

ARTICULO ORIGINAL

Clima organizacional en los departamentos de Vigilancia y Lucha Antivectorial: estudio de un municipio

Organizational climate at surveillance and anti vectorial fight departments: a municipality study.

DraC. Vivian de las Mercedes Noriega Bravo (I) Dra. Isora Ramos Valle.(II). Dra. Kenia Almenares Rodríguez (III). Dra. Ariadna Corral Martín (IV). Edith Rodríguez Boza (V). DraC. Ana Teresa Fariñas Reinoso (VI)

- I.** Especialista de 2do. grado en Epidemiología. Doctora en Ciencias de la Salud. Profesora e Investigadora Auxiliar. **E-mail:** vivy@infomed.sld.cu
- II.** Especialista de 2do. grado en Epidemiología. Profesora Auxiliar. ENSAP.
- III.** Especialista de 1er. grado en Bioestadística. Instructora. ENSAP.
- IV.** Especialista de 1er. grado en Bioestadística. Profesora Asistente.ENSAP.
- V.** Especialista de 2do. grado en Epidemiología. Profesora Asistente.ENSAP.
- VI.** Especialista de 2do. grado en Epidemiología. Profesora Titular (fallecida).

Nota de agradecimiento:

Al equipo de profesores de la Escuela Nacional de Salud Pública que participaron en las tareas de acompañamiento para el control del brote epidémico de dengue en municipio Plaza de la Revolución, en el 2012; por la colaboración en la aplicación del instrumento evaluativo y la recolección de los datos.

Resumen

Introducción El clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización, que al percibirse por sus miembros, generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones y el comportamiento y obviamente, suscita disímiles consecuencia. **Objetivo** Mostrar los resultados de la evaluación del clima organizacional en los departamentos de Vigilancia y Lucha Antivectorial del municipio Plaza de la Revolución, en el 2012. **Métodos** Se realizó un estudio descriptivo cuyo universo incluyó 76 trabajadores de los referidos departamentos, que estuvieron presentes en el momento del estudio y consintieron participar en el mismo. Para obtener los datos se aplicó un instrumento sobre clima organizacional; autoadministrado y anónimo. Se exploraron 16 criterios explícitos en las dimensiones: estructura organizacional, liderazgo, motivación, toma de decisiones y comportamientos/valores. Se realizó un juicio global del Clima en virtud de los resultados de cada criterio, la dimensión correspondiente y las significaciones deducidas de los enunciados del instrumento. **Resultados** A nivel municipal, todas las dimensiones estuvieron afectadas. Sólo los indicadores en los criterios: contenidos de trabajo y estilo de liderazgo estuvieron muy próximos al estándar. Entre los encuestados de las áreas de salud Puentes Grandes y Plaza estuvieron las percepciones más aceptadas. Se concluye que las percepciones respecto al ambiente laboral no propiciaban un clima organizacional favorable.

Palabras claves: clima organizacional, clima laboral, departamentos de Vigilancia y Lucha Antivectorial.

Abstract:

Introduction: Organizational climate is a filter through which an organization's objective phenomena pass. These objective phenomena, perceived by its members, generate a climate impacting on motivations and behaviors arising dissimilar consequences.

Objective: To show the evaluation results of the organizational climate in Surveillance and Antivectorial fight departments, at Plaza de la Revolución municipality on 2012.

Method: Descriptive study which included 76 workers from the above mentioned departments. For the collection of data a self - administer, anonymous was applied on the organizational climate. 16 explicit criteria were explored in dimension such as organizational structure, leadership, motivation, decision -making and behaviors/values. A global climate judgment in virtue of each criterion's results, the corresponding dimension and significations deduced from the instrument's statements, was carried out

Results: All dimensions were affected at municipal level. Only indicator in criteria, working content and leadership style were close to the standard. Most accepted perceptions were included in survey respondents from Puentes Grandes municipality and Plaza.

It was concluded that perceptions in relation with working environment did not a favorable organizational climate.

Key words: organizational climate, working climate, Surveillance and Antivectorial departamento.

INTRODUCCIÓN

Los departamentos de Vigilancia y Lucha Antivectorial (DVLA) juegan un papel fundamental en la consecución de la mejora continua de la calidad de los servicios de salud en el nivel primario de atención, dado que en su encargo está asegurar que todos los locales (viviendas, establecimientos, etc.) e inmediaciones ubicados en ese espacio geográfico permanezcan libres de focos de vectores transmisores de enfermedades que tienen marcada importancia en el cuadro de salud, especialmente, del mosquito *Aedes aegypti*.

En ocasiones, las actividades y procesos que realizan estas unidades organizativas del policlínico para dar cumplimiento al encargo, se ven afectados por diversos factores relacionados con los estilos de liderazgo, modos de comunicación, relaciones interpersonales, cumplimiento de la disciplina, relación entre los valores institucionales y los individuales y actitudes de algunos trabajadores, entre otros.¹ Esto hace que cada día cobre mayor importancia la atención al clima organizacional existente.

A partir de las investigaciones de Litwin y Stringer los autores coinciden en afirmar que el clima organizacional es el conjunto de propiedades o características del medio ambiente de trabajo, percibidas por los miembros de la organización y que influyen en su motivación e inducen determinados comportamientos.^{2,3,4} En el mundo actual, este fenómeno ha tomado auge ante la necesidad de comprender todo lo que influye en el rendimiento de las personas y se valora como condición ineludible en la obtención de la eficiencia.

Las percepciones y respuestas que lo abarcan se originan en una gran variedad de atributos que son el producto de la interrelación de la estructura organizativa, los procesos que ocurren dentro de ella y el comportamiento en el trabajo de individuos y grupos.^{5, 6} Su probada influencia sobre la motivación, el compromiso, la creatividad y el desempeño de las personas y los equipos de trabajo, lo convierte en una herramienta estratégica para la gestión y el desarrollo organizacional.

Por tal razón, los directivos debieran trabajar a favor del desarrollo de un clima organizacional adecuado para impactar sobre los resultados de trabajo, apelando a mecanismos de medición periódicos; no obstante reconocerse, que su gestión es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos, en particular, la repercusión de lo motivacional sobre lo comportamental.

Los factores que intervienen en la gestión de los DVLA son percibidos de un modo particular por sus miembros, y en tal sentido, se propiciarán o no actitudes positivas para enfrentar los problemas y atenuar situaciones internas y circunstancias del entorno que tienen implicaciones negativas sobre el desempeño individual y colectivo. Estos elementos guiaron a realizar una evaluación del clima organizacional de los referidos departamentos en el municipio Plaza de la Revolución, en apoyo a las acciones llevadas a cabo para el control del brote epidémico de dengue acontecido en el año 2012 y que contó con el acompañamiento de profesores de la Escuela Nacional de Salud Pública. El presente trabajo pretende mostrar los principales resultados de este estudio.

MÉTODOS

Se realizó una evaluación del clima organizacional en los departamentos de Vigilancia y Lucha Antivectorial de las áreas de salud correspondientes al municipio Plaza de la Revolución, en septiembre de 2012.

El universo de estudio incluyó 76 trabajadores en las categorías ocupacionales de operarios, jefes de brigada, supervisores y jefes de área de control de vectores; que

estuvieron presentes en los pases de revista de las 8 áreas de salud en el momento de la investigación y consintieron participar en el estudio luego de explicársele la finalidad e importancia del mismo, el procedimiento a realizar y dar garantía de la confidencialidad de los datos personales.

En el estudio se evaluaron 16 criterios explícitos que abarcan cinco dimensiones: estructura organizacional; procesos de liderazgo, motivación y toma de decisiones y; comportamientos/valores.

Para la obtención de los datos se aplicó un instrumento evaluativo diseñado para este tipo de unidad organizativa. Es autoadministrado, anónimo y conformado por 60 ítems en forma de enunciados los que el encuestado respondió SI o NO, marcando en la casilla correspondiente, según lo planteado se aplicase a su ambiente de trabajo.⁷

El procesamiento consistió en otorgar un valor de 1 a cada enunciado cuando existió coincidencia entre la respuesta dada y la calificación expresada en un patrón y cero, en caso contrario. El valor alcanzado en cada criterio, una vez realizada la sumatoria de todos los puntos obtenidos en cada enunciado y divididos por el total de trabajadores encuestados, se comparó con un estándar fijado de 2,1.

Los criterios fueron evaluados en términos de *acceptable* o *no acceptable*, según se alcanzaran valores igual o por encima y por debajo de éste, respectivamente. Por último, se realizó una valoración global del clima organizacional en virtud de los resultados obtenidos en cada criterio, la dimensión a la pertenece y las significaciones deducidas de los enunciados correspondientes.

RESULTADOS

Todas las dimensiones estudiadas tuvieron un comportamiento poco deseado a nivel municipal, en menor medida la estructura organizacional y el liderazgo en las que dos de sus criterios: contenido de trabajo y estilo de liderazgo estuvieron muy cerca del estándar fijado. Por el contrario, (Anexo. Tabla 1), los indicadores más alejados del valor estándar correspondieron a los criterios estímulo a la excelencia y remuneración.

Este resultado aceptable respecto al contenido de trabajo en la dimensión estructura organizacional (referida a los sistemas formales y las políticas: obligaciones, procedimientos, directrices, entre otros, bajo lo cual se estructuran estos grupos de trabajo; el cómo se establecen, transmiten, concilian y controlan las tareas), es expresión de que la distribución del universo de trabajo, o sea, el conjunto de viviendas y otros locales que se asignan a las brigadas y sus miembros para desarrollar las acciones de control antivectorial, se percibía acorde a las particularidades del área. Además, que se abogaba porque el mismo fuese fijo.

Por el contrario, no se tuvo opinión favorable respecto a las relaciones intra y extrasectoriales que deben existir permanentemente con otras unidades organizativas del área de salud y con representantes de otros sectores y la comunidad, para viabilizar el desarrollo de las actividades, no sólo ante los eventos epidemiológicos.

Asimismo, se revelaron dificultades en el control de tareas del cual se cuestionó tanto el diseño, la idoneidad de las personas que lo ejecutan, como su aporte a la corrección de fallas en el desempeño. Además, en el orden de la comunicación institucional, debido a la escasa información que se ofrece acerca de los logros, desaciertos y proyecciones de trabajo, sobre todo a los operarios, todo lo cual no propicia el compromiso para cumplir las tareas asignadas.

En relación con el liderazgo, visto como el grado en que los jefes de área y de brigada, supervisores y otros directivos, influyen para fomentar individual y colectivamente un

desempeño coherente con el logro exitoso de los objetivos de trabajo; la forma en que se relacionan, comunican, orientan, apoyan y dan participación a los trabajadores; hubo opiniones de que no eran escuchados ni apoyados en la solución de los problemas y que las cuestiones no les eran planteados con claridad.

Los encuestados dieron muestras de inconformidad por la manera asumida por los directivos para comprometer a los trabajadores, por el manejo de la crítica en el colectivo y en general, por los métodos empleados para ejercer la autoridad. Las respuestas emitidas en relación al estímulo del trabajo en equipo y estímulo a la excelencia, evidenciaron que no se explotaba la inteligencia colectiva, no se estimulaba a la creatividad y la aportación de ideas para alcanzar resultados exitosos.

En el análisis por áreas de salud, tanto en la dimensión estructura organizacional como liderazgo, los mejores resultados se encontraron en los DVLA de las áreas de salud Puentes Grandes y Plaza (figuras 1 y 2).

La toma de decisiones cubre cómo se involucran estos trabajadores en la elección de alternativas de acción que afectan globalmente el trabajo y se le concede libertad para acometer las tareas y solucionar los problemas cotidianos; incluye además, la pertinencia de las decisiones y la delegación entre niveles jerárquicos, sin embargo, ningún criterio de esta dimensión alcanzó el estándar. Ello significa, que se percibieron deficientemente tanto la pertinencia como la idoneidad de las decisiones y a los niveles que eran tomadas. Se enuncia la poca participación de los trabajadores en la toma de decisiones, la limitada autoridad y capacidad resolutoria de los decisores a instancia local. La mayoría reconoció la existencia de "reunionismo" como un estilo en la solución de los problemas.

Entendida en el presente estudio como un proceso organizacional instrumentado para promover el deseo de laborar bien; el incentivo para continuar o cesar en el encargo y que incluye, los beneficios y forma de responder a las expectativas y necesidades materiales y espirituales de estos trabajadores, la dimensión motivación, tuvo resultados que expresaron un ambiente laboral no favorable.

Hubo muestras de descontento por considerar no ajustado el salario devengado con la dinámica diaria de la jornada laboral; del mismo modo, por la falta de reconocimientos y estímulos, también moral, cuando se tienen buenos desempeños. No apreciaban el interés de los directivos por las condiciones de trabajo existente, la carencia de recursos materiales y medios de trabajo y por la poca atención que en tal sentido, recibían de la sección sindical que los representaba. En esta dimensión al igual que en la toma de decisiones, puede decirse que no hubo un comportamiento diferencial por áreas de salud (figuras 3 y 4).

Conforme a lo esperado, ninguno de los criterios correspondientes a la dimensión comportamientos/valores, referido a conductas personales y actuaciones que influyen y/o determinan en la labor desempeñada por el colectivo, alcanzó el valor límite considerado como aceptable. Ello se exterioriza en la fluctuación del personal, tanto de operarios como miembros de la cadena de dirección; actos de indisciplinas dados en la violación deliberada de las normas (algunas consentidas por el colectivo en un falso concepto del compañerismo) y actitudes negligentes; y el poco sentido de pertenencia por la imagen institucional, entre otros aspectos.

En tal sentido, la estabilidad laboral se percibió de manera aceptable sólo entre los trabajadores del DVLA del área de salud Puentes Grandes, en tanto que, el sentimiento de orgullo por laborar en la llamada *Campaña anti-aegyptifue* mejor percibido en éste y los departamentos de Plaza y Rampa (figura 5).

DISCUSIÓN

Aun cuando los estudios de clima organizacional en los DVLA ofrecen una plataforma operacional útil para valorar fuentes de conflictos e insatisfacciones que pueden influir en la calidad del trabajo, atenuar o eliminar antivalores y prácticas que dañan la imagen que proyectan a la comunidad y para iniciar y sostener intervenciones en aras de lograr un mejor desempeño individual y de grupo, ellos son escasos en unidades del área de Higiene y Epidemiología, en particular, las de referencia. Ello dificulta contrastar los resultados del presente estudio, no obstante, resultan similares a los de otros trabajos publicados en este ámbito.^{1, 8, 9,10}

Para Gonçalves,¹¹ estudiar el clima organizacional es retroalimentar acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales a fin de introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizativa o en uno o más de los subsistemas que la componen. Investigaciones en materia de comportamiento organizacional reportan la relevancia de variables como liderazgo, motivación y clima laboral en el desempeño; particularmente existen reportes que señalan una relación directa entre liderazgo y clima laboral y una asociación, entre un tipo de clima laboral y una motivación particular hacia el trabajo.¹²

En los momentos actuales, dar poder a las personas para decidir y actuar con responsabilidad y compromiso, constituye una herramienta gerencial fundamental que deshace viejos modelos de liderazgo, en el que prevalece el control. Se trata de una estrategia que promueve una cultura inspirada en transmitir valores y conductas para desempeñarse con iniciativa y autonomía. En tal sentido, corresponde a quienes conducen los DVLA crear un clima de aprendizaje, de libertad para aprender y para equivocarse y mejorar, para intercambiar ideas y aportar nuevas; y para ello, son necesarios mecanismos efectivos de coordinación interna y externa y además, comunicación, mediante la cual fluya información tanto vertical como horizontal.

En las áreas de salud se deciden cuestiones que implican cambios importantes para el accionar de los trabajadores de la *Campaña*, por lo que es menester desarrollar un estilo de dirección donde haya una mayor participación de estos en la toma de decisiones que los afectan y sobre todo, en lo que concierne al trabajo a ese nivel. Ésta es una vía para lograr compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de las tareas y al mismo tiempo, satisfacción personal y laboral.

El proceso de toma de decisiones es uno de los aspectos más significativo que define una organización, evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la misma, así como, el papel de los empleados en este proceso.¹³ En el caso de los mencionados departamentos resume la preparación y el "paradigma" de toda la cadena de dirección, ya que diariamente enfrentan retos y momentos de decisiones que requiere mente abierta y racional para considerar las alternativas que tienen a su disposición y en la que se involucran desde los jefes hasta el trabajador de menor nivel jerárquico, el operario.

La motivación es un factor que debe interesar a todo administrador; sin ella sería improbable alcanzar el funcionamiento correcto de la organización y por ende, el cumplimiento de los objetivos. La falta de motivación genera no sólo inestabilidad laboral, sino mecanicismo en la realización de las tareas e improductividad, entre otros comportamientos nocivos en el ámbito de trabajo y que impactan en la producción de servicios deficientes. Los resultados del estudio realizado en el área de salud "Epifanio Rojas Gil", municipio San Luis, Pinar del Río, apoyan esta afirmación.⁹

Cada miembro de un DVLA tiene percepción distinta del medio interno en que se desenvuelve, que en algunos casos pueden constituir fortalezas, otras por el contrario,

estar incidiendo negativamente en la conducta y generando insatisfacción. Tal es el caso de las opiniones vertidas respecto al salario; el reconocimiento como persona y por los logros alcanzados; las oportunidades de superación científico-técnica y de proyectos de desarrollo individual; estos tres últimos, que en opinión de Herzberg, son factores motivacionales o intrínsecos.^{14,15}

Los esfuerzos desplegados por mejorar ciertos atributos del Clima deben retroalimentarse con la percepción que de ellos tienen las personas. Estas mejoras, mientras sean percibidas como tales, serían el antecedente para orientar el comportamiento laboral al buen desempeño. Realizar estudios de clima organizacional sin actuar consecuente y proactivamente en incluir mejoras, constituiría un error.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1) Noriega V, Ramos I, Couterejuzón L, Martín L, Mirabal M, Díaz G. Situación organizacional de los Grupos de Control de Vectores en Ciudad de La Habana. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2009 [citado 25 nov 2012]; 35(2): Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662009000200018&lng=es
- 2) Vera Cena F. Hacia una definición del concepto de clima organizacional. [Internet]. [consultado 15 sept 2013]. Disponible en: <http://www.calidadnorte.com/wpcontent/uploads/2011/01/HACIA-UNA-DEFINICI%C3%93N-DEL-CONCEPTO-DE-CLIMA-E-INVESTIGACIONES-IMPORTANTES.-autor-Favio-Vera-Cena.doc>.
- 3) Salldoval Caraveo MC. Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas [Internet]. 2004 [citado 25 nov 2012]; 27:78-82. Disponible en: http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf
- 4) García Solarte M. Clima organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación conceptual. Cuadernos de Administración. [Internet]. 2009 [citado 20 sept 2013]; 43-61. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=22501490004>
- 5) Trol ML, Quintana MJ. [La evaluación del Clima Organizacional: una brújula que indica hacia dónde encaminarnos](#) [Internet]. 2009 [consultado 6 marzo 2013]. Disponible en: <http://www.rosarionet.com.ar/rnet/reportajes.vsp?nid=41812>
- 6) Mora Vanegas C. La relevancia del Clima Organizacional [Internet]. 2008 [consultado 6 marzo 2013]. Disponible en: <http://www.articuloz.com/administracion-articulos/la-relevancia-del-clima-organizacional-414396.html>
- 7) Noriega Bravo V, Pría Barros MC. Instrumento para evaluar clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. Rev Cubana Salud Pública. [Internet]. 2011 [citado 17 mayo 2012]; 37(2). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol37_02_11/spu04211.htm
- 8) Fonte García D. Caracterización de la situación organizacional en el Grupo de Control de Vectores del área de salud Salvador Allende, municipio Boyeros. Año 2009. [Tesis] La Habana: Instituto Nacional de Higiene, Epidemiología y Microbiología; 2009.

- 9) Noriega Bravo V. Otra aproximación al estudio del clima organizacional. Rev Infodir [Internet]. 2009 [citado 5 agosto 2013]; (9). Disponible en: <http://bvs.sld.cu/revistas/infodir/n909/infod040910.htm>
- 10) Noriega Bravo VM. Propuesta metodológica para evaluar los departamentos de Vigilancia y Lucha Antivectorial, en procesos para el control del Aedes aegypti [Tesis]. La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública; 2011 [Citado 10 Sep 2013]. Disponible en: <http://files.sld.cu/revsalud/files/2013/09/tesis-para-revista-viviannoriega.pdf>
- 11) Mora Vanegas CA. Gerencia, empresa y clima organizacional [Internet]. 2010 [Citado 27 Sep 2013]. Disponible en: <http://jcvalda.wordpress.com/2010/09/22/gerencia-empresa-y-clima-organizacional/>
- 12) Palma Carrillo S. Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias [Internet]. 2007 [Citado 12 enero 2012]. Disponible en: <http://www.monografia.com/trabajo16/personal-universitario/personal-universitario.shtml>
- 13) Arancibia J. Clima Organizacional como herramienta de gestión. En: Marchant L, editor. Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional. Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencia Social [Internet]. 2007 [Citado 9 Sep 2013]. Disponible en: <http://www.cumed.net/libros/2007a/223/jam.htm>
- 14) Valdés Herrera C. Motivación-Teorías de la Motivación [Internet]. [Citado 8 feb 2012]. Disponible en: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/motivacionfundamentos/default.asp
- 15) López Más J. Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la Teoría de Frederick Herzbergs. Gestión en el Tercer Milenio. Rev. de Investigación de la Facultad. de Ciencias Administrativas, UNMSM [Internet]. 2005 [Citado 30 Mar 2012]; 8(15). Disponible en: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n15_2005/a04.pdf

ANEXOS

**Tabla 1. Indicadores de clima organizacional según dimensiones y criterios.
Plaza de la Revolución, 2012**

Dimensiones	Criterios	Resultados
Estructura organizacional	Contenido de trabajo	2,0
	Relaciones de coordinación	1,4
	Control de tareas	1,3
	Comunicación de tareas	1,8
Liderazgo	Estilo de liderazgo	2,0
	Poder / influencia	1,2
	Estímulo al trabajo en equipo	1,5
	Estímulo a la excelencia	1,1
Toma de decisiones	Niveles	1,3
	Participación	1,4
	Idoneidad	1,6
	Capacidad resolutive	1,3
Motivación	Remuneración	1,1
	Reconocimiento	1,5
	Realización personal	1,4
	Condiciones de trabajo	1,5
Comportamientos / valores	Estabilidad laboral	1,5
	Disciplina	1,3
	Sentido de pertenencia	1,6
	Responsabilidad	1,2

Figura 1. Indicadores de la dimensión estructura organizacional según áreas de salud. Plaza de La Revolución, 2012

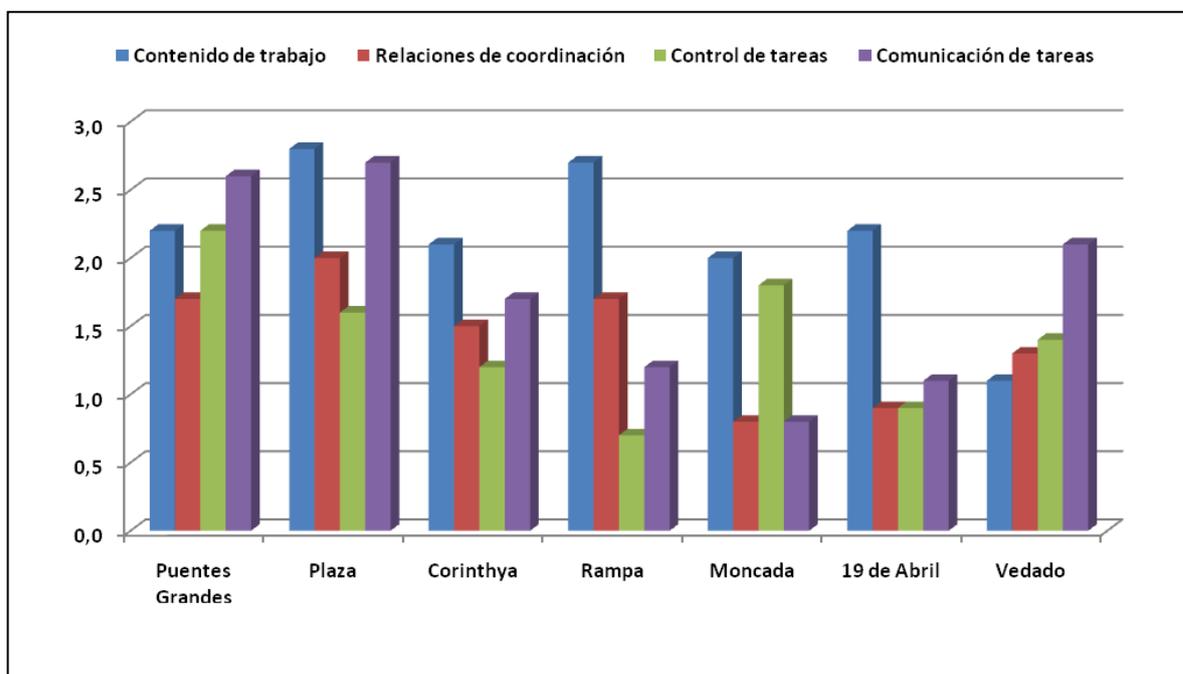


Figura 2. Indicadores de la dimensión liderazgo según áreas de salud. Plaza de la Revolución, 2012

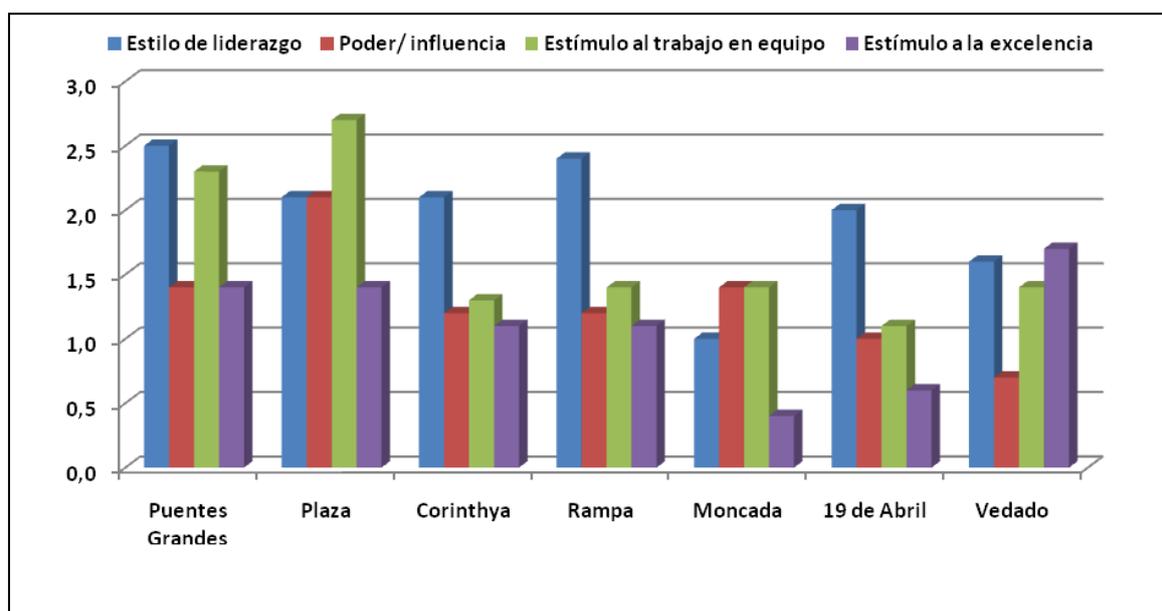


Figura 3. Indicadores de la dimensión toma de decisiones según áreas de salud. Plaza de la Revolución, 2012

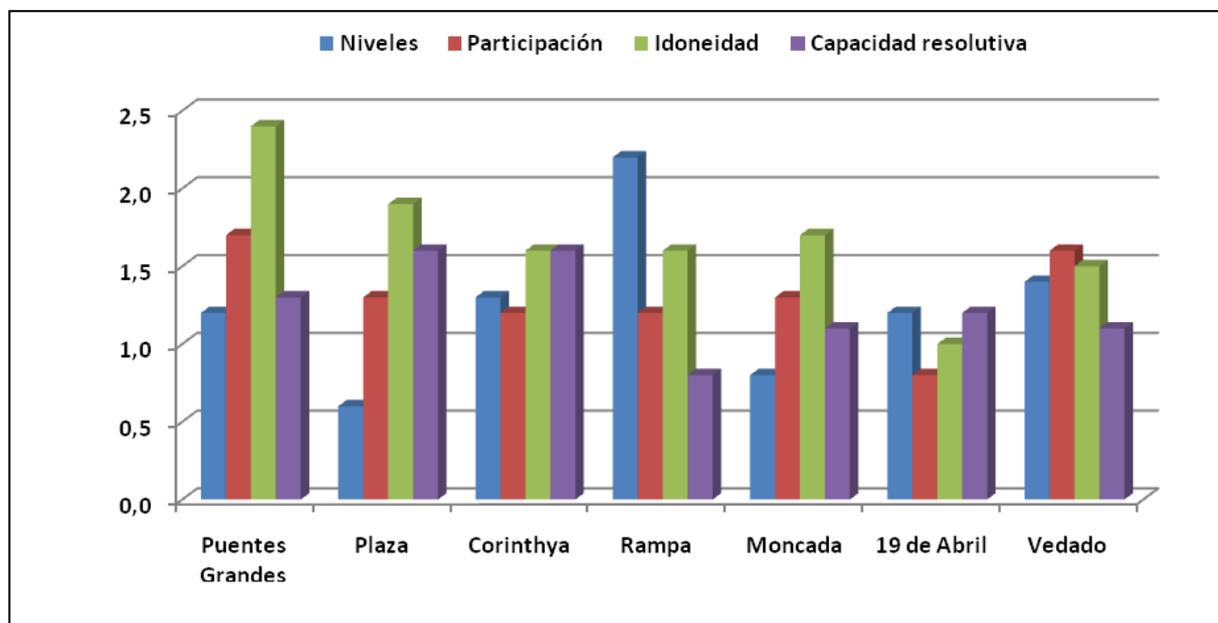


Figura 4. Indicadores de la dimensión motivación según áreas de salud. Plaza de la Revolución, 2012

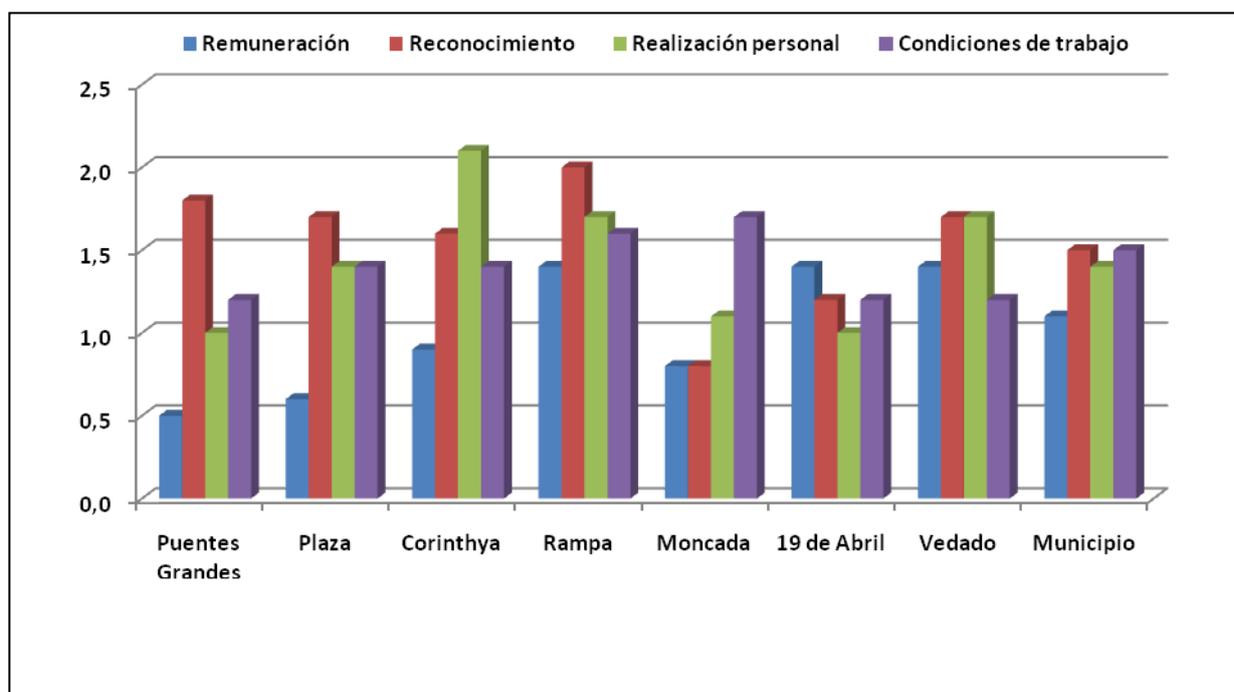


Figura 5. Indicadores de la dimensión comportamientos / valores según áreas de salud. Plaza de la Revolución, 2012

