



**Universidad Nacional Autónoma de México
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
Programa Único de Especializaciones en Ciencias
de la Administración**

**Diagnóstico del clima organizacional en una residencia de
adultos mayores**

T e s i n a

Que para obtener por el grado de:

**Especialista en: ADMINISTRACIÓN
GERONTOLÓGICA**

Presenta:

Karina Stephania Nuñez Montoya

Tutor:

Dr. Jourdain Israel Hernández Cruz

CD. MX. 2023



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, quiero agradecer al Consejo Nacional de Humanidades Ciencia y Tecnología (CONAHCYT) y a la Universidad Autónoma de México (UNAM) por su apoyo para realizar mi investigación.

A los profesionales dedicados a los cuidados de PAM que me brindaron sus conocimientos, tiempo y confianza.

A todos mis profesores por compartir su conocimiento, en especial a mi director el Dr. Jourdain Israel Hernández Cruz por guiarme con paciencia y dedicación.

Finalmente, a mi familia, mis padres, hermanos y abuelos por su apoyo incondicional y mantener su fe en mí.

ÍNDICE

1.Contextualización	6
1.1_Introducción	6
1.1.1Panorama general de envejecimiento en México.....	6
1.1.2 Descripción de las instituciones de cuidado para Personas Adultas Mayores.....	10
<i>Centros Gerontológicos de asistencia social</i>	11
<i>Centros Gerontológicos Privados</i>	12
<i>Residencias para Personas Adultas Mayores</i>	13
<i>Centros de día para Personas Adultas Mayores</i>	15
<i>Club de Personas Adultas Mayores</i>	16
1.1.3Planteamiento del Problema	16
1.2 Marco Teórico.....	17
1.2.1 La teoría del clima organizacional de Likert	17
1.2.2Teoría del clima Organizacional de Litwin y Stringer	19
1.2.3 Teoría del clima Organizacional de Pritchard & Karasick.....	20
1.2.4 Medición del clima organizacional	22
1.2.4 Aportaciones Previas	22
1.2.3Conceptos.....	25
2. Metodología	27
2.1 Dificultades.....	27
2.2 Descripción del tipo de investigación.....	29
2.3 Muestra.....	29
2.4 Herramienta de recolección de datos	30
3. Resultados	31
3.1 Hallazgos.....	31
3.2 Conclusión	41
FUENTES	43
ANEXOS.....	50

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i> Censo de establecimientos de asistencia social privada para PAM (Coneval,2018).....	12
Tabla 2.Sistemas de clima organizacional según Likert (Chiavenato,2011)	19
Tabla 3.Dimensiones que analiza la herramienta Ecos-s (Segredo,2017).....	31
Tabla 4.Frecuencia del nivel de Clima organizacional de los trabajadores. Elaboración Propia	32
Tabla 5.Resultados de la Subcategoría Motivación. Elaboración Propia	33
Tabla 6.Resultados de la Subcategoría Comunicación. Elaboración Propia	34
Tabla 7.Resultados de la Subcategoría Relaciones Interpersonales. Elaboración Propia	35
Tabla 8.Resultados de la Subcategoría Funciones. Elaboración Propia	36
Tabla 9.Resultados de la Subcategoría Condiciones de trabajo. Elaboración Propia.....	37
Tabla 10.Resultados de la Subcategoría Estructura Organizacional. Elaboración Propia	37
Tabla 11.Resultados de la Subcategoría Estilo de Liderazgo. Elaboración Propia	38
Tabla 12.Resultados de la Subcategoría Participación. Elaboración Propia	39
Tabla 13.Resultados de la Subcategoría Solución de conflictos. Elaboración Propia.....	40
Tabla 14.Resultados de la Subcategoría Trabajo en equipo. Elaboración Propia	41

PRESENTACIÓN

Se ha reconocido a nivel nacional que el envejecimiento acelerado de la población es un reto de suma importancia para el ámbito de la salud. Uno de los retos es el cuidado de estas personas mayores (PAM) actualmente, en México existen pocos establecimientos de asistencia social capaces de albergar y cuidar a las personas adultas mayores, por lo tanto, las residencias privadas se convierten en una opción para brindar los cuidados que necesitan o desean las PAM.

En la literatura referente a centros gerontológicos, se observa que el personal dedicado a la atención de las personas adultas mayores tiende a sufrir mayor estrés, originando una situación de Burnout, la cual merma su estado de salud físico y mental, teniendo como una de sus consecuencias el maltrato o negligencia hacia la persona adulta mayor (Acosta-Ramos, y otros, 2021; Berigozzi, 2015; Dyrbye, y otros, 2014; Pecino, y otros, 2019; Hernández Z. Z., 2006; Gutiérrez-Robledo, 1996)

En ese sentido una alternativa para mantener la armonía y reducir el estrés en los trabajadores de centros gerontológicos, es procurar un clima organizacional adecuado que propicie un círculo virtuoso (Hultén, Bjerkeli, & Holmgren, 2022; Liou & Cheng, 2010; Ramírez Campos, García Méndez, & Domínguez Aguirre, 2013; Temkin-Greener, Zheng, Katz, Zhao, & Mukamel, 2009). Pero, para poder proponer algo en relación con este punto, es imprescindible primeramente conocer ¿cuál es la situación de los centros gerontológicos de nuestro país?

Por lo tanto, en este primer intento de querer hacer algo más, nuestro objetivo inicial es sentar las bases o un antecedente que sirva de contexto para futuras acciones en el ámbito de la administración de instituciones gerontológicas. Para ello nos centramos en el diagnóstico del clima organizacional en una residencia mexicana de atención a las PAM y ofrecer un aporte a la literatura sobre la caracterización del personal que atiende a las PAM.

1.Contextualización

1.1_Introducción

El presente capítulo da un panorama general de la transición demográfica y sus consecuencias sociales y económicas con énfasis en la situación de las PAM, en donde se expone la necesidad del aumento de centros gerontológicos que albergue y proporcione cuidados a las PAM, por lo tanto, se hace una semblanza de las instituciones encargadas de brindar atención a las PAM en México, También se encuentran las teorías en las que se fundamenta esta investigación y las conclusiones donde se resalta que un clima organizacional impacta en la atención de las PAM.

1.1.1Panorama general de envejecimiento en México

A nivel mundial estamos atravesando una transición demográfica, caracterizada por el hecho de que la población global del año 1950 al año 2000 se duplicó, anteriormente los ciclos de duplicación poblacional requerían al menos de 65, 140, incluso 1000 años; se han establecido dos hechos como las principales causas del aumento poblacional: a) las tecnologías que salvan vidas desde la infancia (Podlazov, 2016) y, b) las políticas públicas (CEPAL, 2022).

El crecimiento de población en adultos mayores es diferente en cada país de acuerdo con la combinación de diversos factores económicos, sociales, y culturales (Ochoa-Vázquez, Cruz-Ortiz, Pérez-Rodríguez, & Cuevas-Guerrero, 2019).

Se estima que a nivel mundial entre el 2000 y 2050 las personas de 80 años en adelante aumentarán casi cuatro veces, esto significa que las familias serán más longevas, y que más personas lograrán llegar a la etapa de la vejez en medio de contextos de vida diferentes (Santillán, Moncayo, & Palma, 2022).

A diferencia de Europa, en América Latina se considera que los cambios en la población están ocurriendo con una mayor rapidez, en medio de la desigualdad económica y social, donde a pesar de tener instituciones para la protección de los derechos humanos no ha sido suficiente (Basset & Ferrari, 2017).

Actualmente, la pobreza es considerada como uno de los mayores determinantes sociales de la salud por tal motivo es importante mencionar que la seguridad económica debería darse en todo el curso de vida de las personas, que los jóvenes tengan trabajos y salarios que les permitan tener una vida de calidad y poder ahorrar para su vejez, ya que no se puedan ahorrar cuando las necesidades básicas no están cubiertas.

La seguridad económica se considera un desafío que es necesario abordar, puesto que es un eje para lograr la dignidad en la etapa de la vejez, que reduce el riesgo de caer en la pobreza, evitando que las PAM se incorporen al mercado laboral en condiciones precarias (Huenchuan & Guzmán, 2007). La población de PAM en Latinoamérica tiene dificultad para tener acceso y suficiencia de ingresos económicos, según la OIT (2021) en Bolivia, Ecuador y Perú el 44% de las PAM no tiene un ingreso económico, el 22% tiene una pensión y solo el 29 % recibe ingresos laborales, por su parte en Argentina, Chile, Uruguay y Paraguay se estima que el 15.4% no reciben un ingreso laboral ni una pensión, el 5.7% recibe un salario y aproximadamente el 70% reciben una pensión, finalmente en Centroamérica se estima que el 53% no cuentan con ingresos y solo el 21% reciben una pensión.

En México el aumento de personas adultas mayores está relacionado con la reducción de la mortalidad (Santana, Chickris, & González, 2018), los años agregados a la esperanza vida (Peláez Herreros, 2009), la migración porque es habitual los jóvenes

salgan del país y las PAM son las que se queden en sus ciudades de origen o ellos mismos hayan retornado en la etapa de la vejez (Montes de Oca, 2008), y la fecundidad alta del pasado (Partida Bush, 2005) que, originó la implementación de políticas públicas para su reducción, como las del Programa Nacional de Planificación Familiar en 1977 que tenía por objetivo la población tomara decisiones libres, informadas y responsables en cuanto su reproducción, a través de la atención de las necesidades de planificación familiar y anticoncepción (Secretaría de Salud , 2018).

Las PAM en México presentan problemas severos que impiden su bienestar, entre los factores se encuentran, la deficiente protección a la salud, por ejemplo, en el contexto de las PAM, a nivel público, los servicios para atención de PAM en las unidades médicas y hospitales geriátricos son escasos (Arias, Soliveréz, & Bozzi, 2020). En consecuencia, las probabilidades de que la PAM interactúe con los servicios de salud y logre mantener o mejorar su estado de salud se ven afectadas.

De acuerdo con la ENASEM (2021) el 62.3% de los mexicanos mayores a 53 años percibían un estado de salud de regular a malo, las enfermedades que más afectaron a dicha población: artritis (10.7%), diabetes (25.6%) e hipertensión arterial (43.3%)

Otro de los factores que influyen en que la PAM goce de buena salud es la pobreza, En México 2020 se registró que el 43.9% de la población presentaba una situación de pobreza, y la incidencia en el grupo de los AM es del 37.9%, (CONEVAL, 2021).

Es importante mencionar que, para combatir los problemas antes mencionados relacionados con la salud y la economía, el gobierno mexicano ha implementado distintos programas para proveer a los adultos mayores de atención médica e ingresos

como por ejemplo, la pensión no contributiva que se encuentra vigente desde el 2018, a la cual puede acceder toda la población mayor a los 68 años, aunque, el monto ha tenido un aumento importante en este sexenio (2018-2024), no cubre todos sus gastos y no garantiza la protección a la vulnerabilidad (Aguilera & Gómez, 2020).

No existe un programa público de cuidados a largo plazo las familias son las responsables de proporcionar los cuidados al adulto mayor dependiente además de absorber el gasto económico y las consecuencias en la dinámica familiar, por ejemplo, el cuidador abandona o falta a su trabajo (Gutiérrez, y otros, 2022).

Se debe considerar que las redes de apoyo social (familiares, amigos, vecinos) para proporcionar cuidados y apoyo al adulto mayor se están debilitado (González, et al., 2021). Existen diversos motivos que explican la debilitación de las redes de apoyo: el cambio en la dinámica de la familia y sus roles, la reducción del número de hijos (Flaquer, 2006; De Oca & Villegas, 2009), y el aumento sostenido de la inserción de las mujeres en el mercado laboral quienes son generalmente las que se encargan del cuidado de las PAM y de su familia (Echarri, 2020).

Por los factores antes mencionados, las PAM y sus familias tienen la necesidad de buscar alternativas de cuidados principalmente, los que se encuentran en una situación de dependencia (Soto, Anguiano, & Jiménez, 2015). Vale la pena señalar que la cultura del cuidado en México tiene características particulares, por ejemplo, el estilo de vida, la alimentación, la familia, entre otras. En este momento no las detallaremos ya que no es parte de los objetivos de esta tesis.

1.1.2 Descripción de las instituciones de cuidado para Personas Adultas Mayores

Las instituciones de cuidado para Personas Adultas Mayores están idealmente encaminadas a brindar atención a las personas adultas mayores que lo necesiten, satisfaciendo sus necesidades (alojamiento, cuidados, alimentación, servicios geriátricos, etc.) a través de personal asistencial geriátrico calificado.

El sector de asistencia geriátrica es definido como el conjunto de niveles asistenciales hospitalarios y extrahospitalarios, destinados a prestar una atención multidisciplinaria, que responda a las necesidades de las PAM de forma integral para garantizar su calidad de la vida (Gamarra Samaniego, 2010). Dicho sector emplea en su mayoría a mujeres, por lo cual, es común que en las instituciones gerontológicas predomine en personal femenino (Santos Mayor, 2017).

El personal que labora en instituciones geriátricas tiene obligaciones mínimas éticas que incluyen poseer la formación necesaria para desempeñar sus actividades, procurando en su actuar el principio de no maleficencia y las obligaciones máximas éticas que es brindar una asistencia respetuosa con los usuarios y sus proyectos de vida (DFB, 2004).

En México existen normas que regulan la operación de instituciones para adultos mayores como la NOM-031-SSA3-201, que indica aspectos relacionados con la infraestructura, atención médica, el personal, etc. Sin embargo, no existe una acreditación o certificación para estos establecimientos imposibilitando conocer su forma de operación (Hernández-Cruz, 2022).

De acuerdo con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas 2022, se tiene registro de 1,0837 asilos y otras residencias para el cuidado de PAMS en la República Mexicana, siendo el estado de Jalisco con 137 unidades el que tiene un mayor número de unidades, seguido de la CDMX con 107 unidades, se estima que el 68% de estas son privadas continuación se muestran algunos tipos de residencias según sus parámetros públicas o privada a continuación se muestra un panorama de las residencias públicas enfocándose en el INAPAM y el DIF y privadas mexicanas(DATAMÉXICO, 2022).

Centros Gerontológicos de asistencia social

En México entre 1520 a 1821, durante el periodo de la colonia española, el cuidado de los ancianos que padecían alguna enfermedad, deficiencias físicas o mentales, o en una situación vulnerable eran proporcionados por órdenes eclesiásticas (Leal, Flores, & Borboa, 2006). Hasta la década de los setenta, derivado del aumento de personas con la edad de más de 60 años a través de las proyecciones demográficas, el interés de algunos grupos es como se pudo poner el tema en la agenda de Gobierno, que respondió a través de la creación del Instituto Nacional de la senectud (INSEN) ahora Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM) el 22 de agosto de 1979 teniendo como guía la idea de asistencia social (Razo-González, 2014).

Según Razón-Gonzáles (2014) en sus primeros años el INAPAM definió un conjunto de programas asistenciales, que estaban agrupados de acuerdo con el servicio (económico, social, educativo, psicológicos y de investigación) que prestaban a la población, por ejemplo, tarjeta del INSEN, clubes de la tercera edad, albergues y talleres de terapia ocupacional.

Actualmente el INAPAM es un organismo público descentralizado, rector de la política pública a favor de las Personas adultas mayores, procurando su desarrollo integral que las conduzca a un estado de bienestar y una óptima calidad de vida, orientándose a reducir las desigualdades e inequidades. Por mencionar algunos de los programas y acciones vigentes tienen: centros culturales, clínica de la memoria, clubes INAPAM, residencias de día y albergues.

Centros Gerontológicos Privados

Las instituciones de asistencia privadas son de gran importancia para atender la necesidad de cuidados a largo plazo de las personas adultas mayores en su carácter lucrativo o no lucrativo en las que se encuentran; las Asociaciones religiosas, Sociedades Civiles, Instituciones de asistencia Privada y Sociedades Civiles.

De acuerdo con el CONEVAL (2018), en México, la información que se tiene de las instituciones privadas que ofrecen cuidados a largo plazo (asilos, albergues, centros de día y residencia) es limitada, por lo tanto, no hay una información certera sobre su forma de operación, la infraestructura con la que cuentan, una caracterización de su personal y sus condiciones de seguridad y salubridad. En un esfuerzo del DIF y el INEGI, en el año 2018 se realizó el primer censo de alojamiento de asistencia social y se identificaron 4,517 alojamientos en la siguiente (tabla 1) se muestra el desglose.

Figura jurídica	Porcentaje
Asociación Civil	58%
Instituciones de asistencia Privada	14%
Sociedades Mercantiles	2%
Asociaciones Religiosas	2%
Otra figura jurídica	20%

Tabla 1 Censo de establecimientos de asistencia social privada para PAM (Coneval,2018)

Respecto al personal que labora en estas instituciones (14,582 personas) El censo reporto que el 97 % no cuentan con la formación y estudios que necesitan en el ámbito que se desempeñan, la mayor parte del personal son mujeres alrededor de un 78%. Por último, en cuanto a la retribución el 86 % son empleados y el 14 % lo hacen de manera voluntaria (CONEVAL, 2018).

Residencias para Personas Adultas Mayores

Las residencias para PAM, es un lugar donde se otorga apoyo o ayuda a las personas de forma temporal o permanente, y no se limita únicamente a las actividades de la vida diaria (AVD), es un lugar de vida, donde las PAM son respetadas, y se tiene como objetivo principal potenciar las habilidades y capacidades de cada usuario (DFB, 2004). algunas de las otras denominaciones para residencia pueden ser, albergue, casa de retiro y asilo.

En los últimos años se ha propuesto abandonar la construcción y conceptualización de residencias tradicionales y abordar el enfoque común de atención centrado en la persona, teniendo como eje central incrementar la calidad de vida de las personas, guiándose de los siguientes objetivos, preservar los derechos y salvaguardar la dignidad de las PM que requieren cuidados, partiendo del reconocimiento pleno de su individualidad y respetando en todo momento hasta donde sea posible sus decisiones sobre su salud, cuidados y vida diaria (Rodríguez T. M., 2013).

Según mi experiencia las residencias privadas las tienen cuotas o suscripciones de admisión oscilan entre 8 mil y 100 mil pesos mensuales en relación con la atención que proporcionan y esto evidentemente se relaciona con los criterios de ingreso.

En cuanto instituciones de asistencia pública De acuerdo con el INAPAM (2023) se cuenta con 6 albergues con modalidad permanente, 4 están ubicados en la CDMX, 1 en Oaxaca y 1 en Guanajuato, funcionan los 365 del año todo el día, entre sus servicios, además de cuidados, se les proporciona a los usuarios atención médica, rehabilitación física, estimulación cognitiva y terapia ocupacional, de tal forma que se favorece el envejecer con bienestar garantizando el goce y ejercicio de sus derechos en todo momento.

Requisitos de ingreso

- Ser un adulto mayor, es decir tener la edad de 60 años en adelante
- Expresar su voluntad de ingreso
- Tener redes de apoyo débiles
- No contar con suficientes recursos económicos
- Presentar una disminución en la capacidad funcional

Por su parte el Sistema de Desarrollo Integral de la Familia (DIF) en el 2018 menciona que cuenta con 2 casas hogar para ancianos ubicadas en Oaxaca y Morelos, 2 centros nacionales gerontológicos en la CDMX en los cuales brindan atención a las PAM en la modalidad de residencia, los usuarios reciben atención las 24 horas del día de manera integral. Se les otorga Alojamiento, alimentación, vestido, servicios sanitarios y si lo desean pueden participar en actividades deportivas y recreativas, en un ambiente sano y con total apego al ejercicio de sus derechos.

Es importante destacar que la población a la que se dirigen las instituciones de asistencia social es para PAM en situación de vulnerabilidad social como ser sujeto de maltrato y desamparo, por lo tanto, en las residencias del INAPAM y el DIF solo se aplica una cuota de recuperación sujeta a la norma.

Centros de día para Personas Adultas Mayores

Son establecimientos sociosanitarios que tienen un mayor enfoque social, los principales servicios que ofrecen son: cuidado de la salud, activación física, rehabilitación, actividades de sociabilización, estimulación cognitiva, actividades culturales, y alimentación. Por lo general los usuarios presentan una disminución en la deambulaci3n o la realizaci3n de sus Actividades de la vida diaria, aunque su salud en general se encuentra estable, por lo tanto, deben estar en cuidados m3dicos y sociales de mantenimiento y supervisi3n (Alba, 1999).

Se ha encontrado que el realizar actividades colectivas en los centros de d3a como; manualidades, lecturas y actividades al aire libre tienen un impacto positivo en la calidad de vida de la PAM, debido a que de manera grupal las personas obtienen mayores resultados en el logro de mejorar su salud (Angeles, Jim3nez, Mart3nez, & L3pez, 2021).

En M3xico el DIF cuenta con residencias de d3a donde se les otorga los mismos servicios que en la residencia, pero con un horario establecido, porque est3 pensado para ayudar a las familias quienes no pueden brindarles los cuidados a los PAM por la mañana, no tiene un costo, pero si una cuota de recuperaci3n.

De forma privada el costo ronda de los \$4500 a los \$15000 pesos mensuales, los requisitos de admisi3n son diferentes en cada instituci3n. Es importante mencionar que podemos encontrar diferentes denominaciones como: Guarder3a para PAM, Casa de d3a, Residencia de d3a, entre otras.

Club de Personas Adultas Mayores

Estos centros tienen únicamente el carácter social, y su objetivo principal es favorecer la convivencia entre las PAM's, a través de actividades recreativas y culturales. Por lo general los usuarios tienen un nivel alto de autonomía y gozan de buena salud (Alba, 1999).

En esos Clubes las actividades que se ofrecen regularmente son: Manualidades, Tejido y deportivas, que en conjunto en algunos estudios se ha demostrado ser beneficiosas puesto que mejoran el estado de salud de la PAM, además que se puede observar una disminución de la sensación de soledad, el aislamiento y rechazo (Maceda Baldiviezo, 2011).

1.1.3 Planteamiento del Problema

Actualmente, las residencias permanentes de asistencia social o privadas para Personas adultas mayores son de gran importancia, debido, al aumento de la demanda de servicios de cuidados a largo plazo por parte de personal especializado para las PAM dependientes (Li, y otros, 2021). Si bien los cuidados son uno de los principales motivos para institucionalizarse existen otros como, mejorar su calidad de vida, estar padeciendo maltrato, una situación económica desfavorable, la necesidad de asistencia y la viudez (Santa Cruz Villoslada, 2013; Correa Huaman, Otiniano Huaman, Correa Huaman, & Quispe Villanueva, 2017; Franco, Bautista, Sanchez, & Pichardo, 2021).

Por lo antes mencionado es de vital importancia que el personal de las residencias ofrezcan una atención de calidad al usuario, sin embargo, en México algunos estudios han registrado que el personal de residencias gerontológicas tanto de asistencia social

como privadas: a) carece de capacitación necesaria para la atención del paciente geriátrico (Gutiérrez-Robledo, 1996; Becerra-Martínez, Godoy-Sierra, Pérez-Ríos, & Moreno-Gómez, 2007), b) realizan actividades distintas para las que están preparados (Ceh & de la Rosa, 2020; Gonzalez Martinez, 2018), c) tienen deficiencias la administración (Sosa & Baños, 2014).

Las situaciones previamente mencionadas pueden originar un clima organizacional negativo que, al estar estrechamente relacionado con la atención al usuario, tenga como consecuencia una mala o deficiente atención por parte del personal (Soto, Ortega, Huapalla, & Abarca, 2022; Wright, Linde, Rau, Gayman, & Viggiano, 2003).

De acuerdo con lo anterior nos preguntamos: ¿La situación en México es parecida a las de otros países? ¿cuál es el clima organizacional en algunos centros gerontológicos en México? ¿Tiene impacto sobre la atención de las PAM que atiende?

1.2 Marco Teórico

1.2.1 La teoría del clima organizacional de Likert

Likert desarrolló la teoría denominada “Los sistemas organizacionales” cuyo objetivo fue identificar la causa y efecto que se tienen en la condición del clima organizacional (Dessler, 1979). En esta teoría se expone que el comportamiento asumido por los subordinados depende de forma directa de las condiciones organizacionales y el comportamiento administrativo, que ellos perciben (Rodríguez E. , 2016).

Likert propone que se deben tomar en cuenta las siguientes variables para definir a la organización (García Solarte M. , 2009):

1. Causales: señalan el sentido en el que la organización progresa y alcanza resultados y está compuesta por, la estructura administrativa y organizacional, decisiones, actitudes y competencias),
2. Intermedias: enfocadas en medir el estado interno de la organización, a través de aspectos como; rendimiento, motivación y comunicación.)
3. Finales: son el resultado de las variables anteriores y establecen los resultados que se obtuvieron como lo son la productividad, las pérdidas y ganancias de la organización para definir a la organización.

Después de definir la organización puede elegirse un sistema gestión en relación con el proceso de toma de decisiones, sistema de comunicación, relaciones interpersonales, y sistema de recompensas, que pueden observarse en la tabla 2.

Sistemas Autoritarios		
Variables comparativas	Autoritario Coercitivo	Autoritario Benevolente
Proceso para tomar decisiones	Las decisiones las toman únicamente los jefes y directores de la organización	Aunque las decisiones las toman principalmente directores y jefes, permiten una mínima delegación de decisiones que son rutinarias y sencillas.
Sistema de comunicación	Solo la comunicación es de forma vertical y de forma descendente solo se transmiten órdenes.	Es mayor la comunicación vertical que la descendente.
Relaciones Interpersonales	La organización informal es mal vista incluso se encuentra prohibida, y los puestos aíslan a las personas.	La comunicación informal se considera altamente peligrosa.
Sistema de recompensas	Se exige la obediencia, se enfoca en sanciones y medidas disciplinarias. Las recompensaciones materiales son prácticamente nulas.	Se establecen medidas disciplinarias y sanciones. Las recompensas salariales son un poco más recurrentes y las sociales son poco comunes

Sistemas Participativos		
VARIABLES COMPARATIVAS	SISTEMA CONSULTIVO	SISTEMA PARTICIPATIVO
Proceso para tomar decisiones	Se toma en cuenta los niveles inferiores, permite tanto delegar como participar a los trabajadores.	Los jefes y directores definen las políticas y controlan los resultados, pero la toma de decisiones en otros rubros es totalmente delegada y descentralizada.
Sistema de comunicación	La comunicación se facilita de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.	La comunicación es sumamente importante para alcanzar los objetivos de la empresa.
Relaciones Interpersonales	Se les da confianza a los trabajadores, se fomenta la organización informal y el trabajo en equipo en algunas ocasiones	Los grupos informales son importantes, así como el trabajar en equipo y mantener la confianza mutua.
Sistema de recompensas	Está enfocado principalmente en recompensas de tipo salariales, los castigos no son frecuentes y las recompensas sociales son esporádicas	Principalmente se otorgan recompensas sociales, las de tipo salariales y material son recurrentes. Las sanciones son escasas, pero cuando se dan se deciden en grupos.

Tabla 2. Sistemas de clima organizacional según Likert (Chiavenato, 2011)

1.2.2 Teoría del clima Organizacional de Litwin y Stringer

En esta teoría se establece que el clima organizacional es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son percibidas tanto de forma directa como indirecta por los trabajadores, mismas que son capaces de influir en su motivación y comportamiento, basándose en el supuesto que la motivación es importante para lograr el éxito de la organización. En su teoría Stringer establece nueve factores que determinan el clima organizacional (Acosta & Venegas, 2010):

1. Estructura: Son los canales formales de la organización como: Políticas, Reglas y Jerarquías.

2. Responsabilidad: Es la capacidad de asumir un compromiso con el trabajo a partir de sí mismo.
3. Recompensa: Son los estímulos otorgados cuando el trabajo está bien hecho, considerando que la organización utilice más el premio que la sanción.
4. Riesgo: Sentimiento que perciben los trabajadores en cuanto a los desafíos del trabajo.
5. Calor: Cuando los miembros de la organización perciben un buen ambiente donde predomina el compañerismo y las buenas relaciones entre compañeros incluso con los jefes.
6. Apoyo: Espíritu de ayuda entre todos los participantes de la organización.
7. Estándares de desempeño: Es la importancia de percibir las metas explícitas e implícitas de la organización, y cumplir con las normas de desempeño.
8. Conflicto: Capacidad para resolver las discrepancias y solucionar los problemas de inmediato.
9. Identidad: El sentimiento de pertenecer a la organización.

1.2.3 Teoría del clima Organizacional de Pritchard & Karasick

El clima organizacional es el resultado de la política y la conducta de todos los que trabajan en la organización, especialmente en la alta dirección (Ekvall & Juan Chocano, 1986), ellos encontraron once dimensiones que influyen en el clima organizacional y pueden ser medidas (Caraveo M. D., 2004):

1. Autonomía: Grado de libertad que el trabajador posee para solucionar problemas y tomar decisiones.

2. Cooperación y conflicto: Nivel de colaboración entre los trabajadores y el apoyo humano y material que reciben de la organización.
3. Relaciones sociales: Es la atmosfera social, donde se engloba el compañerismo y la amistad dentro de la organización.
4. Estructura: Son las directrices, reglas y políticas que se emiten en la organización y que impactan en la forma que se llevan a cabo las actividades.
5. Remuneración: Como están retribuidos los trabajadores por su trabajo.
6. Rendimiento: Relación que existe entre el trabajo que se realiza y la remuneración obtenida.
7. Motivación: Aspectos motivacionales que ejecuta la organización para sus empleados.
8. Estatus: Son las diferencias que surgen a partir de las jerarquías y a la importancia que se les otorga.
9. Flexibilidad e innovación: Disposición de la organización para experimentar nuevas formas para realizar las actividades.
10. Centralización de la toma de decisiones: Es la forma en la que la organización toma las decisiones entre los niveles jerárquicos.
11. Apoyo: Tipo de apoyo que recibe de la alta dirección a los empleados para enfrentar en los diferentes problemas que se relacionan o no con el trabajo.

1.2.4 Medición del clima organizacional

García-Solarte (2009) explica que medir el clima organizacional es un proceso complejo y dinámico, porque toma en cuenta un extenso número de características que son únicas de cada organización y responden a sus propias necesidades, además es cambiante y puede ser mejorado a través de acciones correctivas.

Para poder medir el clima organizacional existe una amplia variedad de cuestionarios. Por ejemplo, existen los cuestionarios Pulse, Trust Index y Ecco, los cuales son aplicados y analizadas por expertos con el objetivo de conocer el clima organizacional, donde las dimensiones analizadas servirán como elementos referenciales de cada organización, para que quien realiza la evaluación pueda elegir las variables y dimensiones que sean adecuadas para la problemática que desea solucionar o prevenir (Segredo Pérez A. , 2013).

1.2.4 Aportaciones Previas

Los estudios señalan que es necesario mantener un clima organizacional optimo, para que los empleados de residencias de adultos mayores, tengan un buen desempeño, den una buena atención al adulto mayor sin descuidar ningún aspecto como el emocional, además que se reduce el estrés laboral y por ende el riesgo de sufrir el síndrome de agotamiento, que si no es bien cuidado puede derivar en violencia contra el residente (Kaplan et al., 2010; Potrebny, 2022; Lee, 2022;White et al., 2020;Hernández Z. Z., 2006).

Temkin-Greener (2009) argumentan que durante un largo tiempo las variables abordadas y reconocidas a través de estudios cualitativos del clima organizacional en

residencias de adultos mayores han sido el liderazgo y la comunicación, si bien están estrechamente relacionadas con el desempeño del personal, es necesario evaluar otras variables igual de importantes como las características de las instalaciones, la cantidad de horas que se destinan a la atención de cada residente, los años de experiencia del trabajador en la institución, y la situación laboral de los empleados entre otras.

Dyrbye y otros (2017) mencionan que se ha demostrado que el personal médico, tiende a tener estrés laboral por lo tanto es común que padezca ansiedad y depresión, teniendo como consecuencia que se aumente el riesgo de cometer negligencia médica, abandono del puesto de trabajo, reducción de la calidad de desempeño. A través de la revisión de artículos referentes al clima organizacional, en estos se sugiere la inclusión de preguntas referentes a que características del entorno laboral están relacionadas con el agotamiento, depresión y otros trastornos mentales, de qué manera las recompensas no salariales influyen de forma negativa en el personal, también se sugiere indagar cuál es el modelo de atención que aumenta la eficiencia del personal.

Berigozzi (2015) realizó un estudio en el hogar Santa Rosa, ubicado en Argentina, con el objetivo de conocer y diagnosticar el clima organizacional a través de la aplicación de un cuestionario a la plantilla de 30 personas los datos arrojaron que tenía un clima organizacional inadecuado los principales motivos encontrados son, la falta de descripción de puestos, mala comunicación entre el personal, falta de liderazgo por parte del personal administrativo, y falta de capacitación en algunas áreas.

Mayores Vargas (2011) a través de un estudio que se realizó en un Centro de Protección Social para Adultos diagnóstico que el clima organizacional era inadecuado principalmente porque los canales de comunicación eran poco claros, la capacitación

no era la adecuada y los empleados tenían una alta carga laboral, como consecuencia se afectaba el desempeño y la satisfacción del trabajador.

Caminos (2017) en su investigación del clima organizacional, con una muestra de 114 auxiliares de enfermería de diferentes residencias de ancianos, encontró que la mala comunicación generaba conflictos, haciendo que los empleados trabajaran de forma menos efectiva y obtuvieran resultados de baja calidad. Además, observó que los empleados que perciben mayor apoyo, estructura (reglas y normas) y pueden utilizar sus habilidades y conocimientos para resolver tareas, son los que tienen menos probabilidades de padecer Burnout.

A través de un estudio comparativo de cuatro residencias de PAM españolas González (2021) identificó que hay una relación directa entre el clima organizacional, el bienestar de los empleados, y la satisfacción del personal. Bajo el supuesto que un empleado al percibir un entorno seguro y confiable podrá desempeñar mejor sus tareas y la comunicación en general, lo cual, ayudará a la apertura al dialogo entre el personal y el usuario, a través de la escucha activa comprenda y atiendan las necesidades de la PAM.

De acuerdo con la investigación que se llevó a cabo en un centro gerontológico de cuidados en Ecuador en una muestra de 30 participantes, Pilco (2023) determinó que el clima organizacional era poco idóneo y tenía un alto impacto en el cuidado del adulto mayor, la comunicación dentro del centro gerontológico era deficiente entre los integrantes del equipo de cuidados y no existía una clara definición de puestos lo que originaba que algunos integrantes asumieran funciones diferentes y se produjeran riñas

verbales, el quipo en general se mostraba desmotivado, provocando que no prestaran una buena atención al usuario.

Soto y otros (2022) a través de un estudio transversal a personal médico en el que predominan las enfermeras, utilizando cuestionarios sobre clima organizacional y calidad de atención se encontró una relación positiva, en otras palabras, si el clima organizacional es adecuado será mayor la calidad de atención por parte del personal médico.

En su estudio Wright y otros (2003) realizado en el departamento de emergencias al personal clínico, afirman que el clima organizacional tiene un impacto en la prestación de servicios médicos y la actitud de los cuidadores hacia los pacientes, el personal que tenía sus funciones de trabajo bien definidas y sus expectativas laborales estaban satisfechas informaba tener más contacto e intervenciones con el paciente.

1.2.3 Conceptos

Clima organizacional

Si bien anteriormente hablamos de clima organizacional, vale la pena dejar claro algunos conceptos que se enuncian a continuación:

Vázquez (1992) define el clima organizacional como una estructura, que se construye a través de un proceso dinámico que produce y reproduce el clima, y para poder estudiarlo es necesario analizar el contexto interno y externo, evitando solo tomar en cuenta las percepciones de los individuos, enfocándose en analizar las prácticas y procedimientos que se llevan a cabo, en los cuales se generan situaciones que dan

origen a un clima positivo o negativo, tomando en cuenta las interacciones entre los individuos tanto entre ellos como con el contexto.

García Solarte (2009) Plantea que el clima organizacional es la apreciación y percepción de los trabajadores en relación con los aspectos estructurales (procedimientos y procesos), las relaciones interpersonales, y la de los trabajadores con los elementos de trabajo y la infraestructura de la organización, impacta de manera positiva o negativa en el comportamiento de los empleados y las relaciones y modifica la productividad organizacional.

Según Rožman & Štrukelj(2015) el clima organizacional es la forma en la que los empleados de una organización caracterizan y perciben su entorno laboral, las dimensiones estudiadas pueden abarcar percepciones sobre el: apoyo y las recompensas que reciben los empleados, las políticas, prácticas y procedimientos.

Se dice que el clima es positivo cuando la moral de los trabajadores se encuentra elevada y ellos perciben que están satisfechas sus necesidades (Chiavenato, 2011), reflejándolo a través del compromiso que muestran hacia la organización (Steinke, Dastmalchian, & Baniyadi, 2015). Finalmente es necesario mencionar que las organizaciones que reportan un clima organizacional positivo son capaces de crear el bienestar laboral (Viitala, Tanskanen, & Sääntti, 2015)

Burnout

De forma común se describe como la forma inadecuada de afrontar el estrés, entre sus rasgos principales se encuentra: disminución del desempeño, agotamiento emocional y despersonalización (Saborío & Hidalgo, 2015). El estrés laboral tiende a causar además

de los problemas antes mencionados, el ausentismo y enfermedades metabólicas, se considera que las profesionales que tienden más a padecer este síndrome son las enfermeras, debido a que son las personas que tienen un contacto directo con el paciente (Acosta-Ramos, y otros, 2021). Finalmente, es importante mencionar que cuando una persona presenta el síndrome de agotamiento tiende a prestar menos atención a las actividades que realiza, en especial las labores medicas requieren que el personal se encuentre concentrado para garantizar la seguridad del paciente (Durán, Gamez, Toirac, & Terrero, 2021).

2. Metodología

Este capítulo se encuentra encaminado en indicar la metodología utilizada, el tipo de investigación, los alcances y limitaciones, el instrumento previamente validado que se utiliza para medir el clima organizacional.

2.1 Dificultades

Inicialmente se había planteado, aplicar el cuestionario ECOS-S en residencias públicas, por lo tanto, se contactó con un instituto que se encarga de dichos establecimientos del cual no se menciona el nombre por cuestiones de confidencialidad. En seguida hago una descripción por diferentes momentos por los que se paso para poder acceder a las residencias.

En un primer momento, me sometí a una entrevista por la institución pública, donde, se me pregunto acerca de mi experiencia profesional, los motivos por los cuales quería realizar mi trabajo de investigación en dicho instituto, y una breve semblanza del proyecto. Esto ocurrió por el mes de febrero.

Una vez aprobada esa entrevista, y después de realizar los tramites internos para el seguimiento, el área de vinculación me realiza una segunda evaluación del trabajo y, según criterios no mencionados por dicha área, valoran la pertinencia o no del estudio.

Dentro de esta etapa se me recomendó leer cierta literatura sobre política pública para las PAM y estudios de género y el envejecimiento, además, tomar algunos talleres que abordaban temas referentes a la transición demográfica, violencia hacia la PAM, Programas nacionales para las PAM, servicios que ofrece el instituto y los avances que ha tenido en sus diferentes actividades con el propósito de que conociera a fondo la institución. Esto ocurrió por el mes de marzo

Después, siguió la revisión de la herramienta de recolección de datos. Yo presente el cuestionario ECOS-S y sus modificaciones, mismas que fueron revisadas por el área de vinculación en repetidas ocasiones en el periodo de marzo a mayo. Sin embargo, se me hizo el señalamiento de que el cuestionario no era pertinente aplicarse por situaciones internas como, interferir en la jornada de trabajo, crear una situación de conflicto entre los trabajadores y problemas con el sindicato.

Dentro de los servicios ofertados o con los que cuenta la institución a la que hemos hecho referencia, se encuentran casas de día, residencia y club de PAM, los requisitos o criterios para acceder a cada escenario son distintos. Para el caso de las residencias se torna más complejo el ingreso y con esto también mayores requisitos. Para ese entonces ya habían pasado varios meses y no contaba con la garantía de que pudiera llevara a cabo la aplicación de las entrevistas.

Al sobre pasar el límite de tiempo que se tenía para la recolección de datos y no tener un tiempo de respuesta, buscamos una alternativa. Fue que al final se ubico la residencia en donde se pudieron aplicar los cuestionarios. El objetivo de esta descripción fue señalar algunas de las consideraciones que se deben de tener al momento de plantear un trabajo de campo que involucre ingresar a instituciones gerontológicas.

2.2 Descripción del tipo de investigación

La presente investigación con enfoque cualitativo exploratorio es un estudio de caso, y se encuentra basado en la comprensión del clima organizacional de una residencia en su contexto “real” con el fin de generar conocimiento. Como únicamente se está explorando una situación, y se recogen datos una sola vez, los resultados solo son válidos para el lugar y tiempo donde se realiza la investigación, es decir se trata de un estudio transversal (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Simons (2009) Define el estudio de caso como una investigación profunda desde distintas perspectivas y particular de una institución, proyecto, política o sistema en su contexto “real” con la finalidad de generar conocimiento o informar sobre el desarrollo.

2.3 Muestra

El estudio se realizó en una residencia privada del Estado de Morelos, cuenta con 2 sucursales dentro del mismo estado a una distancia de 2 km aproximadamente cada una, la residencia precisa asegurar los cuidados al usuario, por medio de un equipo interdisciplinario que, se encuentra en continua capacitación para desempeñarse con profesionalismo, trabajando con conocimientos vigentes sobre temas de vejez y

envejecimiento, como dato adicional cuentan con un programa de capacitación continua para su personal. Estos servicios de cuidado son brindados bajo las siguientes modalidades:

Residencial: En la cual el usuario tiene una estancia permanente, recibe supervisión médica las 24 horas, aseo diario, plan nutricional y alimentos, actividades recreativas, actividades de activación física y fisioterapia. Las habitaciones pueden ser individuales o compartidas.

Centro de día: El usuario puede permanecer hasta 12 horas durante el día, participar en actividades recreativas, ejercicio y terapia física, contar con asistencia de enfermeras.

En cuanto a instalaciones cuenta con: Habitaciones individuales y compartidas, cocina, alberca, áreas de cine y TV, lavandería, Jardines, comedor, enfermería de manera cada uno de los espacios cuenta con el espacio, adaptaciones para poder deambular sin problemas y luz natural. Se aplico el cuestionario Ecos-s modificado a 10 empleadas, que rolan turnos con excepción de los profesores y especialistas externos, ya que su participación es esporádica.

2.4 Herramienta de recolección de datos

De acuerdo con los objetivos de este trabajo que son: caracterizar a los trabajadores de la organización (edad, género, nivel educativo y antigüedad) y Diagnosticar el clima organizacional en las dimensiones, estructura organizacional, comportamiento organizacional y estilo de dirección en una residencia privada de Personas adultas mayores en el estado de Morelos, elegimos el cuestionario de Evaluación del Clima Organizacional en Salud "ECOS-S" por Alina María segrego Pérez (2017).

Dicho cuestionario para su construcción contó con la participación de 11 expertos, con experiencia profesional de entre 5 y 10 años en el campo de la salud, está estructurado en 2 bloques, siendo el primero el que recolecta datos generales, en el segundo se dan respuesta las variables exploradas (véase tabla3).

Dimensiones analizadas del clima organizacional en Ecos-s
Comportamiento organizacional: Se enfoca en analizar el efecto de los factores ambientales y sociales que inciden en la forma en la que trabajan los empleados. Categorías: Motivación, Relaciones Interpersonales, y comunicación.
Estructura Organizacional: Modelo que establece como se organiza la empresa y la jerarquía de los empleados. Categorías: Condiciones de trabajo, Estimulo al desarrollo organizacional y Funcionamiento.
Estilo de dirección: Forma en la que el directivo asume el liderazgo. Categorías: Liderazgo, Solución de conflictos, Trabajo en equipo y participación.

Tabla 3. Dimensiones que analiza la herramienta Ecos-s (Segredo,2017)

La ventaja principal de utilizar este cuestionario es su validez, demostrada con estudios como el coeficiente alfa de Cronbach para medir la consistencia interna de la escala, y los Criterios de Moriyama que confirman la validez del contenido.

3. Resultados

Esta sección tiene como propósito describir los datos que se obtuvieron de la investigación, primeramente, se observa una caracterización del personal de la residencia, después, la presentación de las puntuaciones que se obtuvieron en el diagnóstico, finalmente, la conclusión y las recomendaciones de trabajos futuros.

3.1 Hallazgos

El total de personas encuestadas son 10 que incluye, Personal médico (1), Enfermería (6) Administrativo (1), Comedor (2). El rango de edad es de 27 a 59 años con el 50%,

18-26 años el 40% y el 10% mayor a 60 años. El personal es femenino en su totalidad, el nivel escolar de licenciatura 67%, y el otro 37% cuenta con educación media superior, el personal con menor antigüedad tiene 6 meses y los de mayor son de 10 años, es decir que llevan trabajando desde los inicios de la residencia.

A partir de los datos arrojados se determinó que el clima organizacional en la residencia es Adecuado ya que en promedio alcanza la puntuación de 79,6 de acuerdo con Sagredo Pérez una puntuación superior a 60 es de un clima organizacional adecuado, entre 59 -40 es un clima organizacional en riesgo e inferior es un clima organizacional inadecuado se puede observar las medidas de frecuencia de cada nivel (véase tabla 4).

Medida de frecuencia por nivel del Clima Organizacional		
Niveles	Número	Porcentaje
Adecuado	8	80%
En riesgo	1	10%
Inadecuado	1	10%
Total	10	100%

Tabla 4. Frecuencia del nivel de Clima organizacional de los trabajadores. Elaboración Propia

De acuerdo con la tabla anterior el nivel más frecuente es el adecuado con el 80% y los niveles en riesgo y adecuado representan cada uno el 10%, cumpliéndose el objetivo de diagnosticar el clima organizacional, el cual se determina que es adecuado.

Dimensión Comportamiento organizacional

Se refiere a los actos y actitudes que muestran los trabajadores dentro de la residencia. En esta sección se alcanzó un promedio de 82. 33 a continuación se desglosan las subcategorías.

Subcategoría Motivación

Se puede observar una uniformidad en las preguntas 10,15, en la pregunta 29 se presenta una notable disminución de puntos, esta pregunta hace referencia al reconocimiento del esfuerzo de los trabajadores, por lo tanto, la mayoría de los trabajadores percibe que las habilidades y aporte de cada en ocasiones no son reconocidas , en la tabla 5 se desglosan los resultados en la parte superior esta la dimensión estudiada, en la primera columna tenemos el número de cuestionario, en las siguiente se encuentra el número de pregunta y en las filas las repuestas .

Dimensión:Comportamiento organizacional					
Subcategoría: Motivación					
#	10	15	29	35	45
1	2	2	1	2	2
2	2	2	1	2	2
3	2	2	2	1	2
4	1	2	1	2	1
5	2	1	1	2	1
6	1	1	0	0	0
7	1	2	1	1	2
8	2	1	0	1	1
9	2	2	2	1	2
10	2	2	2	1	2
Subtotal	17	17	11	13	15
Total	73				

Tabla 5.Resultados de la Subcategoría Motivación. Elaboración Propia

Subcategoría comunicación

Se muestra que en general la comunicación es buena, ya que la mayor parte superan los 18 puntos siendo el máximo 20, en la pregunta 37 es donde se obtiene menor puntuación, y esta pregunta hace referencia que, si se recibe a tiempo la información, de acuerdo con la puntuación obtenida la información en ocasiones no es recibida de

manera oportuna, lo cual puede provocar que no se realicen a tiempo, omisiones o errores en las actividades diarias (véase tabla 6).

Dimensión: Comportamiento organizacional					
Subcategoría: Comunicación					
#	2	17	22	37	48
1	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	1	1
4	2	2	2	1	1
5	2	2	2	2	2
6	1	1	1	1	1
7	2	2	2	1	1
8	2	1	1	1	1
9	2	2	2	2	2
10	2	2	2	1	2
Subtotal	19	18	18	14	15
Total	84				

Tabla 6. Resultados de la Subcategoría Comunicación. Elaboración Propia

Subcategoría: Relaciones Interpersonales

En esta subcategoría se obtuvieron en total 90 puntos, se puede observar una uniformidad positiva lo que quiere decir que la relación entre compañeros de trabajo es buena, acciones como el saludo diario y las demostraciones de compañerismo son frecuentes entre el personal de la residencia. De acuerdo con la información proporcionada por la administración, una vez a la semana se reúne al personal a una comida y se hace una pequeña celebración si es el cumpleaños de alguno de los trabajadores con la finalidad de convivan esto puede ayudar a que tengan un

intercambio de ideas, solucionen algunos conflictos y lograr disminuir el estrés (véase tabla 7).

Dimensión: Comportamiento organizacional					
Subcategoría: Relaciones Interpersonales					
#	3	18	23	38	46
1	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2
4	2	2	2	2	2
5	2	2	2	2	2
6	2	2	1	1	2
7	1	1	2	1	1
8	1	2	2	1	1
9	2	2	2	2	1
10	2	2	2	2	2
Subtotal	18	19	19	17	17
Total	90				

Tabla 7. Resultados de la Subcategoría Relaciones Interpersonales. Elaboración Propia

Dimensión estructura organizacional

En esta dimensión se obtuvo un promedio de 7,4 lo cual nos indica que puede existir falta de claridad en el Reglamento.

Subcategoría: Funciones

Los resultados de las preguntas son similares lo que indica que se percibe que la división de trabajo en ocasiones no es equitativa, porque, no se conoce quien debe de ejecutarlas o que actividades se le asignaron a cada uno, y las opiniones que se aportan cuando se trabaja en equipo pueden no ser escuchadas. Es importante mencionar que en su gran mayoría los trabajadores conocen la misión y la visión de la residencia, por lo tanto, saben a dónde dirigir sus esfuerzos (véase tabla 8).

Dimensión: Estructura organizacional					
Subcategoría: Funciones					
#	6	11	25	30	43
1	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2
4	2	2	2	2	1
5	2	2	1	2	2
6	2	0	0	0	0
7	1	2	1	1	1
8	1	1	1	0	1
9	2	1	1	2	1
10	2	1	2	2	2
Subtotal	18	15	14	15	14
Total	76				

Tabla 8. Resultados de la Subcategoría Funciones. Elaboración Propia

Subcategoría: Condiciones de trabajo

Esta Subcategoría es la que recibe un menor puntaje en todo el estudio, la mayoría de los trabajadores coinciden que, en ocasiones el material de trabajo que se necesita para desarrollar sus actividades es proporcionado parcialmente o de forma inoportuna. También el lugar de trabajo podría mejorarse en cuestión de iluminación, espacio y ventilación (véase tabla 9).

Dimensión : Estructura organizacional					
Subcategoría: Condiciones de trabajo					
#	1	16	21	36	47
1	2	2	1	2	2
2	2	2	2	2	2
3	2	1	1	0	1
4	2	2	1	1	1
5	1	1	0	1	0
6	1	0	0	2	0
7	1	2	2	1	1
8	2	1	1	1	1
9	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2
Subtotal	17	15	12	14	12
Total	70				

Tabla 9.Resultados de la Subcategoría Condiciones de trabajo. Elaboración Propia

Subcategoría: Estimulo al desarrollo Organizacional

De acuerdo con los resultados de forma general los trabajadores se sienten satisfechos con las actividades que se realizan para desarrollar su potencial profesional, lo cual es de gran ayuda para superar los restos que se le presentan a la residencia (Véase tabla 10).

Dimensión: Estructura organizacional					
Subcategoría: Estimulo al desarrollo organizacional					
Lista	5	20	31	40	50
1	2	2	2	1	2
2	2	2	2	2	1
3	2	2	2	2	2
4	1	2	2	1	2
5	1	1	2	2	1
6	0	0	1	1	0
7	1	1	1	2	1
8	1	1	1	1	1
9	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2
Subtotal	14	15	17	16	14
Total	76				

Tabla 10.Resultados de la Subcategoría Estructura Organizacional. Elaboración Propia

Dimensión Estilo de dirección

En esta dimensión se obtuvieron 81.75, lo cual nos indica que el estilo de liderazgo es bueno, pero aún tiene áreas de mejora, como la gestión de resolución de conflictos, para lograr una atmósfera de equidad en el equipo de trabajo.

Subcategoría: Liderazgo

De acuerdo con los resultados se puede observar que el jefe regularmente explica bien en que consiste el trabajo y como realizarlo, los resultados coinciden que en ocasiones no se sienten motivados ni escuchados por el jefe, y que en la solución de conflictos no siempre se aplica lo estipulado en el reglamento (véase tabla 11).

Dimensión: Estilo de dirección					
Subcategoría: Liderazgo					
#	7	12	26	32	41
1	2	2	1	2	2
2	2	2	2	2	1
3	2	2	1	2	2
4	2	2	1	2	1
5	2	2	1	2	1
6	1	1	0	1	0
7	1	2	1	2	1
8	1	1	0	1	1
9	2	1	2	2	2
10	1	1	2	2	2
Subtotal	16	16	11	18	13
Total	74				

Tabla 11. Resultados de la Subcategoría Estilo de Liderazgo. Elaboración Propia

Subcategoría: Participación

Esta es la segunda categoría con mayor puntuación, todos los trabajadores coinciden que las actividades que realizan son congruentes con los objetivos de la residencia, por lo tanto, están dispuestos a participar en las actividades actuales, y se muestran positivos a realizar cambios que mejoren la dinámica de trabajo (Véase tabla 12).

Dimensión Estilo de dirección					
Subcategoría: Participación					
#	4	19	24	39	49
1	2	2	2	1	2
2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2
4	2	2	2	2	2
5	2	1	2	2	2
6	0	2	1	1	2
7	2	1	1	2	2
8	1	2	1	1	2
9	1	2	2	1	2
10	2	2	2	2	2
Subtotal	16	18	17	16	20
Total	87				

Tabla 12. Resultados de la Subcategoría Participación. Elaboración Propia

Subcategoría Solución de conflictos de trabajo

A partir del análisis de resultado se puede observar que habitualmente se solucionan los conflictos por medio de un dialogo, sin embargo, en la solución a algunos les parece que no se toman en cuenta los reglas, y en ocasiones no se respetan los acuerdos a los que se llegaron (véase tabla 13.)

Dimensión Estilo de dirección					
Subcategoría: Solución de conflictos					
#	9	14	28	34	44
1	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2
3	2	1	2	1	2
4	2	2	2	1	2
5	1	1	2	1	2
6	1	0	2	0	1
7	2	2	2	2	2
8	1	1	1	0	1
9	2	2	1	2	2
10	2	2	2	2	2
Subtotal	17	15	18	13	18
Total	81				

Tabla 13. Resultados de la Subcategoría Solución de conflictos. Elaboración Propia

Subcategoría Trabajo en equipo

Se puede observar, todos coinciden en la percepción de que el jefe es exigente en cuanto a los resultados del trabajo, a su vez, los trabajadores, no tienen inconveniente en trabajar en equipo o entre diferentes áreas, porque regularmente los integrantes del equipo cumplen con lo estipulado (véase tabla 14)

Dimensión: Estilo de dirección					
Subcategoría: Trabajo en equipo					
#	8	13	27	33	42
1	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	1
3	2	1	2	2	2
4	1	2	1	2	2
5	1	2	2	2	2
6	1	2	2	0	1
7	1	1	2	2	2
8	1	2	2	1	1
9	2	1	2	2	2
10	2	2	2	2	2
Subtotal	15	17	19	17	17
Total	85				

Tabla 14. Resultados de la Subcategoría Trabajo en equipo. Elaboración Propia

3.2 Conclusión

De esta tesina puedo señalar de manera general lo siguiente:

Existen dificultades para realizar investigación gerontológica que, debemos considerar al momento de seleccionar la muestra; los mecanismos de vinculación entre la academia y los centros gerontológicos, el grado de apertura para la investigación y la viabilidad de publicación por motivos de confidencialidad.

De las tres dimensiones analizadas la que obtuvo un mayor puntaje fue la de Comportamiento organizacional (82.33) y la de menor es la de Estructura

organizacional. Por su parte, la subdimensión con mayor puntaje fue la de relaciones interpersonales (90) y la de menor la de condiciones de trabajo (70).

El sector de asistencia geriátrica en su mayoría se encuentra conformado por mujeres (Santos Mayor, 2017). Esta situación se confirma en el centro en donde realizamos las entrevistas todo el personal es femenino, aunque se desconocen las causas.

Existen otros factores que pueden estudiarse, la relación entre cuestiones objetivas y subjetivas. En este caso, mi apreciación en comparación con otros centros, este cuenta con algunas ventajas tales como que, se procura la relación entre los empleados es cordial, tiene un programa de capacitación continua en temas relevantes en la vejez y envejecimiento y la arquitectura de la residencia es accesible.

Este estudio sirva como antecedentes para futuras propuestas de investigación, sería bueno contar con una muestra mucho más amplia para poder decir algo más en relación con el clima laboral y trato en las instituciones que dan atención al adulto mayor.

FUENTES

Acosta, B., & Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista de investigación en psicología*, 13(1), 163-172.

Acosta-Ramos, S., Ramirez-Martinez, F. R., Manriquez, I. J., Galindo-OdilonM, Estrada-Esparza, S. Y., & Trejo-Franco, J.-P. L. (2021). Burnout syndrome and association with work stress in nursing staff in public hospital of the northern border of Mexic. *Archives of Psychiatric Nursing*, 35(6), 571-576.

Aguilera, P. S., & Gómez, K. R. (2020). Pensiones no contributivas en México y pobreza de los adultos mayores. *Revista Eurolatinoamericana de Análisis Social y Político*, 77-88.

Alba, A. S. (1999). Centros de Día para personas mayores: un esquema práctico sobre su funcionamiento. *Revista española de geriatría y gerontología: Organo oficial de la Sociedad Española de Geriatría y Gerontología*, 34(5), 298-304.

Arias, C., Soliveres, C., & Bozzi, N. (2020). El envejecimiento poblacional en América Latina: Aportes para el delineamiento de políticas públicas. *Revista Euro latinoamericana de Análisis Social y Político*, 1(2), 11-23.

Basset, Ú. C., & Ferrari, G. (2017). La vulnerabilidad de las personas mayores en América Latina: un análisis de las normas de protección de la vejez en diversos países latinoamericanos.

Becerra-Martínez, D., Godoy-Sierra, Z., Pérez-Ríos, N., & Moreno-Gómez, M. (2007). Opinión del adulto mayor con relación a su estancia en un asilo. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 15(1), 33-37.

Berigozzi, R. (2015). El clima organizacional en los geriátricos. El caso del hogar santa rosa. *Instituto de ciencias de la administración especialización en recursos humanos*.

Caminos, L. (2017). *Burnout, conflicto, clima laboral y otros factores organizacionales en auxiliares de enfermería*. Vasco: Universidad del País Vasco.

Caraveo, M. D. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 83-88.

Ceh, J. G., & de la Rosa, M. S. (2020). La formación del profesional que atiende a los huéspedes mayores en establecimientos de asistencia social. *RICS Revista*, 9(18), 1-26.

CEPAL. (2022). Envejecimiento en América Latina y el Caribe: inclusión y derechos de las personas mayores.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.

CONAPO. (Enero de 2022). *Situación sociodemográfica de las personas*. Obtenido de <https://www.gob.mx/conapo/documentos/situacion-sociodemografica-de-la-poblacion-de-60-anos-y-mas-con-base-en-el-censo-de-poblacion-y-vivienda-2020>

CONEVAL. (2018). *¿Qué funciona y qué no funciona en cuidados de largo plazo para personas adultas mayores ?*

CONEVAL. (2021). Pobreza y personas mayores en México 2020.

Correa Huaman, D., Otiniano Huaman, B. M., Correa Huaman, J. C., & Quispe Villanueva, M. (2017). *Nivel de abandono del adulto mayor en el asilo de San Jose-Casma-2016*. Univeridad San Pedro.

DATAMÉXICO. (2022). Obtenido de <https://datamexico.org/es/profile/industry/continuing-care-retirement-communities-and-assisted-living-facilities-for-the-elderly?redirect=true>

De Oca, V. M., & Villegas, S. G. (2009). Familias, hogares y vejez. Cambios y determinantes en los arreglos familiares con personas adultas mayores en México, 1992-2006. *Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Air.*

Dessler, G. (1979). Organización y Administración: enfoque situacional .

DFB. (2004). *Manual de buena práctica Residencia de Personas mayores* . España: BFADFB.

Durán, R., Gamez, Y., Toirac, J., & Terrero, D. (2021). Síndrome de burnout en enfermería intensiva y su influencia en la seguridad del paciente. *Medisan*, 278-291.

Dyrbye, L. N., Sinsky, C. A., Cipriano, P. F., Bhatt, J., Ommaya, A., & Meyers, D. (2017). Burnout among health care professionals: a call to explore and address this underrecognized threat to safe, high-quality care. *NAM perspectives*.

Echarri, C. (2020). Interseccionalidad de las desigualdades de género en México. Un análisis para el seguimiento de los ODS.

Ekvall, G., & Juan Chocano, A. (1986). El clima organizacional: Una puesta a punto de la teoría e investigaciones. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones= Journal of work and organizational psychology*, 2(4).

ENASEM. (2021). *Encuesta Nacional sobre Salud y Envejecimiento en México (ENASEM) y Encuesta de Evaluación Cognitiva, 2021*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/app/saladeprensa/noticia.html?id=8294>

- Fernandez, J. (2009). *Guía de centros residenciales*. INMERSO.
- Flaquer, L. (2006). Familia y políticas públicas. *Anuario de la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid*, 229-240.
- Franco, D., Bautista, M., Sanchez, M., & Pichardo, M. (2021). Deterioro biopsicosocial y calidad de vida en adultos mayores. *Cambios y perspectivas de las Políticas Sociales ante los escenarios globales*.
- Fuentes, G., & Flores, F. D. (2016). La indigencia de adultos mayores como consecuencia del abandono en el Estado de México. *Papeles de población*, 22(87).
- Gamarra Samaniego, M. D. (2010). La Asistencia al Adulto Mayor. *Horiz. méd*, 9-11.
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 43-65.
- Gonzalez Martinez, M. A. (2018). *Evaluación de la calidad asistencial de las residencias para adultos mayores en Hermosillo*. Hermosillo: Universidad de Sonora.
- González, J. (2021). *Características del entorno laboral que mejoran el bienestar de empleados y usuarios en residencias de ancianos*. Cataluña, España: Universidad Abierta de Cataluña.
- González-González, C., Cafagna, G., Ruiz, M. D., Ibararán, P., & Stampini, M. (2021). Dependencia funcional y apoyo para personas mayores de México, 2001-2026. *Revista Panamericana de Salud Pública*.
- Gutiérrez, L. M., Jácome, I., González, C., Lozano, L., Tella, P., & García, P. (2022). Estimación del costo monetario de la atención a adultos mayores funcionalmente dependientes en México". *La Revista de Economía del Envejecimiento*, 21.
- Gutiérrez-Robledo, L. M. (1996). Evaluación de instituciones de cuidados prolongados para ancianos en el Distrito Federal. Una visión crítica. *Salud pública de México*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Hernández, Z. Z. (2006). Cuidadores del adulto mayor residente en asilos. *Index de enfermería*.
- Hernández-Cruz, J. I. (2022). El proceso administrativo y el modelo de atención centrada en la persona de los centros gerontológicos.
- Huenchuan, S., & Guzmán, J. M. (2007). Seguridad económica y pobreza en la vejez: tensiones, expresiones y desafíos para el diseño de políticas. *Notas de población*.

Hultén, A. M., Bjerkeli, P., & Holmgren, K. (2022). Work-related stress and future sick leave in a working population seeking care at primary health care centres: a prospective longitudinal study using the WSQ. *BMC public health*, 22.

INAPAM. (23 de Enero de 2023). *INAPAM*. Obtenido de <https://www.gob.mx/inapam/acciones-y-programas/albergues-y-residencias-diurnas-inapam>

Kaplan, H. C. (2010). The influence of context on quality improvement success in health care: a systematic review of the literature. *The Milbank Quarterly*.

Leal, M., Flores, C., & Borboa, G. (2006). Medicina geriátrica en México. *InvSalud*, 185-190.

Lee, J. (2022). Nursing home nurses' turnover intention: A systematic review. *Nursing Open*, 9(1).

Li, H., Yang, Y., Xiao, L. D., Wiley, J. A., Chen, H. L., & Feng, H. (2021). Quality of care in Hunan Province nursing homes: relationship to staffing and organizational climate. *Geriatric Nursing*, 2(2), 427-432.

Liou, S. R., & Cheng, C. Y. (2010). Organisational climate, organisational commitment and intention to leave amongst hospital nurses in Taiwan. *Journal of clinical nursing*, 19, 1635-1644.

Loh, M. Y., Idris, M. A., Dormann, C., & Muhamad, H. (2019). Organisational climate and employee health outcomes: A systematic review. *Safety Science*(118), 442-452.

Maceda Baldiviezo, T. R. (2011). Beneficios de un programa de actividad física y recreativa del Club del Adulto Mayor en Biocentro de Salud. *Portal Regional da BVS*.

Montes de Oca. (2008). Migración, redes transnacionales y envejecimiento: estudio de las redes familiares transnacionales de la vejez en Guanajuato. *UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales/Gobierno del Estado de Guanajuato*.

Ochoa-Vázquez, J., Cruz-Ortiz, Pérez-Rodríguez, M., & Cuevas-Guerrero, C. E. (2019). El envejecimiento: Una mirada a la transición demográfica y sus implicaciones para el cuidado de la salud. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 4, 273-280.

OIT. (2021). Panorama de la protección social en América Latina y el Caribe: Avances y Retrocesos .

Partida Bush, V. (2005). La transición demográfica y el proceso de envejecimiento en México. *Papeles de población*, 9-27.

Pecino, V., Mañas, M. A., A., D.-F., Aguilar-Parra, J. M., Padilla-Góngora, D., & López-Liria, R. (2019). Organisational climate, role stress, and public employees' job

satisfaction. *International journal of environmental research and public health*, 16(20), 1792.

Peláez Herreros, Ó. (2009). Descripción y proyección de la esperanza de vida al nacimiento en México (1900-2050). *Estudios demográficos y urbanos*, 24(2).

Pilco, P. (2023). *Clima laboral del equipo multidisciplinario en el cuidado del adulto mayor*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica De Ambato.

Podlazov, A. V. (2016). A theory of the global demographic proces. *Herald of the Russian Academy of Sciences*, 87, 256-266.

Potrebny, T. (2022). Individual and organizational features of a favorable work environment in nursing homes: a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 22(1).

Ramírez Campos, Á. F., García Méndez, A., & Domínguez Aguirre, L. R. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de administración*, 59-70.

Razo-González, A. M. (2014). La política pública de vejez en México: de la asistencia pública al enfoque de derecho. *Revista Conamed*.

Rivera-Hernandez, M., Flores Cerqueda, S., & García Ramírez, J. C. (2017). The growth of gerontology and geriatrics in Mexico: Past, present, and future. *Gerontology & geriatrics education*, 38(1), 76-91.

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 1(25), 3-18.

Rodríguez, T. M. (2013). La atención centrada en la persona. Enfoque y modelos para el buen trato a las personas mayores. 41, 209-231.

Rožman, M., & Štrukelj, T. (2015). Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 775-806.

Saborío, L., & Hidalgo, L. F. (2015). Síndrome de burnout. *Medicina Legal de Costa Rica*, 119-124.

Santa Cruz Villoslada, M. (2013). *Proceso de adaptación de los adultos mayores al ingreso en el asilo de ancianos*, Chiclayo 201.

Santana, S. R., Chickris, A. K., & González, A. (2018). La transición demográfica en México. *CULCyT: Cultura Científica y Tecnológica*.

Santillán, E. G., Moncayo, P. C., & Palma, G. C. (2022). Capítulo 3. La política pública en México en materia de la tercera edad. Adulto mayor y envejecimiento. *TENDENCIAS*.

Santos Mayor, M. (2017). *El burnout en las residencias geriátricas: el caso del centro Txara II de Gipuzkoa*.

Secretaría de Salud . (2018). *La planificación familiar es un derecho humano*. Obtenido de <https://www.gob.mx/salud/articulos/la-planificacion-familiar-es-un-derecho-humano?idiom=es#:~:text=Para%201977%2C%20junto%20con%20el,e%20informadas%20sobre%20la%20reproducci%C3%B3n>.

SEDESOL. (2017). *Análisis prospectivo de la población de 60*. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/201801/An_lisis_prospectivo_de_la_poblaci_n_de_60_a_os_en_adelante.pdf

Segredo Pérez, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista cubana de salud pública*, 39(2), 385-393.

Segredo Pérez, A. M. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 57-67.

Simons, H. (2009). *Estudio de caso: Teoría y práctica*. Madrid: Morata.

Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia. (2018). Obtenido de <https://www.gob.mx/difnacional/articulos/brinda-dif-nacional-atencion-integral-en-centros-gerontologicos-185705>

Sosa, G. D., & Baños, E. G. (2014). Morbilidad en usuarios de un hogar de ancianos de asistencia social en centro, Tabasco, México, 2013. *Archivos de medicina*, 10(1).

Soto, J. D., Ortega, A. V., Huapalla, B. D., & Abarca, Y. M. (2022). Clima organizacional y calidad de atención del profesional de la salud de un Centro de Salud de Huánuco, Perú. *Revista Cubana de Enfermería*.

Soto, M. M., Anguiano, M. J., & Jiménez, S. A. (2015). Situación familiar del adulto mayor institucionalizado. Obtenido de <https://eventos.ucol.mx/content/micrositios/241/file/memoria/pdf/85.pdf>

Steinke, C., Dastmalchian, A., & Baniasadi. (2015). Exploring aspects of workplace climates in Canada: implications for the human resources of health-care. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 415-431.

Temkin-Greener, H., Zheng, N. T., Katz, P., Zhao, H., & Mukamel, D. B. (2009). Measuring work environment and performance in nursing homes. *Medical care*, 482.

Toribio Ferrer, C., & Franco Bárcenas, S. (2018). Percepción de los adultos mayores acerca de sus vivencias en una casa de reposo. *Revista de Enfermería Del Instituto Mexicano Del Seguro Social*.

Vargas, M. P. (2011). *Calidad de vida y clima organizacional de funcionarios asistenciales de un centro de protección social para adultos*. Colombia: universidad de San Buenaventura.

Vázquez, M. S. (1992). Hacia una definición comprehensiva del clima organizacional. *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología*, 443-451.

Viitala, R., Tanskanen, J., & Sääntti, R. (2015). The connection between organizational climate and well-being at work. *International Journal of Organizational Analysis*.

White, E. M. (2020). Nursing home work environment, care quality, registered nurse burnout and job dissatisfaction. *Geriatric Nursing*, 158-164.

Wright, E. R., Linde, B., Rau, N. L., Gayman, M., & Viggiano, T. (2003). The effect of organizational climate on the clinical care of patients with mental health problems. *Journal of Emergency Nursing*, 314-321.

Zúñiga, F. (2015). The relationship of staffing and work environment with implicit rationing of nursing care in Swiss nursing homes—a cross-sectional study. *International journal of nursing studies*, 1463-1474.

ANEXOS

Cuestionario ECOS-S (Modificado)

Edad: 18-26 años () 27-59 años () 60 años o más () **Sexo:** M() H () **Nivel académico:**
Prepa() Licenciatura () Posgrado() Especialidad () **Antigüedad** _____ años

Instrucciones: Lea cuidadosamente los incisos, y establezca en la medida que usted considera que aplica en su área de trabajo.

Inciso	Siempre	A veces	Nunca
1.El ambiente de trabajo es agradable.			
2.La imagen de la residencia es de prestigio ante la sociedad.			
3. La relación entre el jefe y el equipo de trabajo es cordial.			
4.Cuando se presenta un problema, todos están dispuestos a participar para solucionarlo.			
5.Se hacen cambios en función de las necesidades de la residencia.			
6.Los trabajadores conocen la misión y la visión de la residencia.			
7.Cuando se le designan nuevas actividades, le explican como hacerlas, y se aseguran de que haya entendido.			
8.Cuando trabaja en equipo se toman en cuenta sus ideas y sugerencias.			
9. En caso de un conflicto, se habla de manera tranquila para llegar a una solución.			
10. El trabajo que realizo me gusta.			
11. Se conoce las actividades que realiza cada trabajador, el límite de sus funciones y autoridad.			
12.Cuando se presenta un problema, todos los trabajadores saben a quien dirigirse.			
13. En las actividades diarias, todos cumplen con su trabajo.			
14. Para dar solución a un conflicto se aplica lo estipulado en el reglamento.			
15.Los trabajadores son expertos y se les trata como tal.			
16.Las condiciones físicas de la residencia (Iluminación, construcción, mobiliario) son adecuadas.			
17. Se conocen los mecanismos para transmitir información dentro de la residencia. (reunión, correo, llamada)			

18.La relación entre los compañeros de trabajo es buena			
19. Cuando es necesario se colaboran entre diferentes áreas para lograr el trabajo.			
20. La residencia procura que los trabajadores se desarrollen personal y profesionalmente			
21.Periodicamente se les pregunta a los trabajadores que necesitan (capacitación, material de trabajo) para mejorar su desempeño.			
22.La información sobre las actividades de la residencia fluye de manera clara a todos los trabajadores.			
23. Se fomenta que las relaciones entre los trabajadores sean amable y respetuosa.			
24. Las actividades que se realizan son congruentes con los objetivos de la residencia.			
25.Las juntas y/o supervisión de trabajo son planificadas.			
26.El jefe identifica a tiempo áreas de mejora y ofrece capacitación de manera oportuna.			
27. El jefe con el cumplimiento del trabajo es exigente			
28.Cuando existe un problema dentro de la residencia los trabajadores están dispuestos a colaborar para que se resuelva.			
29.Se reconoce el esfuerzo de los trabajadores.			
30.La división de trabajo es justa.			
31.En la residencia se fomenta la cooperación e integración entre compañeros para lograr los objetivos laborales.			
32.Cuando el jefe le encomienda una nueva tarea le explica la razón e importancia.			
33.Los logros de la residencia es fruto del trabajo de todos.			
34.Se les motiva a los trabajadores a usar su creatividad para solucionar problemas.			
35.Todos los trabajadores se sienten satisfechos con lo que han aportado.			
36. Todos los trabajadores tienen los instrumentos/ material para llevar a cabo sus actividades.			
37.Recibo a tiempo la información para realizar mis actividades.			
38.En la residencia fomentan la actitud positiva de todos los trabajadores.			
39.Los trabajadores apoyan y colaboran en la implementación de nuevas actividades.			
40. Las actividades que se realizan son acordes a los objetivos de la residencia.			
41.Se siente escuchado y motivado por su jefe.			

42.Cuando se trabaja en equipo todas las opiniones son escuchadas y respetadas			
43.Todos los trabajadores cumplen con sus horarios laborales.			
44.En la solución de conflictos los involucrados respetan los acuerdos a los que se llegaron.			
45.Me siento orgullosos de la residencia.			
46.En la residencia se acostumbra el saludo diario y la demostración afectiva entre el personal.			
47. Te encuentras totalmente satisfecho con tu lugar físico de trabajo (iluminación, ventilación, espacio).			
48.Todos mis compañeros reciben a tiempo la información para realizar sus actividades.			
49.Esta dispuesto a participar en los cambios para que la residencia mejore.			
50.En las transformaciones que ha tenido la residencia se ha tomado en cuenta la información que brindaron los trabajadores.			

Cuestionario base de Sagredo Pérez (2017)

Revista Cubana de Salud Pública. 2017;43(1):

Cuadro

El propósito de este instrumento (cuestionario) es encontrar áreas de oportunidades que permitan mejorar el clima de trabajo en esta organización. La información que usted nos proporcione será de mucha utilidad en la búsqueda de la mejora continua de la institución.

I. Datos del encuestado:

Edad: _____ Sexo: F _____ M _____

Profesión: _____ Especialidad: _____

Centro de trabajo:

Consultorio Médico: ___ Policlínico: ___ Hospital: ___

Institución Docente: ___ Unidad de dirección: ___

Otra: ___ Cuál: _____

Prestador: Si: ___ No: ___

Directivo: Si: ___ No: ___, si es Sí diga qué función realiza: _____

II. Lea cuidadosamente cada una de estas afirmaciones y establezca en qué medida usted considera se aplica en su área de trabajo. Para cada inciso marque con una X una sola respuesta: Nunca (N), A veces (AV) o Siempre (S).

III. Incisos del cuestionario:

Incisos	N	AV	S
1. El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.			
2. La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.			
3. Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.			
4. Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente.			
5. Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.			
6. Los trabajadores conocen la misión de la institución.			
7. Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.			
8. Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo.			
9. Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.			
10. El trabajo que realizo me gusta.			
11. El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores.			
12. Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo.			
13. Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los			

miembros del equipo.			
14. En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios.			
15. Cada trabajador es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.			
16. Las condiciones físicas de trabajo son buenas.			
17. Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.			
18. Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo.			
19. Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos.			
20. En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos.			
21. Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.			
22. La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.			
23. El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.			
24. Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución.			
25. Las acciones de control se realizan de forma planificada.			
26. Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.			
27. El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente.			
28. Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo.			
29. En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento.			
30. Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la organización.			
31. En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores.			
32. Cuando se inicia una tarea se explica el por qué.			
33. Los resultados alcanzados en la institución son frutos del trabajo de todos.			
34. Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas.			
35. Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución.			
36. Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.			
37. La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida.			
38. La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.			
39. En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores.			
40. Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza.			
41. A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo.			
42. Las ideas del colectivo son tenidas en cuenta para mejorar los resultados de trabajo.			
43. Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma			

regular.			
44. Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras.			
45. Los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.			
46. En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo.			
47. Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.			
48. La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.			
49. Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.			
50. Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización.			