	62	2	41%	88	3	59%	150	3.8

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

2.2. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable responsabilidad.

Variable	Sub-variable	Ítem	Falso	Valor	%	Verdad	Valor	%	Total	Media
MOTIVACIÓN	Responsabilidad	4	9	0	30%	21	1	70%	30	0.7
		20	17	1	57%	13	0	43%	30	0.6
		43	1	0	3%	29	1	97%	30	1.0
		57	13	1	43%	17	0	57%	30	0.4
		75	6	0	20%	24	1	80%	30	0.8
	Total	5	46	2	31%	104	3	69%	150	3.5

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

2.3. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable adecuación de condiciones.

Variable	Sub-variable	Ítem	Falso	Valor	%	Verdad	Valor	%	Total	Media
MOTIVACIÓN	Adecuación de Condiciones	5	13	1	43%	17	0	57%	30	0.4
		21	12	0	40%	18	1	60%	30	0.6
		41	25	1	83%	5	0	17%	30	0.8
		59	13	0	43%	17	1	57%	30	0.6
		65	13	0	43%	17	1	57%	30	0.6
	Total	5	76	2	51%	74	3	49%	150	3.0

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

2.4. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable reconocimiento a la aportación.

Variable	Sub-Variable	Ítem	Falso	Valor	%	Verdad	Valor	%	Total	Media
MOTIVACIÓN	Reconocimiento a la Aportación	19	17	0	57%	13	1	0.4	30	0.4
		32	10	0	33%	20	1	0.7	30	0.7
		40	22	1	73%	8	0	0.3	30	0.7
		56	1	1	3%	29	0	1.0	30	0.0
		69	19	1	63%	11	0	0.4	30	0.6
	TOTAL	5	69	3	46%	81	2	0.5	150	2.5

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

2.5. Valor y categoría de la variable motivación y sus subvariables.

MOTIVACIÓN: 12.8						
SUBVARIABLE	PREGUNTAS	PUNTAJE	VALOR	CATEGORÍA	%	
REALIZACIÓN PERSONAL	3,18,37,49,74	114	3.8	POCO SATISFACTORIO	76%	
RESPONSABILIDAD	4,20,43,57,75	104	3.5	POCO SATISFACTORIO	69%	
ADECUACIÓN DE CONDICIONES	5,21,41,59,65	90	3	POCO SATISFACTORIO	60%	
RECONOCIMIENTO A LA APORTACIÓN	19,32,40,56,69	75	2.5	NO SATISFACTORIO	50%	
TOTAL	20	383	3.2	POCO SATISFACTORIO	64%	

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

Tabla 3. Nivel de Liderazgo que prevalece en el departamento de Enfermería. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.

3.1. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable dirección.

Variable	Sub-variable	Ítem	FALSO	Valor	%	VERDAD	valor	%	TOTAL	MEDIA
LIDERAZGO	Dirección	1	5	0	17%	25	1	83%	30	0.8
		14	22	1	73%	8	0	27%	30	0.7
		33	24	1	80%	6	0	20%	30	0.8
		51	21	1	70%	9	0	30%	30	0.7
		67	18	1	60%	12	0	40%	30	0.6
	TOTAL	5	90	4	60%	60	1	40%	150	3.7

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

3.2. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable estímulo al trabajo en equipo.

Variable	Sub-variable	Ítem	FALSO	Valor	%	VERDAD	Valor	%	TOTAL	MEDIA
LIDERAZGO	Estímulo al trabajo en equipo	2	7	0	23%	23	1	77%	30	0.8
		17	5	0	17%	25	1	83%	30	0.8
		50	24	1	80%	6	0	20%	30	0.8
		35	22	1	73%	8	0	27%	30	0.7
		73	19	1	63%	11	0	37%	30	0.6
	TOTAL	5	77	3	51%	73	2	49%	150	3.8

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

3.3. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable solución de conflicto.

Variable	Sub-variable	Ítem	FALSO	Valor	%	VERDAD	Valor	%	TOTAL	MEDIA
LIDERAZGO	Solución de Conflicto	16	11	0	37%	19	1	63%	30	0.6
		31	26	1	87%	4	0	13%	30	0.9
		55	8	0	27%	22	1	73%	30	0.3
		36	21	1	70%	9	0	30%	30	0.7
		68	17	1	57%	13	0	43%	30	0.6
	TOTAL	5	83	3	55%	67	2	45%	150	3.0

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

3.4. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable estímulo por la excelencia.

Variable	Sub-variable	Ítem	FALSO	Valor	%	VERDAD	Valor	%	TOTAL	MEDIA
LIDERAZGO	Estímulo por la Excelencia	30	24	1	80%	6	0	20%	30	0.8
		34	8	0	27%	22	1	73%	30	0.7
		52	13	1	43%	17	0	57%	30	0.4
		70	26	1	87%	4	0	13%	30	0.9
		15	10	0	33%	20	1	67%	30	0.7
	TOTAL	5	81	3	54%	69	2	46%	150	3.5

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

3.5. Valor y categoría de la variable motivación y sus subvariables.

LIDERAZGO: 14						
SUBVARIABLE	PREGUNTAS	PUNTAJE	VALOR	CATEGORÍA	%	
DIRECCIÓN	1,14,33,51,67	110	3.7	POCO SATISFACTORIO	73%	
ESTÍMULO AL TRABAJO EN EQUIPO.	2,17,50,35,73	113	3.8	POCO SATISFACTORIO	75%	
SOLUCIÓN DE CONFLICTO	16,31,55,36,68	105	3	POCO SATISFACTORIO	70%	
ESTÍMULO POR EXCELENCIA	30,34,52,70,15	105	3.5	POCO SATISFACTORIO	70%	
TOTAL	20	433	3.5	POCO SATISFACTORIO	72%	

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

Tabla 4. Nivel de reciprocidad que existe entre el personal de enfermería y el departamento de Enfermería. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.

4.1. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable aplicación al trabajo.

Variable	Sub-variable	Ítem	FALSO	Valor	%	VERDAD	Valor	%	TOTAL	MEDIA
RECIPROCIDAD	Aplicación al trabajo	6	10	0	33%	20	1	66.6	30	0.7
		22	8	0	27%	22	1	73.3	30	0.7
		42	21	1	70%	9	0	30	30	0.7
		58	13	0	43%	17	1	56.6	30	0.6
		71	11	0	37%	19	1	63.3	30	0.6
	TOTAL	5	63	1	42%	87	4	57.9	150	3.3

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

4.2. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable cuidado del patrimonio.

Variable	Sub-variable	Ítem	Falso	Valor	%	Verdad	Valor	%	Total	Media
RECIPROCIDAD	Cuidado del patrimonio	7	16	1	53%	14	0	47%	30	0.5
		23	8	0	27%	22	1	73%	30	0.7
		44	16	1	53%	14	0	47%	30	0.5
		60	2	0	7%	28	1	93%	30	0.9
		72	8	0	27%	22	1	73%	30	0.7
	Total	5	50	2	33%	100	3	67%	150	3.5

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

4.3. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable retribución.

Variable	Sub-variable	Ítem	FALSO	Valor	%	VERDAD	Valor	%	TOTAL	MEDIA
RECIPROCIDAD	Retribución	8	16	0	53%	14	1	47%	30	0.5
		24	6	0	20%	24	1	80%	30	0.8
		39	16	1	53%	14	0	47%	30	0.5
		54	20	1	67%	10	0	33%	30	0.7
		66	13	0	43%	17	1	57%	30	0.6
	TOTAL	5	71	2	47%	79	3	53%	150	3.0

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

4.4. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable equidad.

Variable	Sub-Variable	Ítem	FALSO	Valor	%	VERDAD	Valor	%	TOTAL	MEDIA
RECIPROCIDAD	Equidad	9	19	1	63%	11	0	37%	30	0.6
		25	16	1	53%	14	0	47%	30	0.5
		45	19	1	63%	11	0	37%	30	0.6
		53	3	0	10%	27	1	90%	30	0.9
		76	19	0	63%	11	1	37%	30	0.4
	TOTAL	5	76	3	51%	74	2	49%	150	3.1

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

4.5. Valor y categoría de la variable reciprocidad y sus subvariables.

RECIPROCIDAD: 12.9						
SUBVARIABLE	PREGUNTAS	PUNTAJE	VALOR	CATEGORÍA	%	
APLICACIÓN AL TRABAJO	6,22,42,58,71	99	3.3	POCO SATISFACTORIO	66%	
CUIDADO DEL PATRIMONIO	7,23,44,60,72,	104	3.5	POCO SATISFACTORIO	69%	
RETRIBUCIÓN	8,24,39,54,66	91	3	POCO SATISFACTORIO	61%	
EQUIDAD	9,25,45,53,76	92	3.1	POCO SATISFACTORIO	61%	
TOTAL	20	386	3.2	POCO SATISFACTORIO	64%	

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

Tabla 5. Nivel de participación de los recursos de Enfermería en la toma de decisiones. Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.

5.1. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable compromiso con la producción.

Variable	Sub-variable	Ítem	Falso	Valor	%	Verdad	Valor	%	TOTAL	MEDIA
PARTICIPACIÓN	Compromiso con la producción	10	7	0	23%	23	1	77%	30	0.8
		26	7	0	23%	23	1	77%	30	0.8
		46	15	1	50%	15	0	50%	30	0.5
		61	12	0	40%	18	1	60%	30	0.6
		77	19	1	63%	11	0	37%	30	0.6
	TOTAL	5	60	2	40%	90	3	60%	150	3.3

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

5.2. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable compatibilidad de intereses.

Variable	Sub-variable	Ítem	FALSO	Valor	%	VERDAD	Valor	%	TOTAL	MEDIA
PARTICIPACIÓN	Compatibilidad de intereses.	11	4	0	13%	26	1	87%	30	0.9
		27	24	1	80%	6	0	20%	30	0.8
		47	16	1	53%	14	0	47%	30	0.5
		62	12	0	40%	18	1	60%	30	0.6
		78	23	1	77%	7	0	23%	30	0.8
	TOTAL	5	79	3	53%	71	2	47%	150	3.6

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

5.3. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable intercambio de información.

Variable	Sub-variable	Ítem	FALSO	Valor	%	VERDAD	Valor	%	TOTAL	MEDIA
PARTICIPACIÓN	Intercambio de información	12	18	1	60%	12	0	40%	30	0.6
		28	21	1	70%	9	0	30%	30	0.7
		48	9	0	30%	21	1	70%	30	0.7
		63	16	1	53%	14	0	47%	30	0.5
		79	19	1	63%	11	0	37%	30	0.6
	TOTAL	5	83	4	55%	67	1	45%	150	3.2

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

5.4. Respuestas, promedio y porcentaje de la sub-variable involucrarse en el cambio.

Variable	Sub-variable	Ítem	Falso	Valor	%	Verdad	Valor	%	TOTAL	MEDIA
PARTICIPACIÓN	Involucrarse en el cambio	13	15	1	50%	15	0	50%	30	0.5
		29	15	1	50%	15	0	50%	30	0.5
		38	14	0	47%	16	1	53%	30	0.5
		64	13	1	43%	17	0	57%	30	0.6
		80	22	1	73%	8	0	27%	30	0.3
	TOTAL	5	79	4	53%	71	1	47%	150	2.4

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

5.5. Valor y categoría de la variable participación y sus subvariables.

PARTICIPACIÓN: 12.5					
SUBVARIABLE	PREGUNTAS	PUNTAJE	VALOR	CATEGORÍA	%
COMPROMISO CON LA PRODUCCIÓN	10,26,46,61,77	98	3.3	POCO SATISFACTORIO	65.3
COMPATIBILIDAD DE INTERÉS	11,27,47,62,78	107	3.6	POCO SATISFACTORIO	71.3
INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN	12,28,48,63,79	95	3.2	POCO SATISFACTORIO	63.3
INVOLUCRARSE EN EL CAMBIO	13,29,38,64,80	81	2.4	POCO SATISFACTORIO	54.0
TOTAL	20	381	3.1	POCO SATISFACTORIO	63.5

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

Tabla 6. Valoración del Clima Organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, Marzo-Abril 2017.

VARIABLES	VALOR	CATEGORÍA	%	PUNTAJE
LIDERAZGO	3.5	POCO SATISFACTORIO	72.2	14
MOTIVACIÓN	3.2	POCO SATISFACTORIO	63.8	12.8
RECIPROCIDAD	3.2	POCO SATISFACTORIO	64.3	12.9
PARTICIPACIÓN	3.1	POCO SATISFACTORIO	63.5	12.5
TOTAL	4	POCO SATISFACTORIO	66.0	52.2

Fuente: Instrumento de la OPS aplicado al personal del Depto. Enfermería del HME "Dr. ADB" en 2017.

**ANEXO 5. TABLA DE RESPUESTAS DE UN CLIMA ORGANIZACIONAL IDEAL
SEGÚN LA OPS.**

No	V	F	No	V	F	No	V	F	No	V	F	No	V	F
1.	1	0	17.	1	0	33.	0	1	49.	0	1	65.	1	0
2.	1	0	18.	1	0	34.	1	0	50.	0	1	66.	1	0
3.	1	0	19.	1	0	35.	0	1	51.	0	1	67.	0	1
4.	1	0	20.	0	1	36.	0	1	52.	0	1	68.	0	1
5.	0	1	21.	1	0	37.	0	1	53.	1	0	69.	1	0
6.	1	0	22.	1	0	38.	1	0	54.	0	1	70.	0	1
7.	0	1	23.	1	0	39.	0	1	55.	1	0	71.	1	0
8.	1	0	24.	1	0	40.	0	1	56.	0	1	72.	1	0
9.	0	1	25.	0	1	41.	0	1	57.	0	1	73.	0	1
10.	1	0	26.	1	0	42.	0	1	58.	1	0	74.	1	0
11.	1	0	27.	0	1	43.	1	0	59.	1	0	75.	1	0
12.	0	1	28.	0	1	44.	0	1	60.	1	0	76.	1	0
13.	0	1	29.	0	1	45.	0	1	61.	1	0	77.	0	1
14.	0	1	30.	0	1	46.	0	1	62.	1	0	78.	0	1
15.	1	0	31.	0	1	47.	0	1	63.	0	1	79.	0	1
16.	1	0	32.	1	0	48.	1	0	64.	0	1	80.	0	1