

## ***CLIMA ORGANIZACIONAL DOMINANTE EN LOS SERVICIOS PUBLICOS DE ODONTOLOGÍA EN EL MUNICIPIO IRIBARREN, ESTADO LARA***

\* Marialida Mujica de González; \*\* María Elena Dávila; \*\*\* Sonia Cabré.

---

**PALABRAS CLAVE:** Clima organizacional. Servicios odontológicos. (*DeCS: Bireme, Lilacs*).

### **RESUMEN**

El clima organizacional se ha constituido en una herramienta por excelencia, para alcanzar las metas de la organización, tiene repercusiones en el rendimiento, productividad, satisfacción y el comportamiento laboral del trabajador. En este estudio se analizó el clima organizacional dominante en los servicios públicos de odontología adscritos al Ministerio del Poder Popular para la Salud de Barquisimeto (MPPS), estado Lara. Ochenta profesionales de odontología conformaron la población objetivo. Se utilizó un cuestionario estructurado, los puntajes obtenidos en la escala general y subescalas se establecieron de acuerdo al número de reactivos. El clima organizacional dominante se determinó centrado en las actividades y en los resultados de la organización. Se encontró 72,5% y 27,5%, de los odontólogos están medianamente satisfechos y satisfechos, percibieron un clima organizacional favorable y muy favorable; asimismo, 10% y 82,5%, apreció que las relaciones sociales son medianamente satisfactorias y satisfactorias, con un clima predominantemente favorable. Casi la totalidad 90,9% de los odontólogos valoró la integración organizacional como alta, sin embargo, percibieron un clima organizacional favorable y muy favorable. El clima dominante fue un “clima ambiguo” y “clima de desafío”, concluyente por la alta orientación a la tarea y alta orientación a las relaciones en un ambiente de trabajo propicio. Los resultados servirán a los directivos de los servicios de odontología y gerentes de los establecimientos de salud, para que se implanten estrategias gerenciales pertinentes en el ambiente de trabajo. Esta investigación es patrocinada por el CDCHT/UCLA bajo el código 017-RCS-2011.

---

## ***PREDOMINANT ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE DENTAL PUBLIC HEALTH SERVICES IN THE IRIBARREN COUNTY, STATE OF LARA***

**KEY WORDS:** Organizational climate. Dental health dentist. (*DeCS: Bireme, Lilacs*).

### **ABSTRACT**

The organizational climate is considered an excellent tool to reach organization goals, it influences the performance, production, satisfaction, and work behavior of the workers. In this study predominant organizational climate in dental public health services ascribed to the “Ministerio del Poder Popular para la Salud” (MPPS), Barquisimeto, Lara State, was analyzed. Eighty dental professionals comprised the objective population. A structured questionnaire was used, the scores obtained in the general scale and sub-scales were based on the number of items. The predominant organizational climate was determined by measuring the activities and in the organization results. It was found that 72.5% and 27.5% of the dentists are moderately satisfied and satisfied, and perceived a favorable and very favorable organizational climate; moreover, 10% and 82.5% considered that social relations are moderately satisfactory and satisfactory with climate mainly favorable. Almost all 90,7 of the dentist reported high organizational integration, however, perceived a favorable organizational climate. The predominant climate was an “ambiguous and challenging climate”, this due to the high orientation towards the task and high orientation for relations in an appropriate workplace. The results will contribute to the directors of the dental services and managers of health departments, towards the implementation of pertinent managerial strategies in the workplace. This investigation was sponsored by CDCHT/UCLA under the code number 017-RCS-2011.

---

\* Doctora en Ciencias de la Educación. Profesora Titular. Decanato de Ciencias de la Salud. Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Barquisimeto. Estado Lara. Venezuela.

\*\* Doctora en Salud Pública. Profesora Titular. Decanato de Ciencias de la Salud. Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Barquisimeto. Estado Lara. Venezuela.

\*\*\* Doctora en Ciencias de la Educación. Profesora Asociada. Decanato de Ciencias de la Salud. Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Barquisimeto. Estado Lara. Venezuela.

Responsable: Marialida Mujica de González, [marialidamujica@hotmail.com](mailto:marialidamujica@hotmail.com)

## INTRODUCCIÓN

Desde principios del siglo XIX hasta el presente siglo, se ha puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano. En este contexto se vincula la organización como una unidad social coordinada, integrada por personas que tienen como propósito alcanzar metas comunes previamente establecidas, en correspondencia con los objetivos institucionales, en donde el comportamiento va a depender de las percepciones que tenga cada uno de la organización.

Las nuevas tendencias obligan a todas las personas a una rápida adaptación de los cambios tecnológicos, de sus modos de ser, de hacer, de actuar y como consecuencia de trabajar; es así, como a través de las experiencias resultantes de las relaciones sociales, el trato que el superior tiene con todo el personal, la integración organizacional, la satisfacción laboral y la comunicación, constituyen entre otros, las dimensiones que concurren en el denominado clima organizacional o clima laboral<sup>1</sup>.

El clima organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia, para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional; su medición e intervención en diversas instituciones han marcado un interés constante, en el contexto nacional e internacional, la importancia que se le ha dado a este fenómeno se debe a la estrecha relación con diferentes procesos tales como la productividad, eficiencia, eficacia y calidad, criterios que posibilitan un óptimo desarrollo organizacional<sup>2,3,4,5</sup>.

El conocimiento del clima organizacional en las organizaciones que prestan servicios de salud, específicamente atención odontológica permitirá proporcionar información indispensable acerca de la percepción que tienen los trabajadores de un área fundamental de la salud, como es la odontología, la cual requiere realizar un trabajo en un óptimo clima laboral para que el personal pueda desempeñarse en un adecuado ambiente de trabajo<sup>6</sup>. Estudiar el clima en el área odontológica está catalogado como uno de los ejercicios profesionales más estresantes que inciden en el rendimiento y productividad del trabajador.

El tema del clima organizacional en diferentes áreas del saber ha concentrado la atención de

muchos investigadores, los mismos son una referencia para conocimiento interno y externo de la organización tanto en el ámbito nacional como internacional; de ahí que no se reseñen investigaciones previas que tengan relación directa con el objeto de estudio, sin embargo, se informan publicaciones de artículos afines. Al respecto, se comenta una revisión de artículos publicados entre el período 2000 y 2002, reportada por la Tribuna odontológica en el año 2003, en donde se muestra una clara evidencia que los factores de atención en los servicios odontológicos influyen directamente con las relaciones interpersonales, el ambiente de trabajo y las condiciones sociales<sup>7</sup>.

Otros investigadores, estudiaron y relacionaron el estrés de trabajo y la frustración, como los más serios riesgos profesionales en odontología, entre los grupos de terapeutas dentales, higienistas y odontólogos, cuyos resultados mostraron diferencias estadísticamente significativas. Se resalta el uso de variables intervinientes que indirectamente generan repercusiones negativas en este tipo de profesional. Entre estas variables se mencionan: los niveles de satisfacción y desarrollo profesional, sobrecarga de trabajo, causas económicas, alta responsabilidad y frecuentes largas jornadas de trabajo. Los resultados del análisis permiten concluir la existencia de un ausentismo laboral, disminución de la productividad en el trabajo y ambientes de trabajo negativos, entre otras. El estudio de las variables mencionadas anteriormente, tiene relación con aquellas que serán investigadas en el presente estudio<sup>8</sup>.

Más adelante, en otro estudio se mencionó, entre otras variables, como el desempeño profesional, la toma de decisiones, la prestación de servicios y la motivación que al ser integradas, sin duda, se verán reflejadas en el ambiente laboral, dándole al servicio o consultorio una imagen positiva basada en la tranquilidad, la confianza y la calidad<sup>9</sup>.

Es trascendental que toda institución debe considere los estudios del clima organizacional, pues los mismos proporcionan información indispensable acerca de la percepción que tienen los trabajadores de la organización, lo que permite propiciar cambios favorables, introduciendo mejoras continuas como medio de transformación y como factor condicionante en el comportamiento de las personas; siendo uno de los aspectos más importante del clima su visión global, pues su

contenido refleja tanto las características individuales, personalidad, sistema de valores, necesidades, motivaciones, intereses y expectativas de los miembros de la organización, como elementos relacionados con la organización, las características estructurales, funcionales, las estrategias, tipo y estilo de liderazgo que se promueven y ejerce el jefe inmediato.

Entre los múltiples problemas que se presentan en las unidades odontológicas de los establecimientos de salud del Municipio Iribarren, referidos por los actores sociales (técnica del rumor, 2011) están: el déficit de recursos humanos en la mayoría de los servicios públicos, lo que ha generando sobrecarga de trabajo en el personal que asiste a prestar el servicio a la población. Aunado está la falta de pertenencia por la predominancia de la partidocracia; de igual manera, la toma de decisiones está concentrada en el nivel central, entre otras causas, la apatía, el desanimo, la desmotivación del trabajador en el logro de los objetivos, la baja remuneración y falta de reconocimiento a la labor desempeñada.

Lo descrito en párrafos anteriores evidencia la falta de información que existe sobre el ambiente de trabajo, en las distintas los establecimientos de salud donde funcionan las unidades o servicios odontológicos de Barquisimeto. En este contexto, surge la inquietud de analizar el clima organizacional dominante en los servicios públicos de odontología, adscritos al MPPS. Para lograrlo, se determinó la percepción que tiene el personal de odontología y de la gerencia de los servicios, respecto a la satisfacción laboral, medida a través de la tarea y condiciones de trabajo; la integración organizacional, indagada mediante la cooperación y comunicación; y, las relaciones sociales, consideradas por las relaciones ambientales y las relaciones entre compañeros.

Los resultados de esta investigación servirán a los jefes inmediatos de las unidades odontológicas, gerentes de los establecimientos de salud ambulatorios y gerente regional de odontología para que establezcan estrategias que permitan mejorar o mantener un ambiente de trabajo adecuado. Por otra parte, se utilizarán como marco de referencia para la realización de futuras investigaciones en esta línea de trabajo.

## MATERIALES Y MÉTODO

Se realizó una investigación cuantitativa con diseño transaccional o transversal, Tiene como propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado<sup>10</sup>. Al respecto, se realizó un análisis del clima organizacional, con fines de establecer el clima organizacional dominante en los servicios públicos de odontología del Municipio Iribarren del estado Lara.

La población objetivo<sup>11</sup> estuvo conformada por ochenta (80) personas, (41 odontólogos y 39 higienistas dentales), que trabajan en los servicios de odontología adscritos al MPPS en el Municipio Iribarren que asistieron a las reuniones y aceptaron participar en el estudio. Y, doce (12) coordinadores de los servicios. Se excluyeron los servicios de los establecimientos que no poseían recursos humanos al momento del estudio y que geográficamente estaban muy dispersos.

Para realizar el presente estudio, se solicitó el registro del personal de odontología a la coordinadora de odontología del MPPS en el Municipio Iribarren del estado Lara. Se realizaron encuentros de reuniones con el personal de los diferentes servicios odontológicos de los establecimientos de salud de Barquisimeto, con la finalidad de explicar los objetivos y solicitar el consentimiento informado para recolectar la información.

En las reuniones tipo taller se aplicó un cuestionario estructurado en dos partes: la primera referida a datos generales y la segunda al clima organizacional que incluyó las dimensiones e indicadores: satisfacción laboral (tarea y condiciones de trabajo); integración organizacional (cooperación y comunicación); y, relaciones sociales (relaciones del ambiente y relaciones entre compañeros). Los puntajes obtenidos en la escala general y subescalas se determinaron de acuerdo al número de reactivos. Para cada dimensión se estableció el número de respuestas positivas presentadas. En el caso de la variable clima organizacional, un puntaje alto significó una percepción muy favorable, mientras que el puntaje bajo reflejó una percepción muy desfavorable; asimismo, para las dimensiones del clima se construyeron subescalas que variaron según la denominación. A continuación se especifican:

<b>Clima Organizacional</b>	<b>Escala</b>		<b>Satisfacción laboral</b>	<b>Escala</b>	
Muy Favorable	208	275	Muy satisfecho	45	25
Favorable	139	207	Satisfecho	34	44
Desfavorable	70	138	Poco satisfecho	23	33
Muy Desfavorable	1	69	Insatisfecho	11	22

  

<b>Integración organizacional</b>	<b>Escala</b>		<b>Relaciones sociales</b>	<b>Escala</b>	
Alta integración	53	65	Excelentes	49	60
Media integración	40	52	Buenas	37	48
Baja integración	27	39	Regular	25	36
Ninguna integración	13	26	Deficientes	12	24

Para la determinación del clima organizacional dominante en los servicios odontológicos se utilizó como referencia los criterios expuesto por Reddin, en donde se describen ocho tipos de clima organizacional que están relacionados con los estilos de gerencia y los tipos de organización, centrados en las actividades y en los resultados<sup>12</sup>. Cada clima resulta de una orientación a la tarea y a las relaciones del ambiente de trabajo.

En el presente estudio se realizó una modificación de los factores referidos por el autor<sup>12</sup>,

por lo que, se recodificó los indicadores: tarea y condiciones de trabajo, para crear el constructo “orientación a la tarea” con treinta (30) reactivos. Igualmente, se reconsideró los indicadores: relaciones del ambiente, relaciones entre compañeros, comunicación y cooperación, para el constructo “orientación a las relaciones del ambiente de trabajo” con veinte cinco (25) reactivos. En este orden de ideas, se muestran con los diferentes tipos de clima dominante:

<b>Orientación a las actividades</b>	<b>Criterios</b>
Clima Estancado	Baja orientación a la tarea Baja orientación a las relaciones del ambiente de trabajo
Clima de Sumisión	Baja orientación a la tarea Alta orientación a las relaciones del ambiente de trabajo
Clima Autoritario	Alta orientación a la tarea Baja orientación a las relaciones del ambiente de trabajo
Clima Ambiguo	Alta orientación a la tarea Alta orientación a las relaciones del ambiente de trabajo
<b>Orientación a las relaciones</b>	<b>Criterios</b>
Clima de Equidad	Baja orientación a la tarea Baja orientación a las relaciones del ambiente de trabajo
Clima Humanitario	Baja orientación a la tarea Alta orientación a las relaciones del ambiente de trabajo
Clima Productivo	Baja orientación a la tarea Alta orientación a las relaciones del ambiente de trabajo
Clima de Desafío	Alta orientación a la tarea Alta orientación a las relaciones del ambiente de trabajo

Una vez recolectada la información a través del cuestionario clima organizacional, los datos fueron procesados mediante el paquete estadístico SPSS Versión 18.0 para Windows. Se aplicaron

procedimientos y técnicas de estadísticas descriptiva; asimismo, los resultados se presentan en tablas de acuerdo con los objetivos del estudio.

## RESULTADOS

**Tabla 1. Percepción que tiene el personal de odontología sobre las dimensiones del clima organizacional. Ministerio del Poder Popular para la Salud en el Municipio Iribarren, Estado Lara. (\*)**

Dimensiones del Clima Organizacional	N°	%
<b>Satisfacción Laboral</b>		
Medianamente Satisfecho	58	72,5
Satisfecho	22	27,5
<b>Integración Organizacional</b>		
Baja Integración	16	20,1
Mediana Integración	40	50,0
Alta Integración	24	30,0
<b>Relaciones Social</b>		
Medianamente Satisfactorias	8	10,0
Satisfactorias	66	82,5
Muy Satisfactorias	6	7,5

(\*) n= 80

La percepción manifestada por el personal de los servicios públicos de odontología que labora en los establecimientos de salud del Ministerio del Poder Popular para la Salud en el Municipio Iribarren del Estado Lara, fue predominante para la satisfacción laboral, con 78,5% en la escala medianamente satisfecho; en la integración organizacional, se

destacó 50% la mediana integración del personal y para las relaciones sociales, 82,5% manifestaron que fueron satisfactorias.

**Tabla 2. Percepción que tiene el personal de la gerencia de los servicios de odontología sobre las dimensiones del clima organizacional.**

Dimensiones del Clima Organizacional	N°	%
<b>Satisfacción Laboral</b>		
Medianamente Satisfecho	11	91,7
Satisfecho	1	8,3
<b>Integración Organizacional</b>		
Baja Integración	3	25,0
Mediana Integración	6	50,0
Alta Integración	3	25,0
<b>Relaciones Social</b>		
Medianamente Satisfactorias	0	0,0
Satisfactorias	12	100,0
Muy Satisfactorias	0	0,0

(\*) n= 12

El personal de la gerencia de los servicios públicos de odontología en su mayoría (91,7%) percibió que la satisfacción laboral como medianamente satisfecho; así como la integración organizacional, fue percibida como mediana integración y para las relaciones sociales, satisfactorias.

**Tabla 3. Percepción que tiene el personal de odontología sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral.**

Clima Organizacional	Satisfacción Laboral				Total	
	Medianamente Satisfecho		Satisfecho			
	N°	%	N°	%	N°	%
Desfavorable	1	1,7	0	0,0	1	100
Favorable	43	84,3	8	15,7	51	100
Muy Favorable	14	50,0	14	50,0	28	100
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>72,5</b>	<b>22</b>	<b>27,5</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Al relacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral, se encontró que del total de personas que percibieron un clima organizacional favorable, 84,3% manifestó estar medianamente

satisfecho. De igual modo, los que divisaron un clima muy favorable, se ubicaron en igual porcentaje estar satisfecho y medianamente satisfecho.

**Tabla 4. Percepción que tiene el personal de odontología sobre el clima organizacional e Integración Organizacional.**

Clima Organizacional	Relaciones Sociales						Total	
	Medianamente Satisfactorias		Satisfactorias		Muy Satisfactorias			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Desfavorable	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
Favorable	6	11,7	44	86,3	1	2,0	51	100
Muy Favorable	1	3,6	22	78,6	5	17,9	28	100
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>10,0</b>	<b>40</b>	<b>82,5</b>	<b>6</b>	<b>7,5</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

El estudio del clima organizacional y las relaciones sociales revelaron de un total de odontólogos e higienistas dental que percibieron un clima organizacional favorable., 86,3% refirió que las

relaciones sociales son satisfactorias; Por otra parte, los que valoraron el clima organizacional como muy favorable, 78,6% manifestaron que las relaciones sociales son satisfactorias.

**Tabla 5. Percepción que tiene el personal de odontología sobre el clima organizacional y la integración organizacional.**

Clima Organizacional	Integración Organizacional						Total	
	Baja Integración		Mediana Integración		Alta Integración			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Desfavorable	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
Favorable	15	29,4	31	60,8	5	9,8	51	100
Muy Favorable	0	0,0	9	32,1	19	67,9	28	100
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>20,0</b>	<b>40</b>	<b>50,0</b>	<b>24</b>	<b>30,0</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Al relacionar el clima organizacional y la integración organizacional del personal de odontología se destaca del total de personas que percibieron un clima muy favorable, 67,9% refirió

que la integración organizacional es alta. Por otra parte, quienes apreciaron un clima organizacional favorable, 60,8% revelaron que la integración organizacional es mediana.

**Tabla 6. Clima organizacional dominante según la percepción que tiene el personal de odontología de los servicios públicos de odontología.**

Clima Organizacional Dominante	Percepción				Total <sup>(1)</sup>	
	Favorable		Muy Favorable			
	N°	%	N°	%	N°	%
<i>Clima Ambiguo/ Desafío</i>						
Alta orientación a la Tarea	34	42,5	46	57,5	80	100
Alta orientación a las Relaciones Ambientales	38	47,5	42	52,5	80	100

<sup>(1)</sup> n= 80

En este cuadro se aprecia que el clima organizacional fue percibido entre favorable y muy favorable por encima del 42 %; en consecuencia el

clima organizacional dominante en los servicios públicos de odontología fue distinguido según la percepción del personal en un tipo de "clima

ambiguo/desafío” con alta orientación a la tarea y alta orientación a las relaciones del ambiente de trabajo.

## DISCUSIÓN

La valoración del clima organizacional en las instituciones que prestan servicios de atención de salud odontológica constituye un elemento diagnóstico de la realidad interna y externa del ambiente de trabajo, pues el trabajador percibe sus relaciones personales, rendimiento, productividad, integración organizacional y satisfacción, entre otros. Siendo la satisfacción laboral uno de los factores de medida del clima organizacional, definida como las características personales que determinan los umbrales de satisfacción en su puesto de trabajo e insatisfacción<sup>13</sup>.

Estudios previos en el campo odontológico han reportado que 80% de los profesionales de la odontología se encuentran medianamente satisfechos en su trabajo<sup>6</sup>. Estos resultados coinciden con los reportados en el presente estudio, lo que significa que 72,5% del personal de odontología de los servicios públicos de Barquisimeto, Venezuela, esta medianamente satisfecho.

Dado que el ejercicio de la profesión de odontología es altamente estresante, la relación interpersonal, el ambiente de trabajo y las condiciones sociales son factores que influyen. De allí que sea importante considerar la comunicación y cooperación en términos de la dimensión integración organizacional, la cual consiste en la coordinación de las actividades y tareas, con el fin de lograr las metas establecidas<sup>14</sup>. Al respecto, en esta investigación se reportó que existe una mediana integración del personal de los servicios públicos de odontología (50%); este resultado es originario, puesto que no existen trabajos publicados que sirvan de referencia para confrontarlo.

Otros hallazgos generados en este estudio, guardan correspondencia indirecta con este comportamiento, tal es el caso, de las relaciones sociales, medida a través de la calidad del ambiente social en la organización; así como las relaciones entre compañeros, para la realización del trabajo, la cual fue reportada satisfactoria en la percepción de los trabajadores. De lo anterior se desprende que existe un ambiente interno organizacional que es

percibido favorablemente por los miembros de la organización.

La importancia de esta información se basa en la justificación que el clima organizacional, influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de satisfacción laboral, de la integración organizacional y de las relaciones sociales, de los trabajadores que laboran en el área odontológica.

La relación del clima organizacional y la satisfacción laboral, son dos variables diferentes y que solo se relacionan en un aspecto concreto, como son las percepciones de las relaciones interpersonales<sup>15</sup>, resultados reportados en estudios realizados en áreas diferentes a las odontológicas, refieren que una buena parte de los empleados manifestaron un cierto grado de insatisfacción laboral, pero percibieron un clima organizacional positivo<sup>14</sup>. En contraposición, los resultados de esta investigación sugieren que, básicamente el clima organizacional y la satisfacción laboral se relacionan como medianamente satisfecho y satisfecho, con una percepción del clima favorable y muy favorable. Aún cuando las áreas no son equiparables existe una diferencia importante en la percepción del clima y la satisfacción en el trabajo en cualquier tipo de profesión o área de desempeño donde quiera que trabajen, situación conocida y ampliamente estudiada.

Es así como, el estudio del clima organizacional permite observar las relaciones entre las características personales de los trabajadores así como las características propias de la organización, en donde es fundamental propiciar un clima favorable a las buenas relaciones humanas para que se puedan realizar las principales funciones sobre la base de una cooperación eficaz entre los miembros del equipo de trabajo, mediante la cooperación para el logro de la productividad y calidad del trabajo<sup>14,15</sup>.

Resultados del presente estudio revelan que el clima organizacional y las relaciones sociales fueron percibidas como satisfactorias (82,5%) con un clima predominantemente entre favorable y muy favorable; asimismo, se divisó la integración organizacional percibida como alta (67,9%) en correspondencia con un clima muy favorable. Actualmente, no se reportan estudios que describan las dimensiones analizadas en

esta investigación; no obstante, lo encontrado sugiere comprender que existe una fortaleza del ambiente de trabajo que contribuye al logro de los objetivos, sin desviarse de la misión que es prestar servicios de salud oral de calidad, eficiente y oportuna a toda la población.

Lo expuesto se considera relevante y pertinente por cuanto su naturaleza abarca el análisis del clima organizacional dominante en los servicios públicos de odontología adscritos al MPPS en el Municipio Iribarren, lo que permitió resaltar las percepciones que tiene el personal que labora en el área odontológica, con relación al contexto de trabajo, el cual fue catalogado como un “clima ambiguo” y un “clima de desafío”, percibido con alta orientación al “hacer” de las actividades y al “logro” de los resultados, siendo de vital importancia considerar las condiciones de trabajo, la cooperación, comunicación y las relaciones entre compañeros<sup>12</sup>.

Los tipos de clima descritos anteriormente, crean las condiciones para la alta efectividad a base del esfuerzo comprometido, de allí que exista una alta orientación a la tarea y a las relaciones ambientales. Se resalta que no se reportan estudios publicados que manejen operacionalmente las dimensiones e indicadores referidos en este estudio. Sin embargo, los resultados presentados son consistentes con la realidad organizacional. Puede advertirse que aunque los servicios públicos de odontología, objeto de análisis tienen características de una estructura organizacional diferente entre ellas; es decir, en su mayoría fueron percibidas como aquellas donde se sabe lo que hay que hacer, cómo y cuándo.

En correspondencia con la teoría, el clima dominante es producto de un clima organizacional básico con tendencia favorable y desfavorable, De ahí, que el clima orientado a las actividades está ajustado a las tareas con gran énfasis a la productividad, lo que hace que el trabajo sea realizado, iniciando, organizando y dirigiendo. Por otra parte, la orientación del clima centrado a los resultados, enfatiza la relación hacia la gente y se evidencia por que el gerente escucha, crea confianza y motiva a los trabajadores<sup>12,15</sup>.

Finalmente, los resultados permiten concluir que fueron percibidos por los trabajadores de los servicios públicos de odontología dos tipos de clima dominante, los cuales tienen alta correspondencia

con la teoría discutida<sup>12</sup>, se identificó un “clima ambiguo”, orientado a las actividades, cuya atmósfera de ambigüedad, centraliza el interés en la participación del personal de odontología, pero que no favorece a la efectividad en el trabajo. Bajo este clima hay una aprobación involuntaria de decisiones que no siendo las mejores, son aceptables, hay poco compromiso hacia las ideas y al alto desempeño; poco apoyo al personal y cierta indiferencia aún cuando el buen desempeño es alcanzado; existe dudosa disposición al apremio.

De igual manera, se identificó un “clima de desafío”, con alta preponderancia a los resultados, creando condiciones para la alta efectividad a base del esfuerzo comprometido más allá de los propios límites de capacidad, conocimiento y experiencia. Este clima es percibido por el alto nivel de logro de los objetivos, y por la práctica sistemática de la motivación mutua para el logro de un alto desempeño; alto compromiso de la gente en el trabajo<sup>12</sup>.

Se espera que el clima examinado genere tendencias hacia la productividad a un mediano plazo. Los aportes generados con base en los resultados, permitirán a los encargados de la coordinación de las unidades o servicios públicos de odontología implementación de estrategias que permitan introducir cambios favorables para desarrollar un clima de autorregulación que permita la corrección sistemática de los problemas detectados de manera oportuna.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. INJOQUE, M. Calidad de atención al cliente. *Odontomarketing* 10 (11). 2000. Perú. [Fecha de acceso 10 de mayo de 2014] .Disponible en <http://www.odontomarketing.com/numeros%20anteriores/>
2. TORO, F. Clima Organizacional. Satisfacción del Personal y Percepción de la Calidad de Servicio por los Clientes. *Interamericana de Psicología Ocupacional*. 2000; 19 (1).
3. ABRIL, A y FAJARDO, R. El impacto de la tecnología en el clima organizacional. Manuscrito no publicado. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. 2000.



4. BERNAL, M. y SOTO, L. Evaluación del clima organizacional de Cavipetrol. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. 2001.
5. SEGREDO, A y REYES, D Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. Escuela Nacional de Salud Pública. Cuba. 2004. [Fecha de acceso 03 de mayo de 2014]. Disponible. <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>.
6. FERNÁNDEZ, M. Odontología Ejercicio Profesional. Marketing dental y Gerencia en Odontología. 2002. [Fecha de acceso 12 de Marzo de 2014] Disponible en <http://www.odontomarketing.com/art71dic2002.htm> San Martín España.
7. Tribuna Odontológica. Programa de Actualización Basado en la Evidencia. Odontología y Estrés. 1 (1-1). 2003
8. CARPEC DIEM. Estrés en la práctica odontológica. 2011. [Fecha de acceso 30 de Abril de 2014] Disponible en <http://estresconsec.blogspot.com/>.
9. CARMONA, C. Poder para el Equipo Odontológico. junio 8, 2011 [Fecha de acceso 30 de Abril de 2014]. Disponible en <http://quironea.com.ve/blog/2011/06/empoderamiento>.
10. HERNÁNDEZ SAMPIERE, R; FERNÁNDEZ COLLADO, C; BAPTISTA LUCIO, P. Metodología de la Investigación. Sexta Edición. México: McGraw-Hill. 2010.
11. ARIAS, F. El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. 5ta Edición. Caracas - Venezuela: Episteme. 2006.
12. REDDIN W (2004) Gestión del Clima organizacional en la mejora de la efectividad. Cuadernos de Management, Nueva Empresa, (20) [Fecha de acceso 10 de mayo de 2014]. Disponible en [http://www.gref.org/nuevo/articulos/291104\\_2pdf](http://www.gref.org/nuevo/articulos/291104_2pdf).
13. PARRA L., PARAVIC K. Satisfacción Laboral en Enfermeras/os que Trabajan en el Sistema de Atención Medica de Urgencia (SAMU). Cienc. enferm. [revista en la Internet]. 2002 Dic [Fecha de acceso 20 de mayo de 2014]; 8 (2): 37 – 48. Disponible en: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717).
14. CHIANG M., SALAZAR M., NUÑEZ A. Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal. Adaptación de un Instrumento. Encuentro Nacional de Facultades de Administración y Economía. ENEFA, Santiago, Chile. 2006.
15. FERNÁNDEZ N. Encuentro de odontólogos regionales para mejorar rendimiento y unificar criterios. Prensa IPASME. 2010.