

Jonathan Esaú Hernández-Herrera<sup>1a</sup>, Juan Manuel Cisneros-Carrasco<sup>1b</sup>

### Resumen

**Introducción:** desde el desarrollo de los conceptos de clima organizacional y clima laboral, a principios del siglo XX, se han obtenido avances muy importantes para mejorar e incrementar la calidad del desempeño profesional en el área de la salud. Al pertenecer a una institución emblemática en los servicios de salud, es necesario establecer cómo se percibe el clima laboral dentro de ella.

**Objetivo:** evaluar la percepción de clima laboral en el Laboratorio de Análisis Clínicos del Centro Médico Nacional del Bajío.

**Material y métodos:** se aplicó el Cuestionario de percepción de clima laboral y no discriminación y se realizó la codificación de las variables para establecer el clima laboral en negativo, neutro o positivo, de acuerdo con el cuestionario.

**Resultados:** se contó con la participación de 65 colaboradores, cuyos resultados reflejaron que en el centro de trabajo estudiado predomina una percepción positiva del clima laboral (67%).

**Conclusiones:** la percepción del clima laboral en el Laboratorio de Análisis Clínicos es positiva. La medición y ponderación de este clima permite la mejora continua y la prevención y erradicación de tendencias negativas que vulneran la integridad de los colaboradores.

### Abstract

**Background:** Since the development of the concepts of organizational climate and working environment, at the beginning of the 20<sup>th</sup> century, very important advances have been made to improve and increase the quality of professional performance in the health area. Belonging to an emblematic institution in health services, it is necessary to establish how the working environment is perceived within it.

**Objective:** To assess the perception of the working environment in the Clinical Analysis Laboratory of the *Centro Médico Nacional del Bajío* (Bajío's National Medical Center).

**Material and methods:** The Working Environment Perception And Non-Discrimination Questionnaire was administered and a factorial analysis of variance (ANOVA) was performed to establish the relationship between the answers of the collaborators and the perception of the working environment.

**Results:** The participation of 65 employees showed that in our work center there is a predominance of a positive general perception of the working environment (67%).

**Conclusions:** The perception of the working environment in the Clinical analysis Laboratory is positive. The measurement and weighting of this environment allows the continuous improvement and the prevention and eradication of negative tendencies that violate the integrity of the collaborators.

<sup>1</sup>Instituto Mexicano del Seguro Social, Centro Médico Nacional del Bajío, Hospital de Especialidades No. 1, Laboratorio de Análisis Clínicos. León, Guanajuato, México

ORCID: [0000-0003-1213-9707<sup>a</sup>](https://orcid.org/0000-0003-1213-9707), [0000-0002-0233-0332<sup>b</sup>](https://orcid.org/0000-0002-0233-0332)

**Palabras clave**  
Ambiente de Trabajo  
Atención de la Salud  
Trabajador

**Keywords**  
Working Environment  
Health Care  
Worker

**Fecha de recibido:** 30/07/2021

**Fecha de aceptado:** 28/02/2022

**Comunicación con:**  
Jonathan Esaú Hernández Herrera  
 [plok1371@gmail.com](mailto:plok1371@gmail.com)  
 231 105 9792

**Cómo citar este artículo:** Hernández-Herrera JE, Cisneros-Carrasco JM. Percepción del clima laboral en el Laboratorio del Centro Médico Nacional del Bajío. *Rev Med Inst Mex Seguro Soc.* 2022;60(3):258-67.

## Introducción

El laboratorio de análisis clínicos y la medicina de laboratorio destacan por la exigencia en la calidad de su trabajo y resultados; su objetivo es generar resultados confiables y clínicamente útiles y para ello deben mantener un sistema que funcione de manera casi perfecta entre colaboradores, tareas e instrumentos de trabajo. Uno de los pilares que permite esta armonía es el clima laboral en el que se desempeñan los colaboradores; si el clima es positivo, es casi seguro que el desempeño será el deseado.

Por ello es necesaria la evaluación de clima laboral de manera periódica, con lo que se asegura así el máximo grado de calidad y la mejora continua. De esta manera, se consolida la competitividad del laboratorio, la sustentabilidad y la sostenibilidad a lo largo del tiempo.

La investigación alusiva al clima organizacional y laboral comienza en el siglo XX; gracias a ello, se ha alcanzado el desarrollo de múltiples investigaciones y definiciones para su medición respectiva. De manera formal, el concepto de clima organizacional nació en Inglaterra.<sup>1</sup> Al término de la Segunda Guerra Mundial se firmó el Tratado de Versalles en París, en el que se nombró y fomentó la defensa de los derechos humanos y los principios universales, la cual está vinculada a los derechos de los trabajadores y que se denominó luego como la Organización Internacional del Trabajo (OIT).<sup>1,2</sup>

Gracias al desarrollo de estos conceptos, se logró la mejora de las condiciones de trabajo (mejores jornadas, salarios justos y equitativos, prestaciones) y, con ello, la optimización de labores, trabajadores eficaces y eficientes y un incremento en la calidad de las actividades realizadas y los productos generados. Fueron necesarios varios años para que esta corriente alcanzara un lugar como disciplina de conocimiento.

Fue en 1939 que Lewin hizo los primeros aportes a la definición de *clima organizacional* y destacó que el comportamiento de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que este percibe su trabajo y los componentes de la organización.<sup>1,2,3,4,5</sup> Treinta años después iniciaron los debates formales sobre el concepto, momento en el que surgió la concepción de la cultura organizacional como un conjunto de valores y creencias compartidas, lo cual dio por primera vez peso a los sentimientos y consideraciones de los colaboradores. Según Forehand y Gilmer (1964), el *clima organizacional* es multidimensional y está formado por un conjunto de características que describen la organización y la hacen diferente de otras organizaciones; estas características perduran a lo largo del tiempo

e influyen en el comportamiento de los miembros.<sup>1,2</sup> Para McGregor (1960) los responsables crean el clima en el que los subordinados llevan a cabo sus tareas, el modo en que lo hacen, el grado en que resultan competentes en su ejecución y su capacidad para que las cosas que hacen ejerzan una influencia ascendente en el contexto organizacional.<sup>1,2</sup> Esto implica que el clima organizacional dependerá en gran medida de la visión gerencial de los responsables y otorgará a los directivos gran relevancia en el concepto. A pesar de comenzar a considerar los valores y creencias de los trabajadores, para la época el concepto se encontraba más relacionado con las dimensiones físicas y estructurales del tema en cuestión.<sup>1,2,3,4,5,6</sup>

En los años ochenta y noventa apareció el segundo grupo de definiciones que dieron mayor relevancia a las representaciones cognitivas e interpretaciones en las que los factores individuales son los determinantes.<sup>3,4</sup> Entre los expositores de este periodo destacan Schenider y Reichers (1983), que involucran de lleno al individuo y señalan que las organizaciones son entornos psicológicamente significativos, mientras que definen el clima organizacional como un conjunto de percepciones fundamentales o globales que estiman la interacción de la persona y la situación.<sup>4</sup> Es así como el estudio del clima laboral determina que “lo percibido por el trabajador y las condiciones del entorno en el que se desempeña, son lo que constituyen el ambiente de trabajo, y de esto depende la calidad con la que desarrolla sus tareas”.

Sin embargo, incluso con los diversos estudios relativos a la influencia del concepto de clima organizacional y su relevancia, no se consiguió un acuerdo generalizado sobre su significado y el alcance del término. Actualmente, para precisar mejor un concepto y comprender su relevancia, Moran y Volkwein (1992) han sugerido delimitar este concepto en cuatro perspectivas:<sup>3,4,5,6</sup>

- Enfoque estructural, según el cual el clima se considera una manifestación de la estructura de la organización, independientemente de las perspectivas de los individuos.
- Enfoque perceptual, en el que destacan las bases que se encuentran dentro del individuo. Este enfoque será adoptado para la continuidad de este proyecto.
- Enfoque interactivo: destaca las relaciones entre individuos como respuestas dadas a las situaciones objetivas y compartidas de la organización.
- Enfoque cultural: destaca que el clima se crea por un grupo de interacciones individuales que comparten un marco común de referencia. No obstante, este enfoque es más utilizado en temas de cultura organizacional.

Esto, lejos de separar opiniones sobre la definición, sugiere practicar un enfoque más universal en el que se consideren diferentes aspectos. Gracias a esto pudo conceptualizarse que el *clima laboral* consiste en un conjunto de características que rodea a los empleados en el medio ambiente de su organización de trabajo y que marca una diferencia significativa de una empresa a otra para convertirse en un reflejo del comportamiento de la misma organización.<sup>1,2,3,4,5</sup> Este clima está relacionado con la motivación en el empleo debido a que afecta directamente la satisfacción de los trabajadores, pues al verse envueltos dentro de un clima laboral agradable responden de una mejor manera a los estímulos y colaboran con sus superiores para lograr el cumplimiento de objetivos de la organización y, así, pueden alcanzar con una mayor facilidad la realización de metas comunes.

Es gracias a esto que las instituciones pueden “presumir” que todos sus procesos se realizan con el máximo grado de calidad. El desarrollo que han tenido los laboratorios clínicos involucra que los trabajos, procesos y productos sean sometidos a evaluaciones tanto internas como externas que aseguren que se practica la máxima de laborar con calidad. El clima laboral es uno de los pilares que permiten la acreditación y certificación de que un laboratorio de análisis clínicos genera resultados confiables y clínicamente relevantes, centrando su atención en el paciente y generando una experiencia para él, más allá de un servicio.

Desde la década de los noventas, se han hecho investigaciones en relación con los factores que influyen en el clima laboral y su impacto en la satisfacción y desempeño de los trabajadores. La Escala de ambiente de trabajo (WES, por sus siglas en inglés) funciona como una herramienta de adopción voluntaria que permite la ponderación del clima laboral. Esta escala se ha aplicado en centros de trabajo para determinar la relación entre algunas variables, como el estrés propio del centro de trabajo y la percepción del clima laboral, e incluso para correlacionar el clima laboral con el nivel de satisfacción personal en instituciones laborales del área de la salud.<sup>6</sup> Es mediante la aplicación de estas escalas que las instituciones pudieron fomentar y perpetuar un ambiente positivo que permitió alcanzar metas y objetivos y, consiguientemente, el aseguramiento de la calidad.

En México, a partir del 2009, la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) instrumentó la *Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 para la Igualdad Laboral entre hombres y mujeres* con el objetivo de evaluar y certificar las prácticas que fomentaran la erradicación de la discriminación en los centros de trabajo del Estado mexicano, además de dar cumplimiento a la normatividad nacional e internacional en materia de igualdad y no discriminación laboral, previsión social, clima laboral adecuado, accesibi-

lidad, ergonomía y libertad sindical. Es por ello que se ha fomentado la participación en la inclusión y certificación de la no aplicación del instrumento Cuestionario de percepción de clima laboral y no discriminación (incluido en la norma) en diversas instituciones del territorio mexicano.<sup>7,8</sup>

Desde un punto de vista administrativo, un laboratorio de análisis clínicos es una empresa que se encarga de atender clientes y ofrecer un producto (resultados de laboratorio). Es por ello que esta empresa se somete de manera constante a procesos de evaluación que tienen como punto de partida la percepción del clima laboral.

El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) trabaja siempre buscando la máxima calidad en sus labores; por ello, un laboratorio de análisis clínicos de un centro de referencia para la atención de derechohabientes debe ser sometido a evaluación constante y estricta de manera general. Es así como se propuso la ponderación de la percepción del clima laboral, la cual permitirá mantener la mejora continua, la competitividad, la sostenibilidad y la calidad de sus procesos y productos.<sup>8,9</sup>

A pesar de la promoción por mejorar la calidad del clima laboral y la erradicación de la discriminación, son pocos (o nulos) los estudios de esta índole en el área de la salud,<sup>10,11,12</sup> situación que motivó la inquietud por ponderar la percepción del clima laboral en el Laboratorio de Análisis Clínicos del Hospital de Especialidades No. 1 del Centro Médico Nacional del Bajío.<sup>13</sup>

## Material y métodos

Para esta investigación se eligió un enfoque cuantitativo con una metodología descriptiva de tipo no experimental y de carácter transversal en tiempo.

### Sitio de investigación

Por tratarse del área de trabajo de la especialidad de Patología Clínica, se eligió el Laboratorio de Análisis Clínicos del hospital mencionado del IMSS.

Tras presentar la iniciativa del proyecto al jefe de departamento, se incentivó la participación en la aplicación de un cuestionario electrónico (cuyo tiempo de respuesta aproximado osciló entre 15 y 20 minutos) fuera de jornada laboral, a fin de no interferir con las actividades del personal. El cuestionario fue enviado por mensajería instantánea a los colaboradores del departamento para facilitar la aplicación y la colecta de datos. Se consideró la participación de la plantilla completa de colaboradores del departamento de análi-

sis clínicos ( $n = 90$ ), independientemente de la antigüedad, edad, turno o sexo.

Se otorgó una semana para recepción y concentración de los datos, tiempo en el que permaneció activo el enlace que redirigiría al cuestionario en línea. Se recibieron 65 cuestionarios correctamente contestados (con un índice de participación del 72%).

Al realizar el cuestionario vía electrónica se intentó asegurar y afianzar la confidencialidad de las respuestas y el anonimato de los colaboradores.

## Participantes

Se optó por un muestreo no probabilístico intencional y los datos de 65 trabajadores fueron recolectados. Se incluyeron todos los que aceptaron la participación en el cuestionario, sin distinción de edad, antigüedad, escolaridad o tipo de plaza. El único criterio de exclusión fue no laborar directamente en el Laboratorio de Análisis Clínicos, ser personal auxiliar de limpieza e higiene, auxiliares de oficina y personal o auxiliar de ventanilla.

## Instrumento de medición

La percepción del clima laboral se midió mediante el Cuestionario de percepción de clima laboral y no discriminación, conformado por 56 ítems que se agrupan en nueve escalas: Reclutamiento y selección del personal, Formación y capacitación, Permanencia y ascenso, Corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal, Clima laboral libre de violencia, Acoso y hostigamiento, Accesibilidad, Respeto a la diversidad y Condiciones generales de trabajo (con coeficiente alfa de 0.94). Cada pregunta se contestó mediante una escala de Likert (opciones de respuesta: Nunca, Algunas veces, Con frecuencia y Siempre). Todos los ítems contenidos tienen el mismo peso para la ponderación final.<sup>14</sup>

## Criterios de medición y ponderación

Como mencionamos, el Cuestionario de percepción de clima laboral y no discriminación permite la medición del sentir del colaborador en nueve escalas. Esta herramienta solicita en primer lugar los datos generales del trabajador, entre los que se incluyen, sexo, edad, estado civil, escolaridad, antigüedad, horario de trabajo y tipo de plaza. La primera escala (Reclutamiento y selección del personal) indaga el sentir del aplicante y si el proceso de contratación se ve modificado por factores como la edad, el sexo y la apariencia.

La segunda escala Formación y capacitación intenta determinar si se percibe dificultad por falta de oportunidades para el desarrollo profesional. La escala de Permanencia y ascenso indaga sobre aquellos aspectos que pueden entorpecer la continuidad laboral en la empresa, como el embarazo, el nepotismo y si las condiciones laborales son equitativas. El rubro Corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal cuestiona si tanto las mujeres como los hombres tienen las mismas oportunidades de atención de problemas familiares sin repercusión en su área de trabajo. La escala de Clima laboral libre de violencia investiga si el trato dentro del lugar de trabajo es considerado y existe una relación de respeto entre compañeros y superiores. El factor de Acoso y hostigamiento establece preguntas concretas sobre la vivencia de situaciones de vulneración de la integridad física o psicológica en el ámbito sexual. La escala de Accesibilidad investiga si los espacios para laborar son los adecuados para personas con capacidades diferentes y adultos mayores. El rubro Respeto a la diversidad cuestiona si se percibe un ambiente de respeto hacia las personas, independientemente de su edad, sexo, apariencia, preferencia sexual. Finalmente, la escala de Condiciones generales de trabajo solicita al colaborador plasmar si en el lugar de trabajo existen las prestaciones de ley correspondientes y si hay apoyo de los superiores para fomentar la igualdad y la no discriminación.

El cuestionario está diseñado para su ponderación porcentual en una escala de 0 a 100%, en donde se establece que una puntuación de 0 a 25% equivale a una percepción muy negativa, 26 a 50% equivale a una percepción negativa, 51 a 59% equivale a la percepción de un clima neutro, una puntuación de 60 a 74% un clima positivo y una puntuación de 75 a 100% equivale a una percepción muy positiva.

La plataforma digital de Google Drive® permitió acceder a la información individual de cada cuestionario y la agrupación de los resultados en gráficos predeterminados. A partir de esa información se generaron los análisis estadísticos recogidos en este trabajo.

La hipótesis de trabajo establece que la percepción del clima laboral en el Laboratorio de Análisis Clínicos es positiva.

## Análisis estadístico

Fueron calculadas las medias y las desviaciones estándar de las variables cuantitativas, así como las proporciones para las distintas categorías de las variables cualitativas. Para la evaluación de las puntuaciones de clima laboral en función del sexo, categoría de trabajo, servicio y antigüedad, se utilizó el análisis de varianza factorial (ANOVA factorial). El nivel de significación que se utilizó fue de  $p < 0.05$ .

## Resultados

Se alcanzó la participación de 65 colaboradores (índice de participación del 72%). La encuesta se conformó por nueve factores y a partir de ella se establecieron los máximos puntajes obtenibles en cada uno para el análisis estadístico. Además, se hizo la codificación de las respuestas para obtener un comparativo entre los nueve factores y los 168 reactivos (cuadro I).

Los resultados iniciales demostraron que la mayor fuerza de trabajo estuvo conformada por mujeres con un 57%. La edad de los participantes mayormente correspondió (en

58%) al grupo de 30 a 39 años. El estado civil con mayor frecuencia fue casada/o, con 48%. En el rubro antigüedad, se reportó una permanencia de 4 a 9 años en 38% (cuadro II).

El primer factor analizado involucra la percepción sobre Reclutamiento y selección del personal en el centro de trabajo. El resultado indicó que en general la percepción fue positiva. El segundo factor que fue cuestionado recabó la percepción en Formación y capacitación, y se concluyó que una gran parte los colaboradores consideran que hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades de ascenso y capacitación. El tercer factor investigado fue el de Permanencia y ascenso, con el que se demostró que un sector

**Cuadro I** Factores analizados y ponderación para cada uno de ellos

Apartado de referencia	Preguntas
0. Datos generales	12
1. Reclutamiento y selección del personal	12
2. Formación y capacitación	12
3. Permanencia y ascenso	18
4. Corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal	27
5. Clima laboral libre de violencia	42
6. Acoso y hostigamiento	24
7. Accesibilidad	15
8. Respeto a la diversidad	6
9. Condiciones generales de trabajo	12
Total	168

### Escala de Likert para codificación de las respuestas

Respuesta	Codificación para pregunta positiva	Codificación para pregunta negativa
Nunca	0	3
Algunas veces	1	2
Con frecuencia	2	1
Siempre	3	0
Respuesta	Codificación para pregunta positiva	Codificación para pregunta negativa
Sí	1	0
No	0	1

### Porcentaje de percepción de clima laboral (%)

Clima muy negativo	Clima negativo	Clima neutro	Clima positivo	Clima muy positivo
0-25	26-49	50-59	60-74	75-100

La tabla contiene los factores que conforman al cuestionario de Percepción de clima laboral y no discriminación y los puntajes máximos otorgados a cada factor. Se enfatiza que un valor cercano al 100% sugiere un clima laboral positivo. Se incluyen los valores que se le asignan a cada respuesta de los participantes para realizar la codificación de variables. Se consideraron como preguntas positivas aquellas que incrementaban el puntaje y como preguntas negativas aquellas que lo reducían. Las preguntas están diseñadas por su ponderación para alcanzar un puntaje máximo de 3

Se ofrece la estadificación para establecer el clima en muy negativo, negativo, neutro, positivo y muy positivo

Fuente: elaboración propia

**Cuadro II** Frecuencias de los datos generales de los colaboradores, percepción media obtenida en el cuestionario y ANOVA de los indicadores ( $n = 65$ )

Indicadores	Frecuencia	Media + DE	F	$p$
Sexo				
Hombre	28	115.2 ± 22.19	0.79	0.37*
Mujer	37	110.81 ± 22.02		
Edad				
De 15 a 29 años	14	109.79 ± 22.28	0.25	0.86*
De 30 a 39 años	38	115.50 ± 22.09		
De 40 a 49 años	9	110.11 ± 21.38		
De 50 a 59 años	3	115.67 ± 16.16		
Más de 60 años	1	100		
Categoría				
Base	47	113.91 ± 22.30	0.45	0.63*
Confianza	1	87 ± 0		
Contrato	1	126 ± 0		
Interinato	1	91 ± 0		
Residente <sup>†</sup>	8	111 ± 22.15		
Suplente	7	113.57 ± 22.29		
Antigüedad				
Menos de un año	7	112.50 ± 22.15	0.14	0.93*
De 1 a 3 años	17	110.47 ± 22.19		
De 4 a 9 años	25	115.04 ± 22.36		
Más de 10 años	16	112.50 ± 21.38		
Escolaridad				
Bachillerato	4	118 ± 23.25	0.95	0.42*
Carrera técnica	5	120 ± 20.02		
Licenciatura	47	113.79 ± 22.09		
Maestría	8	107.75 ± 21.85		
Especialidad	1	59 ± 0		

DE: desviación estándar\*Significación estadística &lt; 0.05

<sup>†</sup>Residencia en Patología Clínica

Fuente: elaboración propia

importante de los participantes percibió que las recomendaciones son más valiosas que los conocimientos para lograr la contratación o promoción. El cuarto factor cuestionado correspondió a la Corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal. En él se alcanzó una percepción positiva. El quinto factor analizado fue el de Clima laboral libre de violencia. En general, hay un trato respetuoso y digno en el centro de trabajo, por lo que la percepción sobre este rubro es en general positiva. El factor del sexto rubro es Acoso y hostigamiento, que constituye una dimensión muy importante para valorar el clima laboral percibido. En él, se solicita al participante plasmar si existieron vivencias relacionadas con hostigamiento de índole sexual. El factor Accesibilidad corresponde al séptimo apartado del cuestionario,

el cual alcanzó una percepción “neutral”. El octavo apartado corresponde al Respeto a la diversidad. Este rubro alcanza una percepción positiva de manera general. El último apartado del cuestionario constituye las Condiciones generales de trabajo y en este se indaga sobre la percepción del entorno laboral sobre las prestaciones ofrecidas y el salario que reciben. Es uno de los factores con mejor percepción por parte de los colaboradores.

Para finalizar y después de la codificación de las respuestas ofrecidas, se estableció la puntuación final expresada en porcentaje para determinar que el clima laboral se percibe como positivo, pues alcanza una calificación media de 112.68 puntos, equivalente a un porcentaje de 67% (cuadro III).

**Cuadro III** Resultados por ítem constituyente del cuestionario Percepción del clima laboral y percepción final del laboratorio de análisis clínicos

Variable	Media + DE	%
1. Reclutamiento y selección del personal El proceso de contratación no se vio alterado por variables como edad, apariencia o sexo	9.92 ± 2.54	83
2. Formación y capacitación La capacidad de desarrollo profesional es justa y equitativa	6.49 ± 2.56	54
3. Permanencia y ascenso La competencia y estancia en el centro de trabajo es imparcial	10.6 ± 2.95	59
4. Corresponsabilidad en la vida laboral. Los colaboradores pueden atender problemas familiares sin miedo a represalias	17.6 ± 4.88	66
5. Clima laboral libre de violencia Existe un trato de respeto, responsabilidad y preocupación por los trabajadores	28.3 ± 8.38	67
6. Acoso y hostigamiento En el centro de trabajo hay respeto por integridad física y sexual	17.8 ± 4.80	74
7. Accesibilidad Las condiciones del área de trabajo son apropiadas para todas las personas	8 ± 3.86	54
8. Respeto a la diversidad El ambiente del entorno laboral es de respeto, independientemente de las preferencias sexuales	4.49 ± 1.32	75
9. Condiciones generales de trabajo Las prestaciones de ley son las mismas para todo el personal	9.6 ± 2.20	80
Percepción final del personal El clima laboral es positivo	112.68 ± 22.10	67

DE: desviación estándar

El cuadro recolecta las puntuaciones finales de cada factor analizado y se expresa en puntos totales y porcentaje para poder realizar la inferencia sobre la percepción del clima laboral. La herramienta establece que un porcentaje de 60-74% en el ítem analizado corresponde a una percepción positiva en el mismo

Fuente: elaboración propia

## Discusión

El departamento de análisis clínicos es parte esencial y fundamental para el diagnóstico, tratamiento y pronóstico en cualquier nivel de atención a la salud. Es menester de cualquier servicio de salud mantener la confiabilidad y calidad de su servicio; para ello, es necesario poseer las condiciones de trabajo esenciales para el desempeño laboral y también mantener un clima laboral positivo.<sup>15</sup>

La exigencia de la época actual de mantener los estándares de calidad en su punto más alto ha obligado a las instituciones a preocuparse por la calidad del clima laboral de sus colaboradores. Como parte de esta exigencia, las organizaciones están obligadas a mostrar un mayor interés en la calidad de la vida laboral del personal, a diferencia de años pasados, cuando a los administradores solo les importaba básicamente el rendimiento sin considerar el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables, con los cuales los trabajadores valoran su trabajo, ya que desempeñan un papel importante en su vida, a la vez que pasan la mayor parte de su tiempo en la organización donde laboran.<sup>16,17,18,19</sup>

Todas aquellas empresas que busquen desarrollar procesos creativos e innovadores y que les permitan generar

ventajas competitivas deben proporcionar a sus colaboradores ambientes de trabajo favorables. Un clima laboral positivo se orienta a los objetivos generales de una institución, mientras que clima negativo destruye el ambiente de trabajo y ocasiona situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. En caso de mantenerse un clima laboral negativo, desemboca en fenómenos negativos, como estrés laboral, acoso o intimidación profesional e incluso insatisfacción laboral y síndrome de *burnout*.<sup>20,21</sup>

Para mantener un desempeño laboral adecuado en un ambiente positivo y que permita el desarrollo de los profesionales, es necesario establecer un parámetro que indique cómo es que se percibe el ambiente del lugar de trabajo. Es fundamental que la institución se disponga a realizar mediciones de clima laboral y tenga una postura abierta ante la crítica a las necesidades de mejoramiento, que escuche las inquietudes de los colaboradores de manera constructiva y que evite identificar de manera personal las opiniones de los colaboradores, así como cualquier expresión de molestia por las críticas expresadas. En consecuencia, es muy importante realizar la retroalimentación de los resultados al final del proceso y dar a conocer los hallazgos más relevantes, así como las acciones de mejora que se implementarán.

Las acciones de mejora dependerán de los puntos débi-

les identificados en el proceso de evaluación. Los resultados de este estudio demuestran que en tres aspectos constituyentes existe una percepción neutral: Formación y capacitación, Permanencia y ascenso y Accesibilidad. La percepción en esos grupos puede incrementarse al realizar las mejoras correspondientes.

Un laboratorio de análisis clínicos que plantea trabajar con el máximo grado de calidad debe ofrecer desarrollo constante a sus colaboradores. De esta manera, se asegura la mejora continua y la competitividad. Una manera de incrementar el desarrollo profesional es la impartición periódica de cursos de actualización (de manera bimestral o trimestral), dado que así se asegura el crecimiento de los trabajadores, lo que se traduce en la perpetuación de la calidad y la mejora constante. El Instituto Mexicano del Seguro Social ofrece una amplia variedad de cursos y actualizaciones para sus profesionales, por lo que al hacer la difusión de estos, el personal interesado participará de manera activa y frecuente.

A pesar de múltiples avances en materia de derechos humanos, igualdad y equidad, aún se percibe en el centro de trabajo que existe una brecha entre géneros que impide la participación justa en mejores puestos de trabajo y puestos directivos. El área de trabajo debe caracterizarse por ser un lugar neutro en el que las capacidades y competencias de los colaboradores (independientemente de la edad o el género) sean las que promuevan el crecimiento y el desarrollo profesional. El Instituto Mexicano del Seguro Social es una organización que se caracteriza por fomentar y perpetuar la igualdad de sus trabajadores y es menester de los responsables de las divisiones promover y mantener esa igualdad. Algunas estrategias que se sugieren para hacer más asequible esta tarea son las siguientes.<sup>22,23,24</sup>

### **1. Usar la perspectiva de género para reclutar personal**

La discriminación de las mujeres está presente en los procesos de reclutamiento de personal, desde el momento mismo en que se define el perfil del puesto y se publica la vacante.

Al respecto, se recomienda tener presente que ser mujer u hombre no debería ser requisito para ningún puesto de trabajo, además de una serie de buenas prácticas que se pueden consultar a profundidad en este documento.

Asimismo, también es aconsejable contratar mujeres en áreas laborales donde la presencia femenina esté subrepresentada, o bien dar preferencia a la contratación de mujeres

en igualdad de condiciones, es decir, cuando ambos candidatos se muestren aptos.<sup>25</sup>

### **2. Fomentar una cultura inclusiva**

Para promover una cultura igualitaria y de inclusión laboral, es recomendable que la empresa se preocupe por dos vertientes: la normativa y la cuestión cultural. Las empresas deben contar con un protocolo contra el hostigamiento y el acoso sexual. En segundo lugar, es necesario informar al personal sobre las políticas que aplica la compañía para la no discriminación, así como capacitar al personal para prevenir y detectar cualquier expresión de violencia de género y acoso.<sup>26</sup>

### **3. Impulsar equipos de trabajo igualitarios**

Los centros de trabajo deben ofrecer las mismas capacitaciones y oportunidades de promoción a hombres y mujeres. Para promover una cultura de inclusión laboral, es necesario eliminar las bromas sexistas del centro de trabajo.<sup>27,28</sup>

### **4. Celebrar públicamente los logros de los colaboradores**

Las mujeres continúan accediendo a menos puestos de decisión dentro de las instituciones. Una de las razones es que no se les abren las mismas oportunidades ni se les ofrece el mismo reconocimiento por su trabajo. Para combatir esta inercia es necesario reconocer a las mujeres por sus buenos resultados de la misma manera en que se hace con sus homólogos. Así, además, la compañía impulsará distintos tipos de liderazgo y no únicamente los centrados en valores típicamente masculinos.<sup>28</sup>

### **5. Escuchar de manera continua**

Una de las medidas más importantes para empezar a trabajar por la equidad de género es mantener comunicación con las mujeres en el centro laboral. Saber cómo se sienten, quiénes son y cuáles son sus motivaciones ayudará a encontrar las políticas que fomenten su crecimiento y sentido de pertenencia.<sup>29,30</sup>

Es importante destacar que la emergencia ocasionada por el brote de SARS-CoV-2 tuvo un impacto en la percepción del clima laboral institucional; el distanciamiento social y la limitación del acceso a centros de trabajo pudieron modificar la percepción de los colaboradores. En este periodo

también fue necesario suspender las labores de un grupo de trabajadores vulnerables, situación que pudo haber modificado aún más el sentir de los individuos en la institución.

La Accesibilidad del centro de trabajo parecería un rubro que no puede modificarse; sin embargo, este ítem valora la inclusión de personal con capacidades diferentes y si existe un entorno en el que ellos puedan desempeñar sus labores sin inconvenientes. Resulta difícil modificar la infraestructura de un centro de trabajo que lleva tiempo realizando sus actividades; sin embargo, en el afán de mejorar y ser inclusivos, se pueden adecuar rampas o elevadores para facilitar el acceso a individuos con movilidad limitada o incrementar o disminuir la iluminación ambiental para favorecer a aquellos colaboradores con trastornos de la visión. Todo esto en función de fomentar la accesibilidad de los colaboradores. Una estrategia sugerida (y obvia) es la evaluación continua del estado de salud de los trabajadores, mantener la ergonomía en el centro de trabajo y ofrecer tratamiento (o rehabilitación) a quien lo necesite. Esto incrementará la percepción positiva del clima laboral.<sup>31</sup>

El análisis del clima laboral algunas veces se subestima; sin embargo, es uno de los pilares que permitirán el alcance de metas y objetivos del centro de trabajo, pues perpetuará la competitividad al hacer que se entiendan y atiendan las necesidades de los colaboradores y ofrecerá procesos y productos de calidad, centrando la atención en el derechohabiente y en la máxima del laboratorio de análisis clínicos: "Generar resultados confiables y clínicamente útiles para la atención de los pacientes".

Una de las limitaciones del estudio radica en que es el primero realizado en el departamento, por lo que no existe

una medición previa que permita comparar los resultados. El estudio es retrospectivo y únicamente se mide la percepción del clima laboral sin establecer una relación con satisfacción laboral o satisfacción profesional, lo que supone una oportunidad para su implementación en el afán de mejorar la percepción y, por ende, la satisfacción y la motivación.<sup>32</sup>

## Conclusiones

En este estudio se encontró que la percepción del clima laboral en el laboratorio de análisis clínicos es positiva. Los rubros con mejor percepción corresponden a los mecanismos de contratación y promoción laboral, así como a las condiciones generales de trabajo.

Distribuido por grupos de edad, la mejor percepción se encuentra en el rango de los 50 a 59 años y los hombres tienen una mejor percepción del clima laboral que las mujeres; sin embargo, existen rubros en los que la percepción se acerca a la neutralidad. El análisis del clima laboral muchas veces es ignorado por las autoridades correspondientes; sin embargo, la medición y ponderación del mismo permite la mejora continua y la prevención y erradicación de tendencias negativas que vulneran la integridad de los colaboradores.

**Declaración de conflicto de interés:** los autores han completado y enviado la forma traducida al español de la declaración de conflictos potenciales de interés del Comité Internacional de Editores de Revistas Médicas, y no fue reportado alguno que tuviera relación con este artículo.

## Referencias

- Chaves-Ramírez M. Propuesta de mejora del clima organizacional para laboratorios de una Red Médica Privada en Costa Rica [tesis de maestría]. San José, Costa Rica: Universidad de Costa Rica; 2018.
- Sudario-Ayala MF. Clima organizacional y desempeño laboral en laboratorios FarmaIndustria S. A. Lince, Lima 2017 [tesis de licenciatura]. Lima, Perú: Universidad César Vallejo; 2017.
- Schaefer JA, Moos RH. Effects of work stressors and work climate on long-term care staff's job morale and functioning. *Res Nurs Health*. 1996;19(1):63-73.
- Paule-Hernández Y, Caboverde-Silvente RM. Estudio diagnóstico del clima laboral en la empresa de sueros y productos hemoderivados. *Rev Ing Ind*. 2011;32(1):76-85. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433575011>
- Stone P, Pastor DK, Harrison MI. Organizational Climate: Implications for the Home Healthcare Workforce. *J Health Qual*. 2006;28(1):4-11.
- Gershon R, Stone P, Bakken S. Measurement of organizational culture and climate in healthcare. *J Nurs Adm*. 2004;34(1):33-40. doi: 10.1097/00005110-200401000-00008
- Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica. Resultados Encuesta Clima Laboral 2017. Certificación en Igualdad y No Discriminación. Estado de México, México: CONALEP Estado de México; noviembre de 2017. Disponible en <https://www.conalepmex.edu.mx/pdf/VozCliente/ClimaLaboral2017.pdf>
- Instituto Nacional de las Mujeres. Norma Mexicana NMX R 025 SCFI 2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. México: Inmujeres; 10 de marzo de 2022. Disponible en <https://www.gob.mx/inmujeres/acciones-y-programas/norma-mexicana-nmx-r-025-scfi-2015-en-igualdad-laboral-y-no-discriminacion>
- Juárez S. Clima organizacional y satisfacción laboral. *Rev Med Inst Mex Seguro Soc*. 2012;50(3):307-14. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457745495014>
- Bustamante, MA, Grandón M, Lapo, M. Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *Estudios Gerenciales*. 2015;31(137):432-40. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21243557009>
- García-Hernández Y, Mendoza-Moheno J, Gutiérrez-Fragoso G. Percepción del clima laboral respecto a los

- factores estructurales en una institución de salud pública en el estado de Hidalgo. Actas del XXII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Ciudad de México; septiembre de 2017. pp. 27-29. Disponible en <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2017/3.05.pdf>
12. Muñoz-Seco E, Coll-Benejama JM, Torrent-Quetglas M, Linares-Pouc L. Influencia del clima laboral en la satisfacción de profesionales sanitarios. *Rev Aten Prim*. 2006; 37(4):209-14. doi: 10.1157/13085951
  13. Instituto Mexicano del Seguro Social. Conoce al IMSS. México: IMSS; [sin fecha de publicación]. Disponible en: <http://www.imss.gob.mx/conoce-al-imss>
  14. Mobwa J, Olivo N. Guía de Acción Contra La Discriminación. Institución Comprometida con la Inclusión. México: Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED); 2011.
  15. Hamui-Sutton A, Vives-Varela T, Gutiérrez-Barreto S, Castro-Ramírez S, Lavalle-Montalvo C, Sánchez-Mendiola M. Cultura organizacional y clima: el aprendizaje situado en las residencias médicas. *Investigación Educ Médica*. 2014;3(10):74-84. doi: 10.1016/S2007-5057(14)72730-9
  16. Visbal-Pérez ET. Clima organizacional para una cultura de calidad. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*. 2014;10(29):121-44. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70932556007>
  17. García-Govea ME, Escalante-Domínguez M, Quiroga-San Agustín Y. Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. *Contribuciones a la Economía*. 2012. Disponible en: <https://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2012i2012-113.html>
  18. Pilugua-Lucas CF, Arteaga-Ureta FM. El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. *Estudio de Caso: Harpex Cía. Ltda*. 2019;15(28):2-25. Disponible en: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409659500007/409659500007>
  19. Chiang-Vega MM, Salazar-Botello CM, Martín-Rodrigo MJ, Nuñez-Partido A. Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores*. 2011;19(1):5-16. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375839297002>
  20. Criollo L. Síndrome de Burnout y clima laboral en el personal de laboratorio de una empresa en la ciudad de Quito [Tesis de maestría]. Quito, Ecuador: Universidad Central de Ecuador; 2017. Disponible en: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/14713>
  21. Bermejo-Guevara MA, Bermejo GCL, de la Rosa GV, Montaudon BG. Evaluación del clima organizacional en una unidad hospitalaria de tercer nivel. *Rev Hosp Jua Mex*. 2008; 75(1):50-7.
  22. Instituto Nacional de las Mujeres. Norma Mexicana En igualdad laboral y no discriminación NMX-R-025-SCFI-2015. México: Inmujeres; 5 de julio de 2021.
  23. Secretaría de Relaciones Exteriores. Programa para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2015-2018. México: Plan Nacional de Desarrollo; 18 de marzo de 2016.
  24. Alba M, Hernández C, Puga C. El acoso laboral en hospitales públicos de la ciudad de México. Actas del XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Distrito Federal, México: 2, 3 y 4 de octubre de 2013.
  25. Sabatina T, Rahmayan S, Kurnia F. Relationship between work climate to work satisfaction of nurses in hospital advent of Bandung. *Eur Jour Psyc Res*. 2020;7(2):14-20.
  26. Sveinsdóttir H, Biering P, Ramel A. Occupational stress, job satisfaction, and working environment among Icelandic nurses: A cross-sectional questionnaire survey. *Int Journ Nurs Std*. 2006;43(7):875-89. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2005.11.002
  27. Vera de Corbalán M, Samudio M. Clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del Instituto de Previsión Social. *Mem Inst Investig Cienc Salud*. 2013;11(2): 41-54.
  28. Uribe-Saldaña NA. Estrategias para mejorar el Clima Laboral. Ciudad de México: Secretaría de la Defensa Nacional Obsrio. 26 de septiembre de 2012. Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/10575/2\\_ESTRATEGIAS\\_PARA\\_MEJORAR\\_EL\\_CLIMA\\_LABORAL.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/10575/2_ESTRATEGIAS_PARA_MEJORAR_EL_CLIMA_LABORAL.pdf)
  29. Hoel H, Sparks K, Cooper CL. The Cost of Violence/Stress at Work and the Benefits of a Violence/Stress Free Working Environment. University of Manchester Institute of Science and Technology; January 1 2001. Disponible en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_108532.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_108532.pdf)
  30. Espinoza G, Jiménez A. Medición del clima organizacional con un enfoque de género en la Escuela Politécnica Nacional. *Arch Univ & Emp* 2019, 21(36);261-84. doi: 10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6778
  31. McHugh G. The importance of Organizational Climate in Healthy Workplaces: Considerations for Disability Management. *Inter Jour Dis Man* 2020;15(5):1-10. doi: 10.1017/idm.2020.2
  32. Serrano V, Andeane P, Riveros A, Reyes I. Traducción y adaptación al Español del Cuestionario de Satisfacción Laboral para Profesores. *Arch Inv Psic*. 2015;5(3):2112-23. doi: 10.1016/S2007-4719(16)30004-7