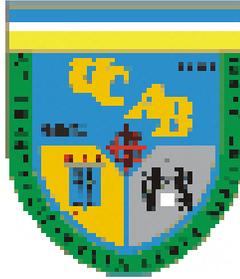


**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO
POSTGRADO GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE SALUD**



**CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE ENFERMERÍA DE
LA EMERGENCIA ADULTOS DEL HOSPITAL TIPO II
“Dr. TULLIO CARNEVALI SALVATIERRA” I.V.S.S.
MERIDA-VENEZUELA. 2007.**

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO PRESENTADO POR ANTE LA
UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO PARA OPTAR AL TITULO
DE ESPECIALISTA EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE
SALUD

TUTOR:
Dr. Gerardo A. Moreno V.

AUTOR:
María Gabriela Picón F.

Mérida
Enero – 2008

AGRADECIMIENTOS.

A Dios, por su fuerza.

A Mis padres, por su grandioso ejemplo.

A Gerardo, por su intensa dedicación y amor.

A Maria Valeria, mi hija, verdadero ejemplo de valentía y amor a la vida.

A Ada María mi compañera durante esta travesía.

Al Director del Hospital Tipo II “Dr. TULLIO CARNEVALI SALVATIERRA”
del I.V.S.S Dr. Ramón Nives y el Lic. Gerardo Peña por sus buenos oficios.

ÍNDICE DE CONTENIDO.	Pág
Agradecimientos	ii
Índice de Cuadros	v
Resumen	vi
Introducción	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	4
1.1. Planteamiento del problema	4
1.2. Objetivos de la investigación	9
1.3. Justificación	10
1.4. Consideraciones éticas	12
1.5. Viabilidad de la investigación	12
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes de la investigación	14
2.2. Bases teóricas	18
2.2.1. Clima Organizacional	18
2.2.2. Variables consideradas en el concepto de clima organizacional	20
2.2.3. Dimensiones del clima organizacional	21
2.2.4. Características del clima organizacional	26
2.2.5. Tipología del clima organizacional	29
2.2.6. Factores asociados al clima organizacional	32
2.2.6.1. Comunicación	33
2.2.6.1.1. Importancia de la comunicación para las organizaciones	34
2.2.6.1.2. Dirección de la comunicación	35
2.2.6.1.3. Comunicación efectiva en las organizaciones	37
2.2.6.2. Motivación	37
2.2.6.2.1. Proceso de la motivación	38
2.2.6.2.2. Aplicación y efecto de los factores motivacionales en el trabajo	40

	Pág
2.2.6.2.3. Factores Inmotivadotes	41
2.2.6.3. Liderazgo	41
2.2.6.3.1. Liderazgo dentro del clima organizacional	42
2.2.6.3.2. Estilos de liderazgo	43
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	45
3.1. Tipo y diseño de investigación	45
3.2. Población y muestra	45
3.3. Sistema de variables	45
3.4. Operacionalización de la variable	46
3.5. Instrumento para la recolección de los datos	49
3.5.1. Validez y confiabilidad	49
3.6. Procedimiento para la recolección de datos	50
CAPÍTULO IV	
PRESENTACIÓN DE LOS DATOS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	51
4.1. Presentación de los resultados	51
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	68
5.1 Conclusiones	68
5.2 Recomendaciones	71
Referencias bibliográficas	73
ANEXOS	
A. Instrumento de recolección de datos	
B. Solicitud de autorización para aplicación del instrumento	
C. Instrumento de validación	

ÍNDICE DE CUADROS

N°	NOMBRE	Pág
01	Datos sociodemográficos	50
02	Características del Clima Organizacional: Condiciones ambientales	52
03	Características del Clima Organizacional: Comportamiento de los Individuos.	55
04	Características del Clima Organizacional: Ausentismo laboral	57
05	Características del Clima Organizacional: Rotación	58
06	Comunicación: Descendente, Ascendente, Horizontal	59
07	Motivación: Realización de crecimiento y reconocimiento profesional	61
08	Liderazgo: De apoyo, Directivo, Participativo, Orientado al logro	64

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
POST- GRADO EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE
SALUD.

CLÍMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA DE
LA EMERGENCIA ADULTOS DEL HOSPITAL TIPO. II.
“DR. TULIO CARNEVALI SALVATIERRA” I.V.S.S.
MERIDA-VENEUELA. 2.007

AUTORA:

Maria G. Picón F.

TUTOR:

Dr. Gerardo A. Moreno
V.

RESUMEN

El trabajo tiene como objetivo general determinar el Clima Organizacional del área de emergencia adultos Hospital tipo II Dr. “Tulio Carnevali Salvatierra”. Mérida; la investigación está abordada a través de estudio prospectivo, descriptivo, transversal. La población está representada por los profesionales de enfermería de atención directa (P.E.A.D), que laboran en la emergencia adultos. La muestra es poblacional (100% del P.E.A.D). Se realizó un instrumento (cuestionario) en Escala tipo Lickert para recolectar información. La primera parte midió datos socio-laborales, y la segunda determinó características del clima organizacional: a) condiciones ambientales b) comportamiento de individuos; c) ausentismo laboral; d) rotación, e) comunicación; f) motivación al logro y g) liderazgo gerencial (enfermería). Los resultados demostraron deficiencia en cuanto a estructura física; iluminación apta; condiciones atmosféricas y ausencia de ruidos; deficiencias en planificación de prácticas preventivas de seguridad e higiene para desarrollo satisfactorio del trabajo; alta disposición de recursos materiales para operaciones básicas; nivel aceptable de información; conocimiento mediano del organigrama funcional institucional; buenas relaciones interpersonales; sentido de cooperación; respeto a los derechos del usuario; ausencia de fallas en provisión y planificación del personal; supervisión total en cuanto a puntualidad y responsabilidad en entrega de guardia; debilidades en tipo de supervisión y relaciones con superiores que pudieran afectar rotaciones; sin embargo, existe trasgresión de normas de buenas costumbres (pérdida o sustracción de objetos personales). Dominan tres sistemas de comunicación (descendente, ascendente y horizontal), respetando niveles jerárquicos; presentan fallas en comunicación coordinador médico y P.E.A.D. Los gerentes de enfermería se preocupan por el desarrollo profesional y educación continua en el servicio del P.E.A.D, quienes señalan que no reciben incentivo ni tienen disposición de tiempo asignado para realizar trabajos de investigación; manifiestan que son poco tomados en cuenta por sus jefes inmediatos para reconocer la labor desempeñada, condecoraciones y/o felicitaciones por escrito, y están satisfechos con remuneración y ascensos por escalafón y les gustaría mas motivación. El liderazgo predominante es el directivo.

Palabras Claves: Clima organizacional, enfermería, emergencia adulto.

INTRODUCCIÓN

A medida que avanza el siglo XXI, la competencia se ha intensificado espectacularmente, varias tendencias económicas y demográficas están causando un gran impacto en la cultura organizacional, de tal manera que las instituciones se someterán a cambios significativos que requerirán del ser humano. Por tanto, debe reconocerse la función clave en el rendimiento obtenido que cumple el ambiente al elaborar y transmitir símbolos de identidad individual y social, así como la creación de instrumentos de análisis y comprensión que hagan posible la orientación de las instituciones a buscar un sentido propio para la construcción de la competitividad latinoamericana en momentos de crisis que llevan a cuestionar, en muchos casos, la sociedad occidental.

En los últimos años, en las organizaciones ha habido un interés creciente por prestar atención al factor humano, es decir a las personas que trabajan en ellas. Se ha adquirido conciencia de que, además de la remuneración, es necesario atender a las necesidades de participación en la toma de decisiones y de generar oportunidades de realización personal.

Es por ello, que los estudios de clima organizacional y satisfacción resultan tan interesantes. Ellos permiten a los empleados expresar su opinión sobre cómo funciona la organización y cómo se sienten en ella; constituyen así un instrumento de indagación, que funciona bajo la premisa de que se generan beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran.

La calidad de la vida laboral de una organización es el entorno del ambiente, el aire que se respira, el lugar donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un superior pueda tener con sus subordinados, la relación con los usuarios y proveedores, todos estos elementos van conformando el clima

organizacional, el cual puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes lo integran.

Para Goncalves, A. (2000, p.22), “El clima organizacional es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, comportamiento)...” Igualmente se le ha llamado de diferentes maneras, ambiente, atmósfera, clima...

Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo.

Según Scheider y Hall, citado por Goncalves, A. (2000).

El clima organizacional depende de la interacción entre las características personales y el ambiente que lo rodea, parte de ese ambiente es la cultura social, que proporciona amplias directrices sobre como se conducirá una persona en determinado ambiente de trabajo.

Otro factor importante que determinará el comportamiento individual y colectivo y que se encuentra en el seno de una organización es la cultura organizacional, el cual se define como el conjunto de creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Entre los factores culturales de importancia se encuentra la ética laboral y las actividades de la empresa ante la responsabilidad social. (p. 13).

En este sentido, la profesión de enfermería y la responsabilidad social forman parte de su cultura, ya que dentro de la práctica profesional existe trascendencia, porque se valora la conservación y el mejoramiento continuo de la salud y de la persona.

Desde esta perspectiva, esta investigación está orientada a determinar el clima organizacional donde desempeña su labor el personal profesional de enfermería del área de emergencia adultos del Hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. I.V.S.S. Mérida. Dicha investigación es abordada desde un estudio prospectivo – descriptivo de tipo transversal de carácter transeccional univariable

de campo, teniendo como estructura los siguientes capítulos en los cuales se tratan enunciados tales como:

Capítulo I. Planteamiento del problema, objetivos de la investigación, Justificación, consideraciones éticas, viabilidad de la misma.

Capítulo II. Marco teórico, antecedentes de la investigación bases teóricas.

Capítulo III. Contiene el marco metodológico con los elementos que muestran el desarrollo de la investigación.

Capítulo IV. Presentación de los datos y análisis de los resultados.

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones.

Finalizando la investigación con las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.

Actualmente el mundo se caracteriza por desenvolverse en un ambiente extremadamente cambiante. Debido a esta condición dinámica del entorno mundial, las instituciones y organizaciones se encuentran en un estado de complejidad e incertidumbre ante los cambios generados rápidamente. Las instituciones de salud no son una excepción ante tal situación, donde la competitividad juega un factor fundamental y ésta se logra con el alcanzar estándares de calidad en sus procesos y productos finales como lo son la resolución de problemas de salud en nuestros semejantes.

Las instituciones de salud del continente americano, entre ellas las venezolanas, necesitan urgentemente evolucionar. Ninguna empresa, organización o institución de ningún país, puede permitirse el lujo de desentenderse de la necesidad de competir, para esto deben tratar de comprender y dominar como tal la competencia. Nuestras instituciones de salud deben ser competitivas, proporcionar servicios con calidad bajo estándares internacionales fijados por un mundo globalizado. Para esto la solución no son buenas reformas que tengan que empezar por entender claramente cómo el sistema actual de salud estimula la competencia improductiva, sino alternativas para ir a la par de las exigencias internacionales como los cambios planeados en conjunto con la organización. Es decir lo que actualmente llamamos comportamiento organizacional en donde la actividad final de una organización es el resultado del esfuerzo conjunto de una cantidad de personas que en ella laboran; entender el comportamiento de las organizaciones como grupos sociales que inciden en la salud y eficiencia institucional. Dentro de esta corriente administrativa una parte primordial es el llamado clima organizacional.

El clima organizacional es uno de los aspectos más frecuentemente aludidos en el diagnóstico organizacional. Se trata de un tema que se plantea en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional.

Aparece en un momento en que se siente la necesidad de dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en las organizaciones. El clima organizacional atrae mucho la atención en estos tiempos de cambio; identificarlo y cultivarlo es vital para generar una gran influencia en la efectividad y en los resultados estratégicos. También es útil porque puede ayudar a gestionarlo. El principal objetivo que se puede tener en un cambio de clima organizacional es mejorar la efectividad. Este parece ser el camino corto para mejorar las cosas; si nosotros queremos tener una organización efectiva debemos desarrollar una cultura centrada en resultados.

Desde que este tema despertara el interés de los estudiosos del campo del comportamiento organizacional y la administración, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, atmósfera, clima organizacional, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo.

De todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que ve como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Esta última definición pertenece a una persona que ha dedicado su vida profesional a investigar este tema, Goncalves, A (2000).

Un sentido opuesto es el planteado por Robbins, S (1999), que define el entorno o clima organizacional como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño.

El ambiente afecta la estructura de las organizaciones, por la incertidumbre que causa en estas últimas. Algunas empresas encaran medios relativamente

estáticos; otras, se enfrentan a unos que son más dinámicos. Los ambientes estáticos crean en los gerentes mucha menos incertidumbre que los dinámicos, y puesto que es una amenaza para la eficacia de la organización, el administrador tratará de reducirla al mínimo. Un modo de lograrlo consiste en hacer ajustes a la estructura de la organización.

La explicación dada por Robbins, difiere de la de Goncalves, al analizar el ambiente como las fuerzas extrínsecas que ejercen presión sobre el desempeño organizacional.

De allí que, el clima organizacional es un tema de gran importancia, hoy en día, para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Por tanto, un buen clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, se tiene el logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, entre otros.

Entre las consecuencias negativas se pueden señalar la inadaptación, alta rotación, ausentismo laboral, poca innovación, baja productividad, etc. El clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, pudiendo ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes lo integran.

La enfermería como profesión, por derecho propio y disciplina diferenciada dentro del campo de la salud, es responsable de sus acciones en el cumplimiento de sus roles. La eficiencia o deficiencia de su práctica profesional va a determinar la calidad del entorno laboral donde se desarrolla su actividad en la organización. Por consiguiente, el clima organizacional y la

productividad deben investigarse de manera conjunta, al igual que los factores que influyen en el comportamiento organizacional como: motivación, liderazgo, ausentismo, comunicación, rotación, etc; los mismos deben ser evaluados por las organizaciones ya que son determinantes para obtener resultados óptimos en el desempeño de la fuerza laboral.

Es evidente que, quizás, son pocas las instituciones que valoran los elementos definatorios de la conducta de sus miembros, fortaleciendo así una cultura débil, donde no se cuenta con personas comprometidas con la misión, visión y objetivos de las mismas, ya que son tratados como máquinas y no como seres humanos, poseedores de necesidades, interés y vivencias, las cuales deben ser tomadas en cuenta para producir las motivaciones necesarias en el logro de las metas establecidas.

El Hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. I.V.S.S. Mérida, no cuenta hasta los momentos con un estudio de clima organizacional en el personal de enfermería de la emergencia adultos que permita conocer la existencia de la estructura organizativa definida, los enfoques de las líneas de mando, la filosofía institucional, el conocimiento por parte de su personal de la misión, visión y valores del departamento de enfermería, la transitoriedad de la alta gerencia, así como de un conjunto de aspectos definidos para dicho estudio; a saber: Condiciones ambientales del área de trabajo, motivación, liderazgo, ausentismo, comunicación y rotación, para evaluar la percepción de los cambios en la enfermería en el ámbito internacional y nacional.

Dicho hospital se funda en el año 1.992, bajo la complejidad de Ambulatorio Urbano Tipo II, actualmente Hospital tipo II, con un perfil de alta rotación de mediana y baja complejidad, una institución departamentalizada, configura en su estructura física interna dando cumplimiento al proceso de organización y sus principios, bajo cuatro (04) departamentos básicos; Medicina Interna, Cirugía, Gineco-Obstetricia y Pediatría. El departamento de enfermería forma parte de su sistema organizacional, posee el mayor número

de todo el recurso humano en la organización y permanece las 24 horas del día. Depende directamente de la dirección del hospital y departamento nacional, y sustenta su razón de ser, bajo las nuevas tendencias emanadas del nivel central.

En este sentido, el personal de enfermería objeto de este estudio, forma parte del “Área de Emergencia Adultos”, que en orden jerárquico depende operativamente de una enfermera coordinadora del área, y esta a su vez de una supervisora del área, se rige por su filosofía organizacional (misión, visión, metas), manuales de organización de procedimientos administrativos y técnicos.

En el área de emergencia adultos la organización del departamento de enfermería está integrado por: (01 enfermera III, supervisora en cada turno, total 04), (01 enfermera II, coordinadora en cada turno, total 04), (10 enfermeras I y II en cada turno son 4 turnos, total 40), y (02 enfermeras de relevo por turno, para cubrir las necesidades del servicio, estas son fijas por turno respetando la contratación colectiva vigente, para un total de 08), esto suma 56 profesionales de la enfermería de atención directa (P.E.A.D.) en el área de emergencia adultos; es importante mencionar que el área no cuenta con personal suplente ya que todos son bajo la condición de fijos. Este personal de la salud tiene sus deberes y derechos y la responsabilidad de cumplir funciones específicas de acuerdo al nivel del cargo desempeñado.

Por otra parte, el área de emergencia se encuentra dividida en varias secciones o ambientes como son: Triage con (15) camas que no son contabilizadas como camas ocupadas ni se utiliza para la contabilización de personal, Trauma Schok (02) camas, Sala de asma, 2 ambientes de observación con 03 camas c/u para un total de 06 camas de observación, 02 ambientes de hospitalización: 01 para hombres con 02 camas y 01 para mujeres con 02 camas, 1 ambiente de soporte vital con 01 camas.

La apertura de este hospital implicó resistencia al cambio por parte del personal de enfermería, así como roce entre los de mayor antigüedad y los de nuevo ingreso; y motivado a que el personal de enfermería es el recurso humano más cuantioso dentro de la institución, la dirección quería conocer el impacto de las políticas de personal, relaciones personales, condiciones laborales, motivación y reconocimiento por desempeño entre otros, para corregir, fortalecer o suprimir cualquier acto que genere reacciones adversas en este personal, con miras a poder penetrar eficaz y eficientemente en el mismo y lograr ser una de las mejores emergencias adultos del Estado Mérida. Esta serie de incertidumbres llevó a la investigadora a formular las siguientes interrogantes:

¿Qué características presenta, según la percepción del personal de enfermería, el clima organizacional del área de Emergencia Adultos?

¿Cuáles son las condiciones laborales que ofrece el área de Emergencia Adultos al personal de enfermería?

¿Qué relación pudiese existir entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería en el área objeto de estudio?

Para dar respuesta a estas interrogantes, se plantean los siguientes objetivos.

1.2. Objetivos de la investigación

Objetivo General

Determinar el clima organizacional del personal de enfermería en la emergencia adultos del Hospital tipo II. “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. Mérida – Venezuela.

Objetivos Específicos

1. Caracterizar, de acuerdo a la opinión del personal de enfermería, el clima organizacional del área de emergencia adultos.
2. Identificar el tipo de comunicación empleada en el área de emergencia adultos.
3. Determinar el tipo de liderazgo ejercido dentro del área de emergencia adultos.
4. Identificar los factores motivacionales percibidos por el personal de enfermería en el área de emergencia adultos.

1.3 Justificación.

Las organizaciones exitosas son aquellas que logran identificar y cultivar el clima organizacional para poder influir en la efectividad y en los resultados estratégicos, no hay un clima más efectivo que otro. El clima organizacional debe ser apropiado a la situación en la que se opere. Reddin, W (2004).

Según Robbins, S (2004):

Cada vez hay más pruebas de que las organizaciones de éxito ponen a la gente primero. ¿Por qué? Los administradores inteligentes han aprendido que los empleados de su organización son su única ventaja competitiva. Los competidores podrán imitar los productos, procesos, ubicaciones, canales de distribución, etc; de la organización. Pero es más difícil de emular una fuerza de trabajo compuesta por personas bien preparadas y motivadas. Las característica que distingue a las compañías con éxito de las menos exitosas en casi todos los sectores es la calidad de las personas a las que logran contratar y retener. (p.29).

Por lo que esta investigación toma como base el enfoque de un clima básico orientado a la gente, por su alta efectividad basada en la confianza y el aprecio a los seres humanos. Por lo tanto, es fundamental que la dirección de este tipo de instituciones, sea responsable de que se perciba por sus trabajadores un elevado grado de comprensión compartida y de cooperación, para generar confianza, apertura y un alto compromiso con la planeación y la productividad, donde el talento esté razonablemente bien desarrollado, y existan canales abiertos de comunicación.

Hoy más que nunca, las organizaciones deben tener bien definido su clima organizacional, convirtiéndose éste en clave fundamental para el desarrollo de las ventajas competitivas y la supervivencia de las mismas, en un entorno altamente cambiante.

Es por ello que, el clima organizacional puede influir de forma positiva o negativa en el logro de los objetivos, en virtud de que éste determina la conducta del individuo.

Desde esta perspectiva, la investigación relaciona el clima organizacional con los servicios de enfermería, ya que como parte de una estrategia competitiva, el personal administrativo de este departamento debe tomar muy en cuenta este elemento estratégico, sí es que desean obtener resultados óptimos en el desempeño de su fuerza laboral.

De allí que los resultados de esta investigación podrían incentivar el interés en esta institución para desarrollar estrategias que mantengan un personal de enfermería eficiente, satisfecho y por consiguiente exitoso, garantes de una atención directa con estándares de calidad.

Por esto, el desarrollo de este trabajo permitirá establecer como respuesta la necesidad de determinar el clima organizacional, tal como lo percibe el

personal de enfermería del área de Emergencia Adultos del Hospital tipo II. “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. Mérida.

Otra consideración importante es el aporte valioso de los elementos conceptuales y teóricos que fundamentan este estudio, los cuales apoyarán y pudieran ser tomados como antecedentes de importancia para futuras investigaciones, relacionadas con la variable en estudio. Igualmente se justifica este trabajo por la conducción metodológica, la cual puede servir como base para continuar profundizando en el estudio de la variable investigada.

1.4. Consideraciones Éticas

Las consideraciones éticas, están enfocadas de acuerdo a lo planteado por Hurtado, B (1999), quién expresa:

Toda investigación ha de hacerse respetando los criterios formales y las exigencias que corresponden al tipo de investigación. Debe privar el respeto a la condición humana y social de las personas. En toda investigación donde se apliquen técnicas e instrumentos para la obtención o verificación de información, es responsabilidad del investigador preocuparse por la utilización y aplicación correcta de los mismos. (p.203).

Es por ello que el respeto hacia la consideración humana es tan importante, razones por las cuales durante el desarrollo de la investigación, los investigadores toman especial interés en considerar los criterios del código de ética del investigador.

1.5. Viabilidad de la Investigación

Este trabajo de investigación es viable y factible tanto en tiempo, como en recursos humanos y materiales. Existe la institución, además el estudio surge de la necesidad de conocer este aspecto por parte del cuerpo directivo de la

misma así como de todo su apoyo para ejecutar acciones provenientes de los resultados de esta investigación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se describen: los antecedentes que tienen relación con el tema en estudio, las bases teóricas que refieren las conceptualizaciones y las teorías que fundamentan el mismo.

2.1. Antecedentes de la Investigación.

Maruto, Palencia, Ramirez y Salas (2004), realizaron una investigación en el Hospital “Dr. Alfredo Van Grieken” Coro – Falcón, cuyo objetivo fue determinar el clima organizacional existente en el área de emergencia. El mismo fue descriptivo con diseño transversal, la población estuvo constituida por 37 profesionales de enfermería que laboran en dicha emergencia. Para la recolección de la información, los autores utilizaron una encuesta tipo cuestionario en escala de Lickert, convertido en 52 ítems con cuatro alternativas de repuestas, el cual fue validado por expertos. Los resultados más relevantes fueron, deficiencias en las prácticas preventivas, deficiencia en la supervisión para la puntualidad, no existen incentivo y disposición de tiempo por parte de la institución para realizar trabajos de investigación, y la no existencia de elementos motivadores.

Díaz, González, Mogollón y Vargas (2003), realizaron una investigación en el Hospital “Dr. Pedro García Clara”, de ciudad Ojeda Estado Zulia, cuyo objetivo fue determinar el clima organizacional existente en la Unidad de Cuidados intensivos. El mismo fue de carácter descriptivo con diseño transversal y de campo; la población estuvo constituida por 34 profesionales de enfermería que laboran en dicha unidad. Para la recolección de la información, los autores utilizaron una encuesta tipo cuestionario en escala de Lickert, contenido de 18 ítems con cuatro alternativas de respuestas; el cual fue validado por tres expertos. Los resultados más relevantes fueron el medio ambiente laboral influye directamente e indirectamente en el comportamiento

del personal; no existe una comunicación efectiva entre el coordinador médico y de enfermería y sus subalternos. En dicha investigación se determinó que el líder dentro de UCI, ejerce un estilo liberal; la mayoría del personal entrevistado o encuestado expresó que no existe motivación en el personal para realizar con entusiasmo y dedicación las actividades asignadas.

De igual manera, Rodríguez, V. (2002), realizó una investigación en el departamento de pediatría del Hospital “Dr. Pastor Oropeza” de Barquisimeto Estado Lara, titulado: Clima organizacional de los servicios de enfermería y la práctica profesional, correspondiente a la Maestría de Gerencia de los Servicios de Salud y Enfermería de la Universidad de Carabobo. El mismo tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo de gerentes de enfermería en sus factores: toma de decisiones, comunicación y satisfacción laboral de las enfermeras de cuidado directo, y motivación al logro. Metodológicamente, en la investigación se utilizó un diseño expo-facto correlacional, la población estuvo conformada por 50 enfermeras de cuidado directo del departamento de pediatría, de la cual se derivó una muestra intencional representada por 43 sujetos que constituyeron el 86% de la población estudiada. La recolección de la información se realizó a través de un instrumento (cuestionario) construido en escala tipo Lickert con cinco opciones de respuesta estructurado en tres partes: La primera parte midió los datos socio-laborales de la muestra opinante. La segunda parte construida con 25 ítems, midió la variable liderazgo de gerentes de enfermería y la tercera parte constituida por 31 enunciados midió la satisfacción laboral de las enfermeras de cuidado directo. La autora, obtuvo la confiabilidad interna del instrumento mediante la aplicación del coeficiente de correlación Alpha de Cronbach, cuyo resultado altamente significativo fue de 0,92. Los resultados obtenidos demostraron la relación estadísticamente significativa entre los factores toma de decisiones y enriquecimiento del puesto de trabajo. Hubo inexistencia de una relación estadísticamente significativa entre los factores: Comunicación y motivación al logro. En la variable satisfacción laboral de las enfermeras de cuidado directo, los resultados evidenciaron un alto nivel de satisfacción de los

sujetos muestrales por las actividades que realizan los gerentes de enfermería, para fortalecer el enriquecimiento del puesto de trabajo y estimularles en la motivación al logro.

Por otra parte, Delduca, M. (2000), realizó una investigación titulada “Clima organizacional de los servicios de enfermería y a práctica profesional”. El objetivo de la misma fue determinar la relación entre el desempeño laboral de las enfermeras supervisoras en sus factores comunicación y motivación, satisfacción laboral de las enfermeras de atención directa, en sus factores desarrollo profesional y reconocimiento. Para la investigación se utilizó un diseño expofacto correlacional con una población de 101 enfermeras de atención directa adscritas la Hospital Universitario “Dr. Ángel Larralde de Valencia” Estado Carabobo, de las cuales se seleccionó una muestra de 79,2% al azar, representado por 80 enfermeras de atención directa. Para recopilar la información, la autora elaboró un instrumento de 28 ítems con escala tipo Lickert de cinco opciones, estructurado en tres partes; la primera permitió medir los datos socio-laborales, la segunda, el desempeño laboral de la enfermera supervisora y la tercera la satisfacción laboral de las enfermeras de atención directa. La validación interna se obtuvo por la aplicación del Alpha de Cronbach con un resultado de 0,86. El análisis de los datos se realizó mediante el porcentaje, media, desviación estándar, coeficiente de varianza y el coeficiente de correlación de Pearson. Los niveles de significación estadística utilizados en esta investigación fueron $p < 0,05$. Los resultados confirmaron que hubo relación estadísticamente significativa entre las variables desempeño de las enfermeras supervisoras y la satisfacción laboral de las enfermeras de atención directa.

Naval, L. (1999), realizó una investigación en Coro, Estado Falcón, titulada “La consolidación de las juntas socio – sanitarias en el contexto de la cultura organizacional y la cultura de participación comunitaria en salud”. La misma permitió describir la cultura organizacional en el sector salud y la cultura de la participación comunitaria, relacionado a través del análisis, la

incidencia de ambas variables en la consolidación de las Juntas Socio-sanitarias como instancia de gestión participativa en los servicios de salud. La investigación fue planteada de manera exploratoria – descriptiva, de campo tipo encuesta. Por muestreo intencional fueron seleccionados 4 ambulatorios ubicados en la Ciudad de Coro, con juntas socio-sanitarias organizadas. La población se dividió en dos grupos: Funcionarios del Ambulatorio y miembros activos de la Junta Socio –Sanitaria a quienes les fue aplicado un cuestionario específico para cada una de las variables estudiadas. En relación a la cultura organizacional, los resultados indicaron la presencia de valores que la hace poco proclive a los nuevos esquemas gerenciales modernos. Estos valores son: escasa participación de los actores sociales de la organización en la toma de decisiones, liderazgo tradicional fundamentado en la dependencia para la toma de decisiones y rigidez de la estructura organizacional, debilidad en los canales de comunicación internos, así como escasa integración del equipo de salud a las juntas socio-sanitarias.

En relación a la cultura de participación comunitaria, los resultados demostraron que en los miembros de la comunidad, integrantes de las juntas, existe una orientación, una conducta y una actitud favorable a la participación comunitaria en salud. Esta tendencia favorable no fue evidenciada en los hallazgos del estudio de la cultura organizacional de las instituciones de salud, lo que conlleva a suponer que quizás los mayores obstáculos para la consolidación de las Juntas Socio-sanitarias, devienen del tipo de cultura reinante en las instituciones en cuestión. Recomendaron que las instituciones de salud avancen hacia esquemas de gerencia participativa que le permitan funcionar de manera coordinada con la Junta Socio –Sanitaria, para fortalecer una gestión que sea reflejo de los intereses de la comunidad y donde la participación represente un valor constitutivo de su cultura organizacional.

2.2 Base Teóricas.

2.2.1. Clima Organizacional.

El concepto de clima (incluso por su connotación geográfica – atmosférica), permite ampliar las perspectivas de análisis desde una visión parcializada y reducida a una más global, que sea capaz de integrar el ambiente como una variable sistémica y que abarque fenómenos suyos complejos.

Por consiguiente, la relación sistema – ambiente, propia de la teoría de los sistemas abiertos proveniente de la Teoría General de Sistema, citado por Goncalves, A. (1999 p. 10) propuesta por Von Bertalanffy y enriquecida con aportes de la cibernética, ingresa con gran fuerza a la teoría organizacional en los años sesenta. Esta proposición, “La de ver a los sistemas organizacionales en su relación con su entorno ambiental”, encuentra acogida en una teoría de organizaciones que buscaba superar las comprensiones excesivamente mecanicistas de algunos enfoques y reduccionista de los otros.

Por otra parte, dado que el tema del clima organizacional se plantea desde la necesidad sentida de enfrentar los fenómenos organizacionales en la globalización, se presentan una serie de definiciones que permitirán visualizar con claridad la implicación de este término en las organizaciones.

De allí que Lickert, R. citado por Cabrera, G. (2001, p.2) define clima organizacional como: “Las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.

En este mismo orden de ideas, Chiavenato, I. (2001 p.203), refiere que “El clima organizacional está íntimamente ligado a la moral y la satisfacción de las necesidades humanas”; por lo tanto, la percepción que tenga cada individuo del

ambiente donde se desenvuelve laboralmente, dentro de una organización, algunas veces resulta subjetiva, es decir, depende de la visión particular de cada uno de los involucrados, aunque existen algunos autores que lo enfocan como algo real externo y objetivo con respecto al individuo.

En base a este argumento se puede citar a Robbins, S. (1999), quién define al clima organizacional “Como el ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño”.

En este sentido, se puede afirmar que tanto los factores intrínsecos como extrínsecos que constantemente presionan a las organizaciones, influye sobre las percepciones de los miembros de las mismas.

Del planteamiento presentado sobre la definición del término clima organizacional, se infiere que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

Por consiguiente, se puede deducir que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización y determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y la satisfacción en la labor que desempeña.

Es por ello, que reviste importancia abordar el clima organizacional dentro de las instituciones de salud, ya que la característica diferencial de un hospital en el concierto de las organizaciones de servicios es la naturaleza de su quehacer. El trabajo para aliviar el sufrimiento, preservar la salud y la vida parece estar más vinculado que cualquier otro con la vocación, motivación y compromiso de quienes realizan esta labor, por cuanto, el ambiente laboral influye directamente e indirectamente en los miembros del equipo de trabajo, en este caso, en el equipo de profesionales de enfermería, pues el comportamiento y la conducta de estos individuos, repercute subjetiva y

objetivamente en sus funciones laborales, imprescindible para implementar y sostener una gestión clínica de calidad.

2.2.2. Variables consideradas en el concepto de clima organizacional

En la definición conceptual de clima organizacional, se reúnen un conjunto de variables que, en forma conjunta, proponen una visión global de la organización.

En función de este orden de ideas, Likert, R. (2000), sostiene que en la percepción del clima organizacional influyen variables tales como la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones. Estas son:

- ◆ **Variables Causales:** (la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones...).
- ◆ **Variables Intervinientes:** (las motivaciones, las actitudes, la comunicación...).
- ◆ **Variables Finales:** son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados obtenidos por la organización (la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas por la organización). (p.4).

Cabe destacar que para Likert, estos tres tipos de variables influyen en la percepción del clima por parte de los miembros de una organización, por lo que es importante que se trate de la percepción del clima, más que del clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones, de la situación y no de una situación objetiva.

Esta posición sustentada por Likert es consistente con el tan conocido teorema de Thomas: “Lo que los hombres definen como real, se torna en sus

consecuencias”. También puede ser suscrita por una aproximación metodológica como la propuesta aquí, dado que es la experiencia de los miembros de la organización lo que resulta central en la determinación de lo que es el clima de una organización. No tiene sentido, por lo tanto, hablar de un clima organizacional si éste no es estimado desde la experiencia de los hombres que pertenecen a la organización, los que con sus decisiones dan vida a la organización,

2.2.3. Dimensiones del clima organizacional

Los factores o dimensiones del clima pueden definirse como las descripciones de unas situaciones que resultan significativas desde el punto de vista psicológico, Rousseau, D (1988). Así pues, las percepciones que forman el clima son grupos de acontecimientos con significados que están relacionados desde el enfoque de la psicología. Este hecho implica que los climas puedan tener numerosas facetas.

Es cierto que, como ha indicado Rousseau, D (1988), algunas investigaciones específicas realizadas acerca del clima aparentan minimizar el constructo de clima organizacional, pero muy al contrario, reflejan la potencia del propio constructo. En efecto, las investigaciones deberían reflejar no tanto si el clima organizacional es “positivo” o es “negativo”, sino la especificación de respecto a qué alcanza esa concreta conceptualización.

En esta misma línea, Alcocer, D (2003) ha recogido el análisis de Schneider, B. (2000). En el mismo se hacía referencia a la focalización estratégica de una faceta del clima. Esta nueva orientación hacia una faceta en concreto no es contraria a la idea de que existe un clima genérico en el que se desenvuelven los empleados y que impregna sus actuaciones.

Las distintas investigaciones que se han realizado sobre el clima organizacional se han desarrollado respecto a unas dimensiones concretas,

Silva, M (1996) ha recogido una descripción detallada de la evolución de las dimensiones de clima a lo largo de las distintas investigaciones, por lo que remito a consultar dicha fuente.

Por su parte, Campbell, Funnette, Lawler y Weick (1970) realizaron una revisión en la que señalaron las dimensiones del clima que habían sido señaladas por la literatura científica hasta ese momento. A partir de los datos disponibles, establecieron la existencia de cuatro dimensiones comunes:

- ◆ Autonomía individual.
- ◆ Grado de estructuración impuesta sobre la situación.
- ◆ Orientación a la recompensa.
- ◆ Consideración, cordialidad y apoyo.

Por su parte, Payne y Pugh (1976), después de realizar una nueva revisión de la literatura científica, agregaron una quinta dimensión, que era la orientación hacia el desarrollo y el progreso en la ocupación.

Posteriormente Koys y DeCotiis (1991) hicieron una revisión de los estudios publicados hasta ese momento, y encontraron 80 dimensiones de clima organizacional. Con el fin de reducir ese número de dimensiones establecieron tres criterios que tenían que cumplir las dimensiones: Las dimensiones nombradas tendrían que ser una medida de percepción, deben ser una medida de descripción y no evaluar actividades, y finalmente no pueden ser un aspecto de organización o de estructura.

Después de efectuada la aplicación de estos criterios quedaron un total de 61 dimensiones. Posteriormente se procedió a eliminar aquellas dimensiones que cumplían el criterio de que se analizaron en un único estudio, y no podían unirse con otras dimensiones. Como resultado de la aplicación de este nuevo criterio quedaron en total unas 45 dimensiones. Con estas últimas dimensiones,

Koys y DeCotiis realizaron un análisis estadístico, tras el cual obtuvieron una síntesis de 7 dimensiones.

Dimensiones utilizadas por Koys y DeCotiis en su estudio tras la revisión bibliográfica (1991)	Dimensiones obtenidas por Koys y DeCotiis (1991)
Autonomía Supervisión cerrada Responsabilidad individual Iniciación de estructura	Autonomía
Cohesión Conflicto Espíritu Relaciones Polarización del status Universalismo Cooperación en grupo, amistad y cariño Sociabilidad	Cohesión
Presión laboral Posición sobrecargada, posición en conflicto, posición ambigua. Orientación Énfasis en la ejecución Trabajo estándar Medida de resultados Énfasis en la producción	Presión
Apoyo Consideraciones por parte del líder Facilitación del trabajo por parte del líder Distancia psicológica del líder Influencia jerárquica Conocimiento de la gestión	Apoyo

Dimensiones utilizadas por Koys y DeCotiis en su estudio tras la revisión bibliográfica (1991)	Dimensiones obtenidas por Koys y DeCotiis (1991)
Reconocimiento y retroalimentación Oportunidades para crecer y avanzar Relaciones de recompensa y castigo Recompensas	Reconocimiento
Imparcialidad y objetividad en el sistema de recompensas Claridad en la promoción Políticas de claridad y eficiencia de estructura Altruismo Igualitarismo	Imparcialidad
Innovación Flexibilidad organizacional Impulsivo seguridad frente a riesgo Orientación al futuro	Innovación

Fuente: Koys y DeCotiis (1991)

Los estudiosos del tema Litwin y Stinger citados por Goncalves, A. (2000), postulan la existencia de nueve (09) dimensiones que explicarían el clima organizacional de una determinada empresa; la técnica utilizada para lograr tal fin, es un cuestionario que abarca la teoría propuesta por los autores mencionados, donde las alternativas a ser estudiadas se relacionan con ciertas propiedades que presentan las organizaciones. Entre las cuales se encuentran:

- ◆ **Estructura:** Percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, normas, trámites y otras limitaciones que median y reglamentan su desempeño laboral. Es decir refiriéndose al sentimiento que los empleados tienen acerca de las

restricciones en el grupo, cuántas reglas, reglamentos, procedimientos existentes.

- ◆ **Responsabilidad:** Sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. El sentimiento de ser su propio jefe.
- ◆ **Recompensa:** Percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho; subrayar recompensas positivas más que el castigo, la equidad percibida del pago y políticas de promoción.
- ◆ **Desafío o Riesgo:** Sentimiento que tienen los miembros sobre los retos que establece el trabajo. El sentido riesgoso y desafiante, en contraposición de jugar a lo seguro.
- ◆ **Relación o Calor:** Percepción por parte de los miembros de la empresa sobre la existencia de un ambiente de trabajo grato y buenas relaciones entre los jefes y los subordinados. Sentimiento de camaradería general buena, el énfasis en el compañerismo, la prevalencia de grupos sociales informales y amistosos.
- ◆ **Cooperación o Apoyo:** Sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda entre superiores y subordinados.
- ◆ **Estándares:** Percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. La importancia percibida de objetivos y estándares de desempeño implícito y explícito.
- ◆ **Conflictos:** Sentido que le dan los miembros de la organización al enfrentamiento y solución de las opiniones en desacuerdo que puedan surgir entre superiores y subordinados. El énfasis que se da en hacer que los problemas sean abiertos.
- ◆ **Identidad:** Sentimiento de pertenencia que poseen los miembros de una organización, que los relaciona estrechamente con el logro exitoso de los objetivos tanto personales como organizacionales.

De acuerdo con las dimensiones especificadas anteriormente se deduce que, el clima organizacional debe ofrecer y garantizar calidad de vida social, por lo que resulta imprescindible para cualquier organización, fomentar y mantener un clima laboral favorable; ya que esto garantizará a corto, mediano y largo plazo el fortalecimiento del compromiso de colaboración que tiene cada uno de sus miembros.

Desde esa perspectiva, es indiscutible que el clima organizacional es el purificador por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, toma de decisiones, liderazgo, motivación, gestión), en donde, de acuerdo a las características del sistema organizacional dependerá el comportamiento de sus miembros, así como la gran variedad de consecuencias que repercutirán sobre la organización entre ellas, satisfacción, productividad, rotación y adaptación.

2.2.4. Características del Clima Organizacional

El clima organizacional es una auto reflexión de los miembros de una organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional, por lo que es necesario que este tema sea tratado como parte fundamental en el decidir organizacional.

Por consiguiente, el clima organizacional presenta una serie de características, entre las cuales se encuentran las referidas por Goncalves, A (2000).

- ◆ Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- ◆ Tiene cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten

en forma relevante el devenir organizacional. Una situación de conflicto no resuelto, por ejemplo, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso.

- ◆ Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.
- ◆ Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de éstos aspectos en sus miembros: En tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores “no tienen la camiseta puesta”, normalmente tienen un muy mal clima organizacional.
- ◆ Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y –sin darse cuenta- contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin percibir que sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.
- ◆ Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos entre otros. Estas variables a su vez pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo

controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización. Este es un círculo vicioso del que resulta difícil salir, porque el clima y el estilo de dirección se esfuerzan mutuamente en una escalada que cuesta romper, por cuanto para hacerlo sería necesario actuar en un sentido inverso a lo que el sistema de variables, estilo de dirección y clima organizacional parecería requerir.

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

En estrecha conexión con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se requiere de cambios en más de una variable para que él sea duradero, es decir, para conseguir que el clima de las organizaciones se establezca en una nueva configuración.

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: Logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc.

Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: Inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

El clima organizacional es determinante en la forma que toma una organización sus decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en como se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización. Por lo que cabe

considerar que es relativamente sencillo obtener cambios dramáticos y notorios en el clima organizacional mediante políticas o decisiones efectivas, adoptar medidas incentivadoras como un aumento de remuneraciones, instalaciones físicas adecuadas, comunicación efectiva y un buen líder que los conduzca a lograr los objetivos planificados.

2.2.5. Tipologías del Clima Organizacional

Al igual que existen diferentes enfoques sobre clima organizacional, también es cierto que estos mismos han permitido el surgimiento de diversas teorías cuyos principales fundamentos forman parte de la variable que conforma el estudio

Teoría de Campo de Lewin Kart

Parte del siguiente fundamento, de acuerdo con sus propias palabras “trata de un método, es decir, del método de análisis de las relaciones causales y de elaboración de constructos científicos” Lewin, (1988, p.55). La afirmación refleja la dirección que Lewin tomaba en sus planteamientos, que estaban basados en el rigor metodológico para la construcción de las teorías psicológicas. Para ello seguía directamente los pasos utilizados por la física y por la matemática aunque aplicándolos a los hechos psicológicos.

En esta teoría, el constructo fundamental era precisamente el de “campo”. Este campo psicológico lo definía Lewin de una forma semejante a como en esos momentos se hacía con el campo físico, es decir, “la totalidad de los hechos coexistentes que son mutuamente interdependientes” Wolman, B (1978, p. 535). Este concepto era lo que determinaba el cambio en el punto “x” de la física. Para Lewin la conducta, el cambio del punto “x”, estaría determinada por el campo, en este caso psicológico, constituido por la personalidad del sujeto que percibe y por el ambiente Lewin, K (1951); Colman, B (1978).

Lewin mantiene la creencia que el comportamiento es el resultado de la reacción individual al ambiente, llegando a las siguientes conclusiones:

- ◆ La motivación, depende de la percepción individual y subjetiva sobre la relación con su ambiente.
- ◆ El comportamiento se determina por medio de la interacción de variables, es decir, la tensión en el individuo, la validez de una meta y la distancia psicológica de una meta.
- ◆ Los seres humanos operan en un campo de fuerza que influye en la conducta, como la fuerza de un campo magnético, por lo que la gente tiene diferentes impulsos motivadores en distintos momentos, en el contexto de trabajo algunas fuerzas inhiben mientras otras motivan.

Desde esa perspectiva, una de las más resaltante es la de Lickert, R (2000, p.7) quién establece que “El comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la reacción”, es decir, que en la determinación del clima organizacional es decisiva la estimación de las experiencias vivenciales de sus miembros más que el clima como tal.

No obstante, dentro de la tipología de clima organizacional propuesta por Lickert y partiendo de diferentes configuraciones de variables, llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

- ◆ **Sistema I:** Autoritario. Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y formalizados. El clima en este

tipo de sistema organizacional es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados.

- ◆ **Sistema II:** Paternal. En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema I. El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero concede ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide jerárquica. Para los subordinados, el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre.
- ◆ **Sistema III:** Consultivo. Este es un sistema organizacional en que existe mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. También el control es delegado a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.
- ◆ **Sistema IV:** Participativo. Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una partida grupal. El clima de este tipo de organizaciones es de confianza y se logra altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son

buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización.

El trabajo de Lickert ha tenido gran influencia en el estudio de los climas organizacionales. Incluso su cuestionario sigue teniendo bastante aplicación en trabajos de consultoría. Interesante resulta ver que su definición de los diferentes sistemas y de las variables que influyen en el clima de una organización, han sido acogidas por la literatura especializada, de tal manera que en prácticamente toda ella, se hace referencia a factores tales como grado de participación, formas de control, estilo de manera, formas de comunicación, modos de toma de decisiones, grado de centralización, existencia de confianza o desconfianza, existencia de la organización informal, etc.

2.2.6. Factores asociados al Clima Organizacional

Las apreciaciones y respuestas de cada trabajador son consecuencias directas o indirectas de fuerzas externas y principalmente internas de la organización, las cuales influyen sobre el desempeño y comportamiento de sus miembros originando en cada uno de ellos una percepción diferente del medio en que labora.

Sin embargo es necesario señalar, que estas apreciaciones dependen, entre otras, de actividades como, las relaciones dentro de un grupo de trabajo y de las experiencias acumuladas durante su relación laboral con la organización, por lo que se puede decir que, el clima organizacional, refleja la interacción entre las características propias de los miembros de la organización.

Por consiguiente, las apreciaciones y respuestas que comprenden el clima organizacional son el resultado de una gran variedad de factores, entre los cuales se pueden incluir los citados por Cebamanos, L (2004):

- ◆ Factores que se vinculan en la estructura y el sistema formal de la organización (sistema de comunicación, promoción, remuneraciones, estructura social, entre otras).
- ◆ Factores que se correlacionan con el liderazgo y el ejercicio de dirección (tipos de supervisión, procesos de decisiones, prácticas de administración, entre otras).
- ◆ Factores derivados del comportamiento en el trabajo (apoyo social, interacción con los otros miembros, sistemas de incentivos, necesidades de los miembros, entre otras). (p.4).

2.2.6.1. Comunicación.

La buena comunicación es esencial para la eficacia de cualquier grupo u organización. La mala comunicación es probablemente la causa más citada de conflictos entre personas. Stephen, R. (2004, p.283).

Como los individuos se comunican casi 70 por ciento de sus horas de vigilia (escriben, leen, hablan, escuchan), es razonable concluir que una de las fuerzas que más entorpecen el desempeño exitoso de los grupos es la falta de comunicación.

No puede haber grupos sin comunicación, entendida como el intercambio de significados entre sus miembros. Sólo a través de la transmisión de significados de una persona a otra se pueden comunicar información e ideas. Pero la comunicación es más que la impartición de significados. También debe ser entendida. En un grupo en el que un miembro sólo habla alemán y los demás no entienden alemán, aquél no será bien comprendido. Por tanto, la comunicación debe abarcar la transferencia y comprensión de significados.

Cualquier idea, por buena que sea, es estéril hasta que se transmite y los demás la comprenden. La comunicación perfecta, si hubiera tal cosa, se daría cuando un concepto o idea se transmitiera en forma tal que la imagen mental

que se formara el receptor fuese exactamente la misma que concibió el emisor. Aunque en la teoría es muy sencilla, la comunicación perfecta nunca se alcanza en la práctica.

Por lo antes expuesto se hace indispensable incluir en la estrategia de comunicaciones en esfuerzo muy especial. Es evidente que la comunicación es esencial para el funcionamiento externo e interno de la organización, para el logro de objetivos productivos que traerán resultados para la empresa y satisfacción a las necesidades humanas de los empleados.

Chiavenato, I. (2001 p.87), afirma que “La comunicación es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores”.

2.2.6.1.1. Importancia de la comunicación para las organizaciones.

Para Chiavenato, I. (2001), la importancia de la comunicación radica en que contribuye al cumplimiento de todas las funciones administrativas básica (planeación, organización, dirección y control) a fin de que las organizaciones pueden alcanzar sus metas y vencer los desafíos que se le presenten. De tal manera, las organizaciones no pueden existir sin comunicación, porque ésta se requiere para lograr la calidad, productividad y satisfacción de los trabajadores.

En este sentido, cobra relevancia la importancia de la comunicación en la Emergencia de Adultos, ya que permite identificar y caracterizar los canales de comunicación de la población conformada por los Profesionales de enfermería, con la finalidad de:

- ◆ Potenciar las relaciones interpersonales existentes para el rendimiento y eficacia.

- ◆ Promover nuevos procesos neurolingüísticos en el personal que tiene relaciones interpersonales con los (as) usuarios (as) de la institución para:
 - Facilitar las relaciones terapéuticas.
 - Promocionar los derechos del usuario.
 - Impartir educación para la salud.
- ◆ Fomentar la identificación y atención de las necesidades psicosociales y espirituales de los usuarios para facilitar su adaptación y satisfacción personal.

2.2.6.1.2. Dirección de la comunicación

De acuerdo a lo expresado por Stephen, R. (2004), la comunicación puede fluir en sentido vertical u horizontal. El sentido vertical además puede tener dos direcciones, descendente y ascendente.

- ◆ **Descendente:** La comunicación descendente pasa de un nivel de un grupo u organización a un nivel inferior. Si tomamos el caso de los gerentes que se comunican con los empleados, pensamos en el esquema descendente. Gerentes y jefes de grupo se comunican de esta manera para asignar metas, dar instrucciones de trabajo, informar de políticas y procedimientos, señalar problemas que requieren atención y ofrecer retroalimentación sobre el desempeño. Pero la comunicación descendente no tiene que ser de palabra ni en persona. Cuando la dirección envía cartas al domicilio de los empleados para notificarles las nuevas normas de permisos por enfermedad, se trata de comunicación descendente, lo mismo que el mensaje de correo electrónico en el que la jefa de un grupo les recuerda a los miembros de su equipo que se acerca el fin de un plazo.

- ◆ **Ascendente:** La comunicación ascendente se dirige a un nivel superior en el grupo u organización. Sirve para dar retroalimentación a los superiores, informes del progreso hacia las metas y dar a conocer problemas actuales. La comunicación ascendente mantiene a los administradores al tanto de las opiniones que tienen los empleados sobre su trabajo, los compañeros y la organización en general. Los administradores también recurren a esta forma de comunicación para recabar ideas sobre cómo mejorar las cosas.

Algunos ejemplos de comunicación ascendente en las organizaciones son los informes de desempeño preparados por la gerencia media y la dirección, las urnas de sugerencias, encuestas de actitudes de los empleados, los procedimientos de quejas, etc.

- ◆ **Horizontal:** Cuando la comunicación tiene lugar entre los integrantes del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupo al mismo nivel, entre gerentes del mismo nivel o entre personal del mismo rango, nos referimos a la comunicación horizontal. Las comunicaciones horizontales ahorran tiempo y facilitan la coordinación. En algunos casos, estas relaciones laterales están formalizadas, pero lo más habitual es que surjan informalmente como atajo en la jerarquía vertical y para hacer expeditas las actividades. Por tanto, desde el punto de vista de la administración, las comunicaciones horizontales de la organización pueden ser buenas o malas, puede impedir la transmisión eficiente y exacta de la información, las comunicaciones laterales pueden ser benéficas. En estos casos, ocurren con el conocimiento y el respaldo de los superiores. Pero también pueden producir conflictos disfuncionales cuando se ignoran los canales verticales formales, cuando los empleados pasan por encima de sus superiores para conseguir

algo o cuando los jefes averiguan que se ha hecho algo o se han tomado decisiones sin su conocimiento.

2.2.6.1.3. Comunicación efectiva en las Organizaciones.

El éxito en las comunicaciones de una organización se basa en el liderazgo del director, quien debe estar comprometido filosófica y conductualmente con la idea de que dicha comunicación con los subordinados es esencial para el logro de las metas institucionales, si sus acciones y palabras van enfocadas, su compromiso trascenderá al resto de la organización.

En este orden de ideas, el comportamiento deberá ser como una comunicación en ambos sentidos y no solo unilateral y de manera descendente manteniendo énfasis directo, de persona a persona, pero apoyándose en acciones y con todos los elementos no verbales disponibles para hacerla efectiva.

Es importante considerar, que cuando hay congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, la credibilidad y confianza aumenta y son el escenario, el clima perfecto, para que la comunicación eficaz y efectiva se logre.

2.2.6.2. Motivación.

El término motivación proviene del latín movere, que significa “mover”. La motivación consiste según T.R. Michell (1982 p. 81) “Los procesos psicológicos que producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos”, de allí que Simón y Martín (2000 p. 30), defina la motivación “Como las fuerzas e impulsos constantes que favorecen la aparición de un comportamiento, satisfaciendo así sus necesidades físicas y psicológicas por la acción que desarrolla”. Los administradores deben entender esos procesos psicológicos para tener éxito en guiar a los empleados hacia el logro de los objetivos organizacionales; por otra parte, la motivación es uno de

los factores internos que requiere una mayor atención. Sin un mínimo conocimiento sobre la motivación, es imposible comprender el comportamiento de las personas. De manera más explícita podría afirmarse que motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera, este impulso puede ser provocado por un estímulo externo que proviene del ambiente, o puede ser generado internamente a través de los procesos mentales del individuo.

En este orden de ideas, se tiene que el desempeño de los profesionales de enfermería de atención directa (P.E.A.D), representa un factor clave del éxito en la emergencia adultos, de manera que pueda lograr sus objetivos. De allí que evaluar la motivación para el trabajo y la productividad del personal de enfermería, en el contexto de este servicio de salud, enmarcado en la misión y visión hacia el individuo, permitirá hacer ajustes o reorientación a los planes y programas existentes para mejorar los beneficios del usuario, que acude en busca de ayuda en esta área.

2.2.6.2.1. Proceso de la Motivación.

Comentaremos en primer lugar la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow citado por Chiavenato, I (2001), la motivación de las personas dependen de cinco distintos tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y autorrealización. Estas necesidades se disponen jerárquicamente, de acuerdo con su capacidad, para motivar la conducta, el nivel más básico de necesidades comprende las fisiológicas o primarias, por lo que es imprescindible que sean satisfecha para que las superiores se vuelvan operativas. De tal manera que una necesidad que ha sido cubierta deja de ser una fuerza motivadora.

En segundo lugar debemos citar la Teoría de los dos factores de Herzberg. Esta teoría es considerada como una de las que mayormente toma en consideración las diversas necesidades motivacionales del individuo en su

medio ambiente de trabajo y es acogida por el grupo, por considerar que es la que trata de dar explicación a estas exigencias que el sujeto se impone en la institución en la cual labora.

Al respecto, Herzberg citado por Chiavenato, I (2001), clasificó dos categorías de necesidades, según los objetivos humanos superiores e inferiores.

- ◆ **Factores Higiénicos o Insatisfactorios:** Son elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción, incluyen los salarios, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilos de supervisión.
- ◆ **Factores Motivadores o Satisfactorios:** Solo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considere su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial para crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

En este sentido, se comprenden las teorías de motivación desarrolladas por Maslow y por Herzberg, los cuales presentan puntos de coincidencia sobre el comportamiento humano.

Los factores higiénicos de Herzberg se refieren a las necesidades primarias de Maslow (necesidades fisiológicas y de seguridad aunque incluye algunas de tipo social), en tanto que los factores motivacionales se refieren a las llamadas necesidades secundarias (autoestima y autorrealización).

- ◆ **Motivación en las organizaciones:** Existe una clara relación entre motivación y satisfacción personal; la motivación se refiere

al impulso y al esfuerzo para satisfacer un deseo o meta, mientras que la satisfacción comprende el gusto que se experimenta cuando se calma un deseo a través de ese factor motivador. Cada especie de motivación es dirigida hacia la satisfacción de una diferente especie de necesidad. La satisfacción de las necesidades básicas dependen en gran parte del poder adquisitivo que genera el percibir un salario, acorde con el desempeño de una labor en la organización, seguridad en el cargo, aceptación social y reconocimiento.

2.2.6.2.2. Aplicación y efecto de los factores motivacionales en el trabajo.

Según Robbins, S (1999), la aplicación y efecto de los factores motivacionales en el trabajo dependen de cuatro impulsos fundamentales, a saber:

- ◆ **Motivación para el logro:** Es el impulso que tienen algunas personas para superar los retos y obstáculos a fin de alcanzar sus metas, un individuo con este impulso desea desarrollarse, crear y avanzar por la pendiente del éxito.
- ◆ **Motivación por afiliación:** Es un impulso por relacionarse con las personas en un medio social, la comparación entre los empleados motivados para el logro y los motivados por la afiliación reflejan la manera que ambas influyen en el comportamiento.
- ◆ **Motivación por la competencia:** Es un impulso por realizar un trabajo de gran calidad, los empleados motivados por la competencia buscan dominar su trabajo, desarrollar habilidades para la solución de problemas y se esfuerzan por ser innovadores.

- ◆ **Motivación por poder:** Es un impulso por influir en las personas y cambiar las situaciones. Los individuos motivados por poder desean crear un impacto en las organizaciones y están dispuestos a correr riesgos para lograrlo, una vez que obtienen este poder pueden utilizarlo constructivamente o destructivamente. (p.261).

El subordinado debe elegir sus propias metas, así podrá satisfacer sus necesidades personales, y convertir la meta en un reto. Un directivo debe adoptar una filosofía de desarrollo, por otro lado tendrá que llevar un registro exacto de desempeños para mantenerlo informado, así se vigorizan las formas de motivación que impulsan al hombre a avanzar hacia sus metas.

2.2.6.2.3. Factores Inmotivadores

Según Robbins, S (1999), estos se refieren a aquellos que disminuyen o afectan negativamente la motivación o estímulo hacia el trabajo, entre ellos se pueden citar los siguientes:

- ◆ Presiones de seguridad.
- ◆ Administración incierta de políticas.
- ◆ Favoritismo y discriminación.
- ◆ Previsiones arbitrarias.
- ◆ Falta de atención.
- ◆ Críticas hechas con poco tacto. (p.263).

2.2.6.3. Liderazgo.

Indudablemente, liderar es un arte, en este sentido, el líder se describe desde la cultura y los valores personales; puesto que éste para poder liderar a los demás, debe comenzar liderándose a sí mismo, lo que llevará a utilizar una actitud positiva ante los otros miembros de la organización.

Sin embargo; es importante resaltar que el valor del líder se basa esencialmente en su capacidad de formar equipos, de motivar, de enseñar e involucrar a los miembros de una organización a trabajar en un proyecto común a través de una comunicación constructiva y eficaz.

En este orden de ideas, Robbins, S (1999 p.316), describe el liderazgo como “La influencia, el arte o el proceso de influir sobre las personas para que ellas intenten, con buena disposición y entusiasmo lograr metas de grupo”. Igualmente, sugiere que “Es necesario que posean, la capacidad para ejercer funciones como planear, evaluar, informar, controlar, organizar, estimular y sancionar...”, ayudando al grupo a alcanzar sus objetivos, satisfacer sus necesidades y seleccionar las alternativas más adecuadas para resolver sus problemas.

2.2.6.3.1. Liderazgo dentro del clima organizacional.

Dentro del clima organizacional, el líder debe ser el centro y vida de la organización, que permita el crecimiento, que reactive el desempeño y desarrolle la creatividad del subordinado, favoreciendo altamente la satisfacción laboral.

Es por ello que, liderar un grupo de trabajo, plantea retos para elegir el estilo de liderazgo más idóneo, que conlleve a los subordinados al logro de los objetivos.

Desde esta perspectiva, el liderazgo dentro del clima organizacional adquiere relevancia en el sector salud, debido a que el mismo, en la actualidad, vive un momento histórico que marca un hito en el proceso transformador e innovador de sus estructuras; determinado por la nueva reforma constitucional de volver a la centralización, quién sabe si con esto esa búsqueda de una menor burocracia y mayor eficacia en dichas estructuras queden mermados por un poder central.

En este sentido, los gerentes de enfermería en su diario desempeño deben ejercer un sólido liderazgo en la búsqueda de la comprensión tanto de sí mismos como de los demás, incentivando el personal a su cargo para que actúe creativa y productivamente en la realización de sus acciones en beneficio de la calidad de la atención de enfermería.

2.2.6.3.2. Estilos de liderazgo.

El estilo de liderazgo determina el comportamiento del líder respecto a las relaciones con sus subordinados, en otras palabras, define la orientación de su conducta con el grupo.

Robbins, S (2004), cita la teoría de la trayectoria de meta de House, que resalta el acercamiento al liderazgo más respetado, la esencia de la misma es que el trabajo del líder consiste en ayudar a sus seguidores a cumplir sus objetivos y darles la dirección y el apoyo que necesitan para asegurarse que sus metas sean compatibles con las metas de la organización. La expresión trayectoria a la meta se deriva de la convicción de que los líderes eficaces aclaran el trayecto para que los seguidores vayan de donde están a la consecución de sus metas laborales y reducen los escollos para que su paso por el camino sea más fácil.

House identificó cuatro comportamientos de liderazgos:

- ◆ **Liderazgo de apoyo:** Se refiere a tomar en consideración las necesidades de los empleados, mostrar preocupación por su bienestar y crear un ambiente amistoso en el equipo de trabajo. Lo describe como un líder amigable preocupado por las necesidades de sus seguidores.
- ◆ **Liderazgo directivo:** Entre cuyos elementos están, permitir que los integrantes del grupo, conozcan qué se espera que lleven a cabo, darles asesorías específicas, solicitarles que se apeguen a

las normas y reglamentos, programar y coordinar su trabajo y establecer estándares de desempeño. Es decir, un líder que programa el trabajo que se realizará y da lineamientos concretos sobre cómo cumplir las tareas.

- ◆ **Liderazgo participativo:** En el que se exige consultar con otros y evaluar sus opiniones y sugerencias al tomar decisiones.
- ◆ **Liderazgo orientado al logro:** Se dirige a establecer metas desafiantes, buscar mejoras en el desempeño, insistir en la excelencia del desempeño y mostrar confianza que los integrantes lograrán estándares de desempeños altos. (p.326).

House asume que los líderes son flexibles y que un líder puede manifestar cualquier conducta, dependiendo de la situación.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de la investigación.

La investigación está abordada a través de un estudio prospectivo de carácter descriptivo de tipo transversal.

El diseño de estudio corresponde a una investigación transeccional no experimental, univariable de campo.

3.2. Población y muestra.

La población objeto de estudio, está representada por todos los P.E.A.D. (56), en total laboran en la Emergencia de Adultos del Hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. I.V.S.S. Mérida – Venezuela.

La muestra fue poblacional, abarcando todo el P.E.A.D (56) que laboran en la Emergencia de Adultos del Hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. I.V.S.S. Mérida. Representando el 100% de la población en estudio, eliminando sesgos de información.

3.3. Sistema de variables.

La presente investigación es univariable, la misma esta representada por el Clima Organizacional del Área de Emergencia Adultos del Hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. I.V.S.S. Mérida. Julio 2007. La operacionalización de esta variable se realizó en atención a los indicadores e ítems, analizados para llevar a cabo la investigación.

3.4. Operacionalización de la variable.

Variable: Clima Organizacional.

Definición conceptual: Es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente y que puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la organización.

Dimensiones	Indicadores	Sub Indicadores	Ítems
<p>Características del Clima Organizacional. Conjunto de elementos que pueden influir directa o indirectamente en el desempeño de la fuerza laboral del trabajador.</p>	<p>Condiciones ambientales: Circunstancias físicas en la que se encuentra el empleado cuando ocupa un cargo en la organización.</p> <p>Comportamiento de los individuos: Manera en que las personas (en calidad tanto de individuos como grupos) actúan en la organización.</p> <p>Ausentismo Laboral: Falta o inasistencia de los empleados al trabajo.</p> <p>Rotación: Fluctuación de personal entre una organización y su ambiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Estructura física ◆ Seguridad e higiene ◆ Recursos materiales ◆ Información ◆ Relaciones interpersonales ◆ Desarrollo de cooperación ◆ Robo ◆ Participación ◆ Responsabilidad ante el usuario ◆ Fallas de la organización ◆ Supervisión ◆ Puntualidad ◆ Tipo de supervisión ejercido sobre el personal <p>Relaciones humanas existentes</p>	<p>1,2,3,4 5,6,7,8 9 10,11</p> <p>12,13 14,15 16 17 18</p> <p>19 20 21</p> <p>22 23</p>

Dimensiones	Indicadores	Sub Indicadores	Ítems
<p>Comunicación: Transferencia de información de una persona a otra. Es un medio de contacto con los demás por medio de ideas, datos, reflexiones, opiniones y valores.</p> <p>Motivación: Son las fuerzas e impulsos constantes que favorecen la aparición de un comportamiento satisfaciendo así sus necesidades físicas y psicológicas.</p>	<p>Comunicación descendente: Sirve para transmitir información de un nivel jerárquico superior de la empresa hacia un nivel inferior.</p> <p>Comunicación ascendente: Permite transmitir información de un nivel jerárquico inferior hacia un nivel jerárquico superior.</p> <p>Comunicación horizontal: Permite los intercambios de comunicación entre los miembros de una misma unidad o entre diferentes unidades en la organización.</p> <p>Realización de crecimiento: Se refiere a los estímulos motivacionales que desarrollan los gerentes de enfermería para incrementar los conocimientos del P.E.A.D.</p> <p>Reconocimiento profesional: Se refiere a las distinciones o motivaciones que los gerentes de enfermería fomentan en los P.E.A.D. por su desempeño laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Nivel jerárquico ◆ Reuniones del personal ◆ Comunicación entre iguales ◆ Autonomía ◆ Programas de capacitación y entrenamiento de RRHH ◆ Investigación en enfermería ◆ Autorrealización ◆ Remuneración ◆ Ascenso por desempeño ◆ Reconocimiento por desempeño ◆ Sistema de incentivo 	<p>24,25 26,27,28</p> <p>29</p> <p>30 31</p> <p>33,34</p> <p>36,38 35,37,39,40</p> <p>32 41 42,43,44 45</p>

Dimensiones	Indicadores	Sub Indicadores	Ítems
<p>Liderazgo: Influencia, el arte o el proceso de influir sobre las personas para que ellas intenten, con buena disposición y entusiasmo, lograr metas de grupo.</p>	<p>Liderazgo de apoyo: Se refiere a tomar en consideración las necesidades de los empleados, mostrar preocupación por su bienestar y crear un ambiente amistoso en el equipo de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Necesidades de los empleados ◆ Preocupación por el bienestar ◆ Ambiente armónico 	<p>46 47 48</p>
	<p>Liderazgo directivo: Permite que los integrantes conozcan qué se espera que lleven a cabo, darles asesoría específicas, solicitar que se apeguen a las normas y reglamentos, programas y coordinar su trabajo y establecer estándares de desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Normas y reglamentos ◆ Estándares de desempeño 	<p>49 50</p>
	<p>Liderazgo participativo: En el que se exige consultar con otros y evaluar sus opiniones y sugerencias al tomar decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aceptación de opiniones ◆ Aceptación de sugerencias 	<p>51 52</p>
	<p>Liderazgo orientado al logro: Se dirige a establecer metas desafiantes, buscar mejoras en el desempeño, insistir en la excelencia del desempeño y mostrar confianza en que los integrantes lograrán estándares de desempeño altos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Cumplimiento de metas ◆ Excelencia del desempeño 	<p>53 54,55</p>

3.5. Instrumento para la recolección de los datos.

La recolección de la información se realizó a través de un instrumento (cuestionario) en escala tipo lickert con cinco opciones de respuesta y estructurado en dos partes.

La primera parte midió los datos socio-laborales de la población en estudio.

La segunda parte permitió determinar las características del clima organizacional en cuanto: a) condiciones ambientales; b) comportamiento de los individuos; c) ausentismo laboral; d) rotación; e) comunicación; f) motivación y g) liderazgo de gerentes de enfermería. La técnica utilizada fue la entrevista de opinión de los P.E.A.D. Sobre el clima organizacional del área de emergencia adultos. Hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. I.V.S.S. Mérida. Julio 2007.

3.5.1. Validez y confiabilidad.

El instrumento aplicado fue validado y sometido a confiabilidad suficiente por escalas Alpha de Crombach en el trabajo titulado Clima organizacional existente en la Unidad de cuidados intensivos, Hospital Dr. Pedro García Clara de Ciudad Ojeda Estado Zulia, año 2003, realizado por: Diaz, Y; Vargas, Y; González, E y Mogollón, Y. En este por algunas modificaciones de forma por la diferencia del área en estudio se utilizó un instrumento para validar el cuestionario, llenado por tres (3) personas que se manejan en el área de la salud, antes de ejecutar el cuestionario, contentivo de cinco (5) criterios con sus respectivas escalas de apreciación cualitativa, así como de sus respectivas observaciones (ver anexo).

3.6. Procedimiento para la recolección de datos.

Una vez seleccionada la población en estudio, se procedió a recabar la información cumpliendo con el siguiente procedimiento:

- ◆ Se comunicó formalmente a las autoridades del Hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. I.V.S.S. Mérida. Sobre la investigación a realizar, sin olvidar que surgió de las propias autoridades la población a estudiar previa a las conversaciones llevadas a cabo al comienzo del trabajo.
- ◆ Se comunicó y motivó a las (os) P.E.A.D. del área de emergencia adultos del Hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. I.V.S.S. Mérida. A participar y colaborar para lograr el propósito de la investigación.
- ◆ La aplicación del instrumento se realizó cronológicamente en los tres turnos de guardia, al faltar algunas personas por ser sus días libres, o estar de permiso, se esperó otro día para hacerlo, esto nos permitió no dejar ningún P.E.A.D, sin la aplicación del instrumento.

CAPITULO IV

4.1. Presentación de los datos y análisis de resultados.

Los datos obtenidos a través del instrumento aplicado, fueron procesados en forma manual, registrando los resultados en matrices para facilitar el respectivo análisis cuantitativo. Se utilizaron métodos estadísticos descriptivos (frecuencia absoluta y porcentajes).

Cuadro N° 1.
Datos Sociodemográficos.

ITEMS	Frecuencia		%	% Acumulado	
	M	F			
Edad/sexo	De 18 a 28 años	4	6	17,85	17,85
	De 29 a 39 años	10	26	64,28	82,13
	De 40 a 50 años	0	8	14,28	96,41
	De 51 a 61 años	1	1	3,57	99,96
Total	15	41	99,98	100	
Estado civil	Soltera (o)	22		39,3	39,3
	Casada (o)	27		48,2	87,5
	Divorciada (o)	5		8,9	96,4
	Unión Libre	2		3,6	100,00
Total	56		100,00	100	
Nivel académico	Licenciada (o)	51		91,1	91,1
	Técnico Superior Auxiliar enfermería	3		5,4	96,4
		2		3,6	100
Total	56		100	100	
Horario de trabajo	7 a.m. a 1 p.m.	16		28,6	28,6
	1 p.m. a 7 p.m.	13		23,2	51,8
	7 p.m a 7 a.m.	27		48,2	100
Total	56		100	100	
Años de servicio en enfermería	0 a 5 años	24		42,9	42,9
	6 a 10 años	10		17,9	60,7
	11 a 16 años	15		26,8	87,5
	Más de 16 años	7		12,5	100,0
Total	56		100,00	100	

Fuente: Instrumento aplicado por la autora (2007)

Al analizar los resultados del instrumento aplicado a los P.E.A.D; del área de emergencia adultos, se observó que para la variable demográfica edad, la frecuencia más alta se ubica entre 29 a 39 años, con un 64,28%, siguiéndole el

grupo de 18 a 28 años con un 17,85%, con un comportamiento porcentual con diferencia de aproximadamente 3%.

El protagonismo de los cuidados directos en la emergencia adultos de esta institución se adjudica a la población femenina con un 73%.

Con respecto al estado civil, la frecuencia más alta fue de casadas(o) con un 48,2%, y el menos frecuente la unión libre con 3,6%, dejando en cero la de viudas(o), y un importante porcentaje de solteras(o) con 39,3%, esta cifra resulta importante en beneficio de la organización, ya que por lo general este estado civil implica menos compromisos familiares, para tomar en cuenta en planes de contingencia.

En lo concerniente al nivel educativo, es notorio el avance académico del personal de enfermería en relación a la profesionalización, ya que el 91,1% son licenciados (as) en enfermería, hecho que consideramos fundamental en el mejor desempeño profesional, mayor eficiencia y rendimiento en su gestión, y menos costo para la institución en materia de profesionalizar al personal, los T.S.U. en enfermería representan solo un 5,4% y las auxiliares un 3,6%.

En relación a los años de servicio el grupo de mayor frecuencia está representado por las personas entre 0 a 5 años con 42,9% pareciera con menos experiencia pero si sumamos que son personas con conocimientos más frescos salidos de la universidad y que se infiere por la edad, así como su energía en el trabajo, menos vicios en su desempeño, podría resultar una fortaleza; aunado a esto la población que le sigue en frecuencia es de 11 a 16 años de experiencia con un 26,8%, casi equiparable al anterior, que podría muy bien formar a los recién ingresados a la institución, los de 6 a 10 años con un 17,9% y los de más de 16 años con un 12,5%, , si sumamos el personal con más de 6 años de experiencia nos damos cuenta que en comportamiento porcentual es mayor, podemos mencionar que es un personal, que en su mayoría posee experiencia en el desempeño laboral. Al respecto cabe citar a Robbins. S (1999, p. 21), “La

antigüedad dentro del trabajo marca la productividad de forma positiva, entre más tiempo tiene en la empresa más se perfecciona en su trabajo, además que se está más satisfecho con lo que se hace”.

**Cuadro N° 2. Dimensión: Características del Clima Organizacional.
Indicadores: Condiciones ambientales.**

ITEMS	Enunciado	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Pocas veces		Nunca		No contestó	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Ambiente Físico													
1	Estructura	10	17,9	16	28,6	15	26,8	9	16,1	4	7,1	2	3,6
2	Iluminación	29	51,8	15	26,8	10	17,9	1	1,8	1	1,8	0	0
3	Temperatura	28	50,0	16	28,6	7	12,5	3	5,4	2	3,6	0	0
4	Ruidos	3	5,4	2	3,6	11	19,6	14	25,0	26	46,4	0	0
Seguridad en el Trabajo													
5	Medidas técnicas preventivas	26	46,4	12	21,4	8	14,3	8	14,3	2	3,6	0	0
6	Educación preventiva	23	41,1	6	10,7	14	25,0	8	14,3	5	8,9	0	0
7	Aspectos psicológicos	31	37,5	8	14,3	6	10,7	12	21,4	9	16,1	0	0
8	Medidas higiénicas	30	53,6	12	21,4	9	16,1	5	8,9	0	0	0	0
Recursos													
9	Materiales	39	69,6	13	23,2	3	5,4	1	1,8	0	0	0	0
10	Disponibilidad de información	24	42,9	14	25,0	8	14,3	5	8,9	5	8,9	0	0
11	Disponibilidad de tecnología	7	12,5	19	33,9	12	21,4	8	14,3	10	17,9	0	0

Fuente: Instrumento aplicado por la autora (2007)

Estos resultados confirman que en lo referente a las condiciones ambientales: el 46.5% de los P.E.A.D. opinan que siempre y casi siempre la estructura física de la emergencia adultos es apta para su funcionamiento, el 42,9% que algunas veces y pocas veces esta es apta para el funcionamiento cifra significativa para reordenar o modificar dicha estructura para el confort del trabajo, mientras que un % relativamente bajo consideró que nunca es apta, el 78,6% afirman que siempre y casi siempre existen condiciones ambientales favorables de iluminación. El 78.6% aseguran que siempre y casi siempre existen condiciones atmosféricas favorables, y un 71,4% opinan que pocas veces y nunca existen ruidos ambientales que perturben el buen desempeño laboral. Al respecto

Chiavenato, I (2001, p. 482), sostiene “Las condiciones ambientales de trabajo como estructura, iluminación, ruido y condiciones atmosféricas pueden ser un vínculo u obstáculo en el desempeño laboral”.

En cuanto a las medidas de seguridad en el trabajo se determinó que el 67.8% de los P.E.A.D afirma que siempre y casi siempre se emplean medidas técnicas para prevención de accidentes, sin embargo el 32.2% opina que algunas, pocas o nunca se emplean, el 48.2% opinan que algunas, pocas o nunca se imparte educación preventiva al personal. Aspecto en el que se coincide con Maruto (2004), quién señala entre los resultados mas relevantes de su estudio las deficiencias en las prácticas preventivas.

En el mismo orden de ideas, un 52.8% determinó que siempre y casi siempre se consideran los aspectos psicológicos del personal para prevenir accidentes. El 75.0% asegura que casi siempre y siempre se emplean medidas higiénicas para eliminar posibles accidentes en el personal. Chiavenato, I (2001), con relación a este aspecto, afirma:

La seguridad e higiene en el trabajo son actividades ligadas que repercuten de manera directa en la continuidad de la producción y la moral de los empleados. La seguridad en el trabajo tiene como objetivo instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas. (p. 487).

Por otra parte, en cuanto a la disposición de recursos materiales en el servicio de Emergencia Adultos, los porcentajes indican que el 92.8% de los P.E.A.D. determinó que siempre y casi siempre se dispone de ellos. Chiavenato, I. (2001, p. 127), afirma “Los recursos físicos o materiales son necesarios para efectuar las operaciones básicas de la organización, ya sea para prestar servicios especializados o para producir bienes o productos”.

En lo referente a la disponibilidad de información para una ejecución de actividades seguras, el 67.9% de los P.E.A.D. opinan que siempre y casi siempre

existe disponibilidad de información. Al respecto, Santibáñez de M.L. (1999), sostiene:

En toda unidad clínica dispensadora de salud es indispensable y necesario la existencia de manuales de procedimientos a la disposición del personal de enfermería, que guíe su práctica profesional para prevenir la ocurrencia de una serie de hechos que en general y sin intención, produce lesión corporal, muerte o daño material. (p 106).

Por otra parte, el 53.6% manifiesta que algunas, pocas veces y nunca ha existido en la emergencia adultos, la tecnología que permita al personal acceder a la información.

De allí que Robbins. (1999, p.197), señala “La tecnología es la forma en que una organización transforma sus insumos en resultados usando los avances técnicos como maquinarias y equipos de electrónica avanzada y computarizada para producir esos resultados, sustituye la mano de obra humana”.

Cuadro N° 3.
Dimensión: Características del Clima Organizacional.
Indicadores: Comportamiento de los individuos.

ITEMS	Enunciado	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Pocas veces		Nunca		No contestó	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<u>Relac. interpersonales</u>													
12	Conoce organigrama	25	44,6	8	14,3	7	12,5	7	12,5	7	12,5	2	3,6
13	Relac. Adecuadas	24	42,9	19	33,9	13	23,2	0	0	0	0	0	0
<u>Desarrollo de cooperación</u>													
14	Trabajo en equipo resuelve problemas	54	96,4	2	3,6	0	0	0	0	0	0	0	0
15	Apoyo de compañeros	40	71,4	13	23,2	3	5,4	0	0	0	0	0	0
<u>Robo</u>													
16	Objetos personales	4	7,1	1	1,8	25	44,6	10	17,9	14	25,0	2	3,6
<u>Participación</u>													
17	Es clave para mejorar el servicio	52	92,9	2	3,6	2	3,6	0	0	0	0	0	0
<u>Responsabilidad ante usuario</u>													
18	Respeto a los derechos	41	73,2	10	17,9	3	5,4	2	3,6	0	0	0	0

Fuente: Instrumento aplicado por la autora (2007)

De acuerdo al cuadro N° 3, se puede afirmar que el 58.9% de los encuestados coinciden que siempre y casi siempre conocen el organigrama funcional de la institución, sin embargo el 28.6% lo desconoce; el 76.8% afirman que las relaciones interpersonales existentes son adecuadas. De allí que Robbins, S (1999, p.204) sostiene “Las buenas relaciones de trabajo y la interacción con los compañeros, subordinados y superiores son aspectos determinantes de la vida organizacional que ayuda a las personas a lograr metas personales y en la organización”.

Asimismo el 100% de los P.E.A.D. opinan que siempre y casi siempre el trabajo en equipo es un método eficaz en la solución de problemas, de igual

manera el 94.6% afirma que siempre y casi siempre reciben apoyo o ayuda de sus compañeros cuando lo ameritan. En relación con este aspecto, Chiavenato, I. (2001, p 53), asevera, “La organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar los objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante la iniciativa individual”. Aspectos que muestran una gran fortaleza en el personal que se desempeña en esta institución de salud.

Los resultados indican que el 71.4% opina que existe la pérdida o sustracción de objetos personales. Afirmación sustentado por Chiavenato, I (2001, p. 497), al sostener “El robo es una trasgresión de las normas de buena costumbre y está enmarcado entre los accidentes de trabajo que causa responsabilidad civil y penal al implicado en caso de dolo o culpa”. Situación que produce malestar e infunde desconfianza en un ambiente laboral.

Por otra parte, el 96.5% respondió que siempre y casi siempre la participación por parte del personal es clave para mejorar el servicio, 91.1% afirma que siempre y casi siempre respetan los derechos del usuario.

En este sentido, el Código Deontológico de Enfermería (1999), en el Artículo 33 (p. 10), contempla los derechos del enfermo, entre los que se pueden citar, entre otros los siguientes: 1.- Ser tratado con respeto y dignidad; por ello el ambiente de su ubicación debe reunir higiene y confort. 2.- Recibir una atención de elevada calidad por el profesional de enfermería y demás miembros del equipo de salud. 3.- Ser informado sobre cualquier procedimiento que deba realizarse para confirmar su diagnóstico.

Cuadro Nº 4
Dimensión: Características del clima organizacional.
Indicador: Ausentismo Laboral.

ITEMS	Enunciados	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Pocas veces		Nunca		No contestó		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
19	Previsión													
	Medidas preventivas ante ausentismo	35	62,5	11	19,6	8	14,3	0	0	1	1,8	1	1,8	
	Supervisión													
20	Supervisión de hora de llegada a la guardia	53	94,6	3	5,4	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Puntualidad													
21	Recibo y entrega de guardias	43	76,8	10	17,9	2	3,6	0	0	0	0	1	1,8	

Fuente: Instrumento aplicado por la autora (2007)

Los resultados permiten visualizar que el 82.1% de los P.E.A.D. aseguran que siempre y casi siempre la organización toma medidas preventivas en caso de ausentismo laboral. Al respecto Chiavenato, I. (2001) afirma:

Toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas, porque este factor modifica de gran manera los costos, la planeación, ejecución, integración, control y productividad, y la empresa no podrá alcanzar sus metas si la gente no va a trabajar. (p. 19).

El análisis refleja que el 100% del personal encuestado afirma que siempre y casi siempre se supervisa la hora de llegada. Con relación a este item, Chiavenato, I. (2001) sostiene:

El ausentismo no siempre ocurre por causa del empleado; también puede causarlo la organización a través de una supervisión deficiente, falta de motivación y estímulo, las desagradables condiciones de trabajo, la escasa integración del empleado a la organización y el impacto psicológico de una dirección deficiente. (p. 203).

Por otra parte, el 94.7% de los P.E.A.D. aseguran que siempre y casi siempre la entrega de guardia se realiza puntualmente. Con relación a la puntualidad, Chiavenato, I. (2001, p. 204), ratifica: “El retardo en la hora de

llegada es considerado como un ausentismo leve que puede interferir negativamente en las políticas de la organización”.

Cuadro N° 5
Dimensión: Características del clima organizacional.
Indicador: Rotación.

ITEMS	Enunciados	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Pocas veces		Nunca		No contestó	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	<u>Supervisión</u>												
22	Estilo de supervisión ejercida	10	17,9	7	12,5	12	21,4	11	19,6	16	28,6	0	0
	<u>Relaciones humanas</u>												
23	Relaciones humanas existentes	3	5,4	4	7,1	20	35,7	12	21,4	17	30,4	0	0

Fuente: Instrumento aplicado por la autora (2007)

Los resultados en el cuadro N° 5, indican que el 69.6% opina que algunas, pocas veces y nunca el estilo de supervisión influye en el retiro del personal del área; el 87.5% manifiesta que algunas, pocas veces y nunca las relaciones humanas existentes en la emergencia adultos influye en la rotación del personal, al respecto Chiavenato, I. (2001), sostiene:

La rotación del personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o exterior de la organización que forman parte de una política de recursos humanos. La permanencia del personal en la organización es uno de los mejores índices de una buena política de recursos humanos, en especial cuando está acompañada de la participación y dedicación de las personas. (p.105).

Cuadro Nº 6**Dimensión: Comunicación.****Indicador: Comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal.**

ITEMS	Enunciados	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Pocas veces		Nunca		No contestó	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	Descendente												
24	Comunicación médico coordinador y personal	14	25,0	9	16,1	11	19,6	12	21,4	10	17,9	0	0
25	Comunicación médico Coord-personal(escrita)	10	17,9	9	16,1	8	14,3	14	25,0	14	25,0	1	1,8
26	Comunicación coordinación enfermería-personal(escrita)	19	33,9	8	14,3	9	16,1	9	16,1	11	19,6	0	0
27	Coordinación de enfermería programación ejecución de actividades	37	66,1	11	19,6	4	7,1	3	5,4	0	0	1	1,8
28	Coordinación de enfermería deja a criterio división de actividades laborales	16	28,6	17	30,4	13	23,2	1	1,8	9	16,1	0	0
	Ascendente												
29	Reuniones periódicas entre personal y coordinadores	24	42,9	9	16,1	14	25,0	6	10,7	2	3,6	1	1,8
	Horizontal												
30	Comunicación igual nivel jerárquico	32	57,1	14	25,0	7	12,5	2	3,6	0	0	1	1,8
31	Otorgamiento de libertad en asignación de actividad diaria	25	44,6	11	19,6	14	25,0	3	5,4	2	3,6	1	1,8

Fuente: Instrumento aplicado por la autora (2007)

Los resultados mostrados en el cuadro Nº 6, permiten afirmar que el 58.9% de los P.E.D.A. encuestados opinan que algunas, pocas veces y nunca existe comunicación entre el médico coordinador del área de emergencia y el personal; coincidiendo nuestro estudio con Díaz. (2003) y Naval. (1999), quién señala la debilidad en los canales de comunicación interna. El 64.3% aseguran que algunas, pocas veces y nunca se utilizan la vía escrita como medio de comunicación formal entre el médico coordinador del área de emergencia y el resto del personal.

En el mismo orden de ideas, un 51.8% manifiesta que algunas, pocas veces y nunca la comunicación formal entre la coordinación de enfermería y los

P.E.A.D. se realiza a través de la vía escrita, sin embargo, el 48.2% asegura que siempre y casi siempre. Por otra parte, el 85.7% opinan que siempre y casi siempre la coordinación de enfermería del área de emergencia adultos establece las normas a seguir en la ejecución de las actividades así como un 59% opina que siempre y casi siempre la coordinación de enfermería deja a criterio la división del trabajo. En relación a este aspecto Marriner, A. (2001) sostiene:

La comunicación descendente es directiva y ayuda a coordinar las diferentes estructuras de actividades de la jerarquía, diciéndole al personal asociado qué hacer y les proporciona la información necesaria para relacionar sus esfuerzos con los objetivos de la organización incluye adoctrinamiento oral y escrito, educación e información para influir en las actitudes y comportamientos del personal asociado. (p. 8).

En relación con la realización de reuniones periódicas por parte de los directivos del área de emergencia con fines informativos al personal, el 84% opina que siempre, casi siempre y algunas veces estas se llevan a cabo. Por lo que cabe citar nuevamente a Marriner, A. (2001):

La comunicación ascendente proporciona un medio para la motivación y satisfacción del personal al permitir la aportación del empleado, incluyen discusiones cara a cara; reuniones del personal, informes escritos, valoraciones del rendimiento, procedimientos de descontentos, rumores, dirección participativa, consultiva y democrática en general. (p. 9).

Con respecto a la existencia de comunicación entre individuos de similar nivel jerárquico en el área de emergencia adultos, el 82.1% opinan que siempre y casi siempre existe, el 64.2% afirman que siempre y casi siempre la coordinación de enfermería del área de emergencia adultos otorga libertad al personal a su cargo para la asignación de actividades diarias. Al respecto Marriner, A, (2001, p. 9), sostiene “La comunicación lateral u horizontal es utilizada para coordinar actividades. La necesidad de comunicación lateral aumenta la interdependencia. Se vuelve más importante cuando un trabajador empieza un trabajo y otro termina”.

Cuadro N° 7
Dimensión: Motivación.
Indicador: Realización de crecimiento y reconocimiento profesional.

ITEMS	Enunciados	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Pocas veces		Nunca		No contestó	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Capacitación y entrenamiento													
33	Incentivo directivo en capacitación	13	23,2	9	16,1	17	30,4	14	25,0	3	5,4	0	0
34	Entrenamiento de RRHH	21	37,5	5	8,9	14	25,0	4	7,1	12	21,4	0	0
Investigación en enfermería													
36	Apoyo Institucional	9	16,1	5	8,9	16	28,6	14	25,0	11	19,6	1	1,8
38	Tiempo disponible	10	17,9	7	12,5	14	25,0	9	16,1	16	28,6	0	0
Autorrealización													
35	Capacidad de ejecución	53	94,6	3	5,4	0	0	0	0	0	0	0	0
37	Motivación para el desarrollo de actividades	37	66,1	13	23,2	5	8,9	1	1,8	0	0	0	0
39	Útil y satisfecho	52	92,9	3	5,4	1	1,8	0	0	0	0	0	0
40	Participación en objetivos y metas	19	33,9	12	21,4	17	30,4	8	14,3	0	0	0	0
Remuneración													
32	Remuneración acorde con desempeño	22	39,3	10	17,9	8	14,3	5	8,9	10	17,9	1	1,8
Ascensos-reconocimientos													
41	En escalafón	18	32,1	11	19,6	10	17,9	10	17,9	7	12,5	0	0
42	Impulso de reconocimientos	21	37,5	7	12,5	8	14,3	10	17,9	8	14,3	2	3,6
43	Por escrito	12	21,4	7	12,5	9	16,1	16	28,6	11	19,6	1	1,8
44	Elogio en público	18	32,1	6	10,7	10	17,9	14	25,0	8	14,3	0	0
45	Motivación por evaluación positiva	20	35,7	10	17,9	11	19,6	11	19,6	3	5,4	1	1,8

Fuente: Instrumento aplicado por la autora (2007)

Los resultados observados en el cuadro N° 7 confirman que el 69.7% de los P.E.A.D. se sienten incentivado siempre, casi siempre y algunas veces por el personal directivo para capacitarse y entrenarse.

Por otra parte, el 63.2% de los P.E.A.D. opinan que algunas, pocas veces y nunca la institución incentiva al personal para la investigación de diferentes tópicos relacionados con los principales problemas diagnosticados en la emergencia adultos, y el 69.7% opinan que algunas, pocas veces y nunca cuentan con la disposición del tiempo por parte de la institución para llevar a cabo trabajos de investigación. En relación con los resultados, Marriner, A. (2001, p. 15), afirma: “La enfermería como profesión define modelos teóricos – prácticos y entre las nuevas tendencias actuales se cita promover la investigación y el desarrollo académico”; así mismo podemos señalar que nuestros resultados concuerdan con Maruto. (2004), al manifestar que existen fallas en el incentivo y disposición de tiempo por parte de la institución para realizar trabajos de investigación.

Con respecto a la autorrealización, el 100% del personal, siempre y casi siempre, se sienten capacitados para ejercer las funciones que le corresponden de acuerdo a su cargo, el 89.3% siempre y casi siempre se sienten motivados para desarrollar las diferentes actividades inherentes a el cargo que desempeñan; el 98.3% de los P.E.A.D. afirman que siempre y casi siempre se sienten útiles y satisfechos con su trabajo, el 55.3% opinan que siempre y casi siempre se sienten partícipes en la elaboración de objetivos y metas del servicio de emergencia en contraposición con el 44.7% que opinan que solo algunas o pocas veces participan en la elaboración de los mismos.

En cuanto a la remuneración, el 57.2% opinan que siempre y casi siempre su remuneración está acorde con su desempeño.

En cuanto a los ascensos y reconocimientos, el 51.7% de los P.E.A.D. afirman que siempre y casi siempre han sido tomados en cuenta por sus jefes inmediatos para ascensos en el escalafón por desempeño laboral, el 50% opinan que siempre y casi siempre se impulsa en el área de emergencia, reconocimientos por la labor desempeñada en oposición con un 46.5% que afirma que solo

algunas, pocas veces y nunca cuentan con este impulso, en el mismo orden de ideas el 64.3% afirman que solo algunas pocas veces y nunca, se reconoce por escrito el éxito en sus tareas, así como el 57.2% opinan que solo algunas, pocas veces y nunca se elogia en público al personal cuando realiza de manera correcta su trabajo, aun cuando el 73.2% afirman que siempre, casi siempre y algunas veces luego de una evaluación positiva, se motiva al personal para que continúe realizando su trabajo de la mejor manera posible. Llama la atención y a la reflexión el hecho de que a pesar de que los reconocimientos sean percibidos de manera deficiente, el 89.3% se sienten siempre y casi siempre motivados para desarrollar las diferentes actividades inherentes a sus cargos, de allí que Robbins, S. (1999, p. 321), sostiene: “El crecimiento personal y profesional se estimula por la necesidad de las personas de sentirse competentes y autodeterminantes”. Algunos autores como Maruto. (2004) y Díaz. (2003), en sus trabajos destacan la inexistencia de elementos motivadores para realizar con entusiasmo y dedicación las actividades, hecho contraproducente en un clima organizacional ideal.

Cuadro N° 8

Dimensión: Liderazgo

Indicador: De apoyo, directivo, participativo y orientado al logro.

ITEMS	Enunciados	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Pocas veces		Nunca		No contestó	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Apoyo													
46	Directivos pendientes necesidades personal	20	35,7	14	25,0	11	19,6	5	8,9	6	10,7	0	0
47	Preocupación de directivos por bienestar del profesional	21	37,5	12	21,4	14	25,0	2	3,6	6	10,7	1	1,8
48	Ambiente interpersonal armónico	34	60,7	15	26,8	3	5,4	2	3,6	0	0	2	3,6
Directivo													
49	Disponibilidad de normas y reglamentos	35	62,5	13	23,2	4	7,1	3	5,4	1	1,8	0	0
50	Orientación directivos en normas y estándares de desempeño	20	35,7	17	30,4	10	17,9	1	1,8	8	14,3	0	0
Participativo													
51	Aceptación de opiniones en solución de problemas	14	25,0	14	25,0	18	32,1	6	10,7	4	7,1	0	0
52	Aceptación de sugerencias en solución de problemas	12	21,4	9	16,1	24	42,9	3	5,4	8	14,3	0	0
Orientado al logro													
53	Explicación sobre metas personales e institucionales a cumplir en un lapso de tiempo	14	25,0	9	16,1	23	41,1	3	5,4	7	12,5	0	0
54	Incentivo al personal para un desempeño excelente	19	33,9	8	14,3	16	28,6	7	12,5	6	10,7	0	0
55	Felicitaciones del líder por trabajo excelente	23	41,1	7	12,5	16	28,6	7	12,5	3	5,4	0	0

Fuente: Instrumento aplicado por la autora (2007)

Los resultados observados en el cuadro N° 8, confirman que el 60.7% de los P.E.A.D, afirma que siempre y casi siempre los directivos del área de emergencia adulto están pendientes de las necesidades presentes en el personal, sin embargo el 39.2% opinan que algunas, pocas veces y nunca están pendientes.

Igualmente, el 58.9% de los P.E.A.D encuestados opinan que siempre y casi siempre los directivos del área de emergencia adultos muestran preocupación por el bienestar profesional a su cargo. En este sentido cabe destacar el estudio de Rodríguez. (2002) en donde evidencia un alto nivel de satisfacción en el personal para las actividades que realizan los gerentes de enfermería al estimular la motivación al logro. Así mismo un 87.5% manifiestan que siempre y casi siempre existe en el área de emergencia un ambiente amistoso que permite el desarrollo de las actividades de manera armoniosa. De allí que Robbins, S (2004, p. 326), considera que: “Liderazgo de apoyo se refiere a tomar en consideración las necesidades de los empleados, mostrar preocupación por su bienestar y crear un ambiente amistoso en el equipo de trabajo. Lo describe como un líder amigable preocupado por las necesidades de sus seguidores”.

Con respecto a la disponibilidad en el área de emergencia adultos de normas y/o reglamentos que especifiquen las tareas a cumplir por cada trabajador, el 85.7% de los P.E.A.D. aseguran que siempre y casi siempre existe tal disponibilidad. El 66.1% siempre y casi siempre reciben orientación por parte de los directivos acerca de los estándares y normas de desempeño para cada situación.

En cuanto a si el personal directivo acepta opiniones del personal de enfermería con relación a problemas diagnosticados, el 82.1% de los P.E.A.D. opinan que siempre, casi siempre y algunas veces son aceptadas sus opiniones. Un 80.4% afirman que siempre, casi siempre y algunas veces los directivos de la institución aceptan sugerencias en la solución de problemas detectados por el personal de enfermería. De allí que Robbins, S. (2004, p. 326) sostiene: “El liderazgo participativo es el que se exige consultar con otros y evaluar sus opiniones y sugerencias al tomar decisiones”.

El 59% opinan que algunas, pocas veces y nunca reciben información de los directivos del área de emergencia adulto acerca de las metas personales y/o

institucionales que se deben cumplir en un lapso de tiempo determinado y un 41.1% manifestaron que siempre y casi siempre son recibidas.

En relación al incentivo por parte de los directivos a los P.E.A.D. para el desempeño de manera excelente de sus labores, el 51.8% aseguran que algunas, pocas veces y nunca se les incentiva, y el 48.2% opinan que siempre y casi siempre se les incentiva. El 53.6% afirman que siempre y casi siempre se les felicita cuando de manera excelente realizan su trabajo. En contraposición con el 46.5% que afirman que algunas, pocas veces y nunca son felicitados por un trabajo excelente. Robbins, S. (2004, p. 326) sostiene “el liderazgo orientado al logro se dirige a establecer metas desafiantes, buscar mejoras en el desempeño, insistir en la excelencia del desempeño y mostrar confianza que los integrantes lograrán estándares de desempeños altos”.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Los resultados obtenidos admiten expresar las siguientes conclusiones con respecto a las características del clima organizacional del área de emergencia adultos del Hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra”. I.V.S.S. Mérida.

1. En relación a condiciones ambientales:

- ◆ La emergencia adultos según los P.E.A.D es apta para su funcionamiento tanto en iluminación, condiciones y atmosféricas así como la ausencia de ruidos que perturben a los trabajadores, caso contrario ocurre con la estructura física que arroja una disyuntiva en la percepción de los trabajadores con una suma significativa de encuestados que opinan que pocas y nunca es apta para su funcionamiento.
- ◆ Más de la mitad de los encuestados admiten que cuentan con planificación de prácticas preventivas que garanticen la seguridad e higiene para el desarrollo satisfactorio del trabajo.
- ◆ Existe una alta disposición de recursos materiales para efectuar las operaciones básicas.
- ◆ Encontramos un nivel importante de disponibilidad de información para realizar con seguridad las diferentes actividades.

2. En lo referente al comportamiento de los individuos:

- ◆ Medianamente existe el conocimiento del organigrama de funcionamiento de la institución.
- ◆ Hay presencia de buenas relaciones interpersonales.

- ◆ El desarrollo de cooperación en los P.E.A.D. es favorable.
- ◆ La trasgresión de las normas de buena costumbre por pérdida o sustracción de objetos personales es preocupante para los P.E.A.D.
- ◆ Existe una gran participación por parte de los P.E.A.D. para mejorar el servicio.
- ◆ Se respetan los derechos del usuario.

3. Con respecto al ausentismo laboral.

- ◆ No existen fallas de la organización en cuanto a la provisión y planificación del personal.
- ◆ Se refleja una supervisión total en cuanto a la hora de llegada así como los medios para garantizar la entrega de guardia a tiempo.

4. En lo concerniente a la rotación de los P.E.A.D. a otras dependencias de la organización.

- ◆ Se determinó que no influyen de manera significativa el tipo de supervisión ejercido sobre el personal ni las relaciones humanas existentes.

5. Con respecto a los canales de comunicación existentes:

- ◆ Se estableció que imperan tres sistemas de comunicación (descendente, ascendente y horizontal), donde se respetan los niveles jerárquicos y el sistema es efectivo; a pesar de la informalidad en la comunicación existente entre el médico coordinador y los P.E.A.D.

6. En cuanto al crecimiento personal y profesional a los estímulos motivacionales:

- ◆ La organización en cuanto a la remuneración de la actividad desempeñada es eficaz pues mantiene con una gran satisfacción en este aspecto a su P.E.A.D.
- ◆ Los gerentes de enfermería se preocupan por el desarrollo profesional y por la educación continua en servicio de los P.E.A.D.
- ◆ Los P.E.A.D. no reciben el incentivo y disposición de tiempo suficiente por parte de la institución para realizar trabajos de investigación.
- ◆ Los P.E.A.D. es un personal totalmente capacitado para desarrollar actividades y funciones inherentes a sus cargos.

7. En relación al reconocimiento profesional:

- ◆ Los P.E.A.D. expresan que son tomados en cuenta por sus jefes inmediatos, sobre el elemento motivador ascenso, pero poco sobre los demás elementos motivadores tales como: reconocimiento por la labor desempeñada, reconocimiento por escrito, reconocimientos verbales en público, condecoraciones y felicitaciones por escrito.

8. En cuanto al liderazgo existente:

- ◆ Existe un jefe de servicio que posee rasgos de todos los estilos de liderazgo.
- ◆ El estilo de liderazgo predominante es el directivo.

5.2. Recomendaciones

En función de los resultados obtenidos en la investigación, se hace necesario realizar las siguientes recomendaciones a fin de contribuir con el mejoramiento del clima organizacional de la institución objeto de estudio.

1. Instar a los directivos de la institución a modificar y/o reordenar la estructura física de la emergencia adultos para el confort de los trabajadores en el desempeño de sus actividades. Esta percepción de deficiencia en la estructura física puede originarse tal vez por una capacidad instalada sobrecargada.

2. Instar a los directivos de la institución a llevar a acabo una inspección y evaluación completa de la planta física de emergencia adultos por un profesional competente de seguridad en el trabajo, incluidas:

- ◆ Disposición y flujo de materiales.
- ◆ Adecuada señalización y acceso focal a salidas.
- ◆ Métodos de manipulación de materiales.
- ◆ Dispositivos de control de peligro incendios y/o explosión.
- ◆ Políticas educativas de asesoría permanente sobre normas y procedimientos para la prevención de riesgos laborales.
- ◆ Disposición de manuales de procedimientos y tecnología que garanticen una práctica segura.
- ◆ Existencia de un sistema de registro de accidentes que permita ejecutar acciones que contribuyan a minimizar riesgos laborales.
- ◆ La implementación de la hoja de riesgos y contención de los mismos a cada uno de los P.E.A.D. del área de emergencia adultos.

3. Instar a los directivos a mejorar la disponibilidad de información para realizar con seguridad las diferentes actividades, aspecto que puede ser manejado con charlas, carteleras informativas y manuales operativos de equipos.

4. Proponer a la gerencia de la institución un plan informativo intensivo del organigrama de funcionamiento que debería ser reconocido por el 100% de todos los trabajadores de la institución; la dependencia de actividades así como los responsables de las mismas es un aspecto fundamental para la estructura funcional de una institución que quiere ser efectiva en los objetivos y metas planteados, facilitando los canales para la resolución de problemas que pueden ser de vital importancia para un paciente, o simplemente para el P.E.A.D.

5. Proponer a la gerencia que se establezcan medidas disciplinarias al empleado que infrinja las normas de buenas costumbres, con el fin de lograr entre el personal una unidad de propósitos bien definidos que conduzcan al establecimiento de un ambiente de trabajo seguro.

6. Se recomienda a la gerencia de la institución un análisis del aspecto de supervisión al personal y a las relaciones humanas existentes para evitar la rotación, por la importancia en la permanencia del personal en un área, que se traduce en un mejor rendimiento del trabajo realizado, permitiendo optimizar el tiempo.

7. Fortalecer la comunicación horizontal existente y propugnar la comunicación lateral, a fin de que la emergencia adulto pueda alcanzar sus metas y objetivos y vencer los desafíos que se le presenten, así como reforzar la comunicación entre el coordinador médico del área y el P.E.A.D.

8. Sugerir a las autoridades administrativas altas y medianas de esta organización, promover y cumplir con estrategias motivadoras con relación al reconocimiento profesional de los P.E.A.D. como: Reconocimiento por la labor

desempeñada, reconocimiento por escrito, reconocimiento verbal en público, condecoraciones y felicitaciones por escrito.

9. Exhortar a los P.E.A.D a exigir sus derechos como personas y profesionales a la institución relacionados con la motivación que contribuya a la consecución de sus objetivos y metas, recordando siempre que no sólo la satisfacción por una buena remuneración son suficientes.

10. Exhortar a la institución para que promueva el desarrollo de la investigación en enfermería, otorgando incentivos y disposición de tiempo, con el propósito de despertar el interés hacia el conocimiento científico y humano.

11. Exhortar al personal directivo de emergencia adultos a fortalecer el liderazgo participativo y orientado al logro, con el propósito de mejorar el clima organizacional de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Arancibia, J. (2006). **Clima Organizacional como Herramienta de Gestión.** [Documento en línea]. Disponible: <http://www.eumed.net/libros/2007a/223/jam.htm> [Consulta 2007 Mayo 24].
- Arias, F. (1999). **El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración.** Tercera edición. Caracas-Venezuela: Editorial Episteme, C.A/Orial ediciones.
- Arias, F. (2001). **Mitos y Errores en la Elaboración De Tesis y Proyectos De Investigación.** Segunda edición. Caracas-Venezuela: Editorial Episteme C.A.
- Bavaresco, A. (2006). **Proceso Metodológico en la Investigación.** Quinta edición. Maracaibo-Venezuela. Universidad del Zulia. Editorial. Ediluz.
- Cabrera, G. (2001). **Clima Organizacional Empresa Chilenas.** [Documento en línea]. Revista de Psicología social e institucional disponible. <http://www2.vel.br/ccb.psicología/revista/oclima.htm-69k> [consulta 2007 Mayo 22].
- Cebamano, J. (2004). **El Clima Organizacional.** [Documento en línea]. Disponible: <http://www.martesfinanciero.com/columna/estrategias/index.shtm!> [Consulta 2007, Mayo 22].
- Código Deontológico de Enfermería de Venezuela (1999): Capítulo V** Derechos de los Usuarios. Art. 33.
- Chiavenato, I. (2001). **Administración de Recursos Humanos.** Quinta edición. México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Delduca, M (2000). **Clima Organizacional de los Servicios de Enfermería y la Práctica Profesional del Hospital Universitario “Dr. Ángel Sarralde”.** Valencia Edo. Carabobo. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo.

- Díaz, Y, Mogollon, Y; González, E y Vargas, Y. (2003). **Clima Organizacional de la Unidad de Cuidados Intensivos del Hospital Dr. Pedro García Clara. Ciudad Ojeda Estado Zulia.** Trabajo de Grado. Universidad de Los Andes.
- Dierssen, T; Herrera, P; Martínez, E; Robles, M. (2005). **Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM.** [Documento en línea]. Disponible http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213911120050002000 [Consulta 2007, Mayo 24].
- García, M y Martínez, M (2001). **Historia de la Enfermería.** Madrid, España: Harcourt.
- Goncalves, A (1999). **Clima y Cultura Organizacional.** Sociedad Latinoamericana para la calidad. Disponible en <http://www.monografia.com/trabajo6/cliior/cliio.shtml> [Consulta 2007, mayo 23].
- Hernandez, R; Fernandez, C, Baptista, P. (1998). **Metodología de la Investigación.** Segunda edición. México. D.F. Editorial. Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Kinicki, A; Kreitner, R. **Comportamiento Organizacional.** Primera edición. México, D.F. Editorial. Mac Graw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Lickert, R. (2000). **La Organización Humana.** [Documento en línea] Disponible: <http://www2.vel.br/ccb.psicología/revista/oclima.htm-69k> [Consulta, 2007, Mayo 24].
- Maisch, E. (2003). **Pautas Metodológicas para la Realización de Estudios de Clima Organizacional.** [Documento en línea] Disponible: <http://www.gestipolis.com/canales2/rrhh/1/opciones.htm>. [Consulta, 2007, Mayo 20].
- Marriner, A. (2001). **Gestión y Dirección de Enfermería.** Sexta edición. Madrid, España: Editorial Harcourt.
- Maruto; Palencia; Ramirez y Salas (2004). **Clima Organizacional existente en el Área de Emergencia del Hospital “Dr. Alfredo Van Grieten”.**

Trabajo de Grado no publicado. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Coro. Venezuela.

Moreira, J; Álvarez, M. (2002). **Clima Organizacional y Estrés en una Unidad de Alto Riesgo.** [Documento en línea] Disponible: http://www.semes.org/revista/vol14_1/6-12.pdf. [Consulta, 2007, Mayo 24].

Nava, L. (1999). **La Consolidación de las Juntas Socio – Sanitarias en el contexto de la Cultura Organizacional y la Cultura de la participación comunitaria en Salud de 04 Ambulatorios ubicados en la Ciudad de Coro.** Trabajo de Grado no publicado. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Coro. Venezuela.

Párraga, J. (2005). **Eficacia del Programa I.R.I.S. Para reducir el Síndrome de Burnout y Mejorar las Disfunciones Emocionales en Profesionales Sanitarios.** Trabajo de Doctorado Publicado de Psicología y Sociología de la Educación. Universidad de Extremadura. España.

Porter. M. (2003). **Ser Competitivo Nuevas Aportaciones y Conclusiones.** España. Barcelona. Editorial Deusto.

Reddin. W. (2004). **Gestión del Clima Organizacional en la Mejora de la Efectividad.** [Documento en línea]. Disponible en http://www.gref.org/nuevo/articulos/291104_2.pdf [Consulta, 2007. Mayo 24]

Robbins, S. (1999). **Comportamiento Organizacional.** Octava edición. México: Editorial Pearson Educación de México, S.A. de C.V

Robbins, S. (2004). **Comportamiento Organizacional.** Décima edición. México: Editorial Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Rodríguez, V (2002). **Clima Organizacional de los Servicios de Enfermería y Práctica Profesional Departamento de Pediatría del Hospital Dr. Pastor Oropeza.** Barquisimeto Estado Lara. Trabajo de Maestría en Gerencia de los Servicios de Salud y Enfermería. Universidad de Carabobo.

Sanchez, J. **Estudio del Clima Laboral del Personal de enfermería de las Unidades de Salud Mental de Un Hospital.** [Documento en línea] Disponible:

<http://www.anesm.net/anesm/descargas/pinv2004accesit2.pdf> [Consulta. 2007. Mayo 25]

Santibáñez de M. L. (1999). **Administración de Los Servicios de Enfermería** Modulo I. Programa de Profesionalización. Universidad de Los Andes. Mérida. Venezuela.

Simón, D y Martin, I (2000). **Los Diez Mandamientos para la Dirección de Personal.** Argentina: Gestión 2000.

Tamayo, M. (2000). **El Proceso de la Investigación Científica.** Tercera edición. México, D.F. Editorial. Limusa.

Torrecilla, O. **Clima Organizacional y su Relación con La Productividad Laboral.** [Documento en línea] Disponible:

<http://www.ucongreso.edu.ar/biblioteca/matcatedra/Climaorganizacional.pdf>. [Consulta. 2007. Mayo 25].

ANEXOS

- A. Instrumento.
- B. Solicitud de autorización para aplicación del instrumento.
- C. Instrumento de validación.

**INSTRUMENTO PARA IDENTIFICAR DATOS SOBRE EL CLÍMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA DE LA EMERGENCIA ADULTOS DEL HOSPITAL TIPO. II.
DR. TULLIO CARNEVALI SALVATIERRA.
2.007**

Atentamente le solicitamos responder el siguiente cuestionario.

La encuesta es anónima.

Indicaciones:

- ◆ No escriba su nombre, ni ningún dato que pueda identificarlo.
- ◆ Lea detenidamente los siguientes enunciados y seleccione la opción, de acuerdo con su opinión, colocando una X en la casilla correspondiente.
- ◆ No deje ninguna pregunta sin responder.
- ◆ Si tiene dudas, consulte con la persona que le suministró el instrumento.
- ◆ No olvide que esta información es anónima y de carácter confidencial, se utilizará sólo con fines de investigación.
- ◆ Al finalizar, devuelva el instrumento.
- ◆ No lo firme, el mismo es de carácter anónimo.

Al finalizar la aplicación del presente instrumento, y para garantizar su confidencialidad, se colocarán todos los que han sido contestados y se cambiará el orden en que fueron entregados de manera al azar. Colocándose los mismos en un sobre que será sellado en presencia de todos.

Número

Fecha

I Parte Datos Socio Demográficos.

a. Edad:

- 1 De 18 a 28 años
- 2 De 29 a 39 años
- 3 De 40 a 50 años
- 4 De 51 a 61 años
- 5 Mayor o igual a 62

b. Género:

- 1 Femenino
- 2 Masculino

c. Estado Civil:

- 1 Soltero(a)
- 2 Casado(a)
- 3 Divorciado(a)
- 4 Viudo(a)
- 5 Unión libre

d. Nivel académico:

- 1 Licenciado en enfermería
- 2 Técnico Superior
- 3 Auxiliar de Enfermería

e. Turno de Trabajo:

- 1 Fijo
- 2 Rotativo
- 3 Suplente

f. Horario de trabajo:

- 1 7 a.m. a 1 p.m.
- 2 1 p.m. a 7 p.m.
- 3 7 p.m. a 7 a.m.

g. Años de servicio en enfermería:

- 1 De 0 a 5 años
- 2 De 6 a 10 años
- 3 De 11 a 16 años
- 4 Más de 16 años

Nº de Items	ENUNCIADO	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas Veces	Nunca
	Condiciones ambientales					
1	¿Considera Ud. que la estructura física de la emergencia adulto es apta para su funcionamiento?					
2	¿Reúne el área de emergencia adultos las condiciones ambientales de iluminación favorables, para un desempeño laboral óptimo?					
3	¿Reúne el área de emergencia adultos las condiciones ambientales de temperatura, para un desempeño laboral óptimo?					
4	¿Existen, en el área de emergencia adultos ruidos ambientales que perturben el buen desempeño laboral.					
5	¿Se utilizan medidas técnicas, para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras de la emergencia?					
6	¿Se educa al personal de enfermería, del área de emergencia adultos acerca de cómo prevenir accidentes y eliminar actos inseguros?					
7	¿Se consideran los aspectos psicológicos para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras en el ambiente?					
8	¿Se emplean medidas higiénicas para eliminar las causas de accidentes en el personal de enfermería?					
9	¿Dispone el área de emergencia adultos con recursos materiales indispensables, para cumplir con su labor?					
10	¿Existe en la emergencia adultos disponibilidad de información para realizar con seguridad las diferentes actividades?					
11	¿Dispone la emergencia adultos de tecnología que permita acceder a la información requerida para el esclarecimiento de dudas relacionadas con el desarrollo de las actividades?					
	Comportamiento de los individuos					

Nº de Items	ENUNCIADO	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas Veces	Nunca
12	¿Conoce el organigrama de funcionamiento de la institución?					
13	¿Considera que las relaciones entre el personal de enfermería en el área de emergencia adulto son adecuadas?					
14	¿Considera que el trabajo en equipo es un método eficaz para resolver problemas?					
15	¿Sus compañeros de trabajo le brindan apoyo o ayuda cuando usted lo necesita?					
16	¿Existe en el área de emergencia adulto la pérdida o sustracción de objetos personales?					
17	¿Considera que la participación del personal es clave para mejorar el servicio?					
18	¿Se respeta en la emergencia adulto los derechos del usuario?					
	Ausentismo laboral					
19	¿La organización toma medidas preventivas ante los casos de ausentismo laboral?					
20	¿Se supervisa en el área de emergencia adulto la hora de llegada para recibir la guardia?					
21	¿El personal de enfermería recibe con puntualidad las diferentes guardias asignadas?					
	Rotación					
22	¿Cree usted que el estilo de supervisión ejercido en el área de emergencia adulto influye en el retiro del personal de la misma?					
23	¿Considera que las relaciones humanas existentes, en el área de emergencia adulto influyen en el abandono del personal para otras áreas de la organización?					
	Comunicación					
24	¿Existe comunicación entre el coordinador médico del área de emergencia y el resto de los trabajadores?					

N° de Items	ENUNCIADO	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas Veces	Nunca
25	¿La comunicación formal entre el coordinador médico de emergencia y el resto de los trabajadores se realiza utilizando la vía escrita?					
26	¿La comunicación formal entre la coordinación de enfermería y el personal de enfermería se realiza utilizando la vía escrita?					
27	¿La coordinación de enfermería, del área de emergencia adultos, establece los pasos a seguir en la ejecución de las actividades?					
28	¿La coordinación de enfermería deja a criterio del grupo la división de las actividades laborales?					
29	El jefe de emergencia o la coordinadora de enfermería realizan reuniones periódicas, con todo el personal, para informar acerca de la situación del área de emergencia					
30	¿Existe comunicación entre los individuos de similar nivel jerárquico en el área de emergencia adulto?					
31	¿La coordinación de enfermería otorga libertad al personal a su cargo para la asignación de las actividades diarias?					
	Motivación					
32	¿Considera que su remuneración está acorde con su desempeño?					
33	¿El personal directivo del área de emergencia adultos incentiva, al personal de enfermería a realizar cursos, talleres o estudios que aumenten su capacidad para proporcionar un cuidado humano de calidad?					
34	¿Ofrece la institución entrenamiento en recursos humanos que garanticen, al personal de enfermería de emergencia, proporcionar los cuidados adecuados al usuario hospitalizado?					
35	¿Se siente capacitado(a) para ejercer las funciones que le corresponden de acuerdo a su cargo?					

Nº de Items	ENUNCIADO	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas Veces	Nunca
36	¿Incentiva la institución, al personal de enfermería, para que investigue diferentes tópicos relacionados con los principales problemas diagnosticados en la emergencia?					
37	¿Se siente motivado para desarrollar las diferentes actividades inherentes al cargo que desempeña?					
38	¿Permiten, al personal de enfermería, disponer de cierto tiempo para elaborar trabajos de investigación en enfermería?					
39	¿Se siente útil y satisfecho con su trabajo?					
40	¿Se siente partícipe en la elaboración de objetivos o metas del servicio de emergencia?					
41	¿Promueven ascenso en el escalafón por el desempeño laboral?					
42	¿Impulsan, en el área de emergencia, reconocimientos por la labor desempeñada?					
43	¿Reconocen, por escrito, al personal de enfermería, cuando tiene éxito en una o varias tareas?					
44	¿Elogian, en público al personal de enfermería, cuando realiza de manera correcta su trabajo?					
45	¿Luego de una evaluación positiva lo(a) motivan para que continúe realizando su trabajo de la mejor manera posible?					
	Liderazgo					
46	¿Están pendientes, los directivos del área de emergencia, de las necesidades presentes en el personal de enfermería?					
47	¿Muestran preocupación, los directivos del área de emergencia, por el bienestar de los profesionales de enfermería a su cargo?					
48	¿Existe en el área de emergencia, un ambiente amistoso, entre el personal de enfermería, que permita el desarrollo de las actividades, de manera armoniosa?					

N° de Items	ENUNCIADO	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas Veces	Nunca
49	¿Hay disponibilidad, en el área de emergencia, de normas y/o reglamentos que especifiquen las tareas a cumplir por cada trabajador, de acuerdo a su escalafón?					
50	¿El personal directivo orienta, a los trabajadores de la emergencia, acerca de los estándares y normas de desempeño para cada situación?					
51	¿El personal directivo acepta opiniones del personal de enfermería con relación a problemas diagnosticados?					
52	¿Los directivos de la institución aceptan sugerencias en la solución de problemas detectados por el personal de enfermería?					
53	¿Explica, el personal directivo, del área de emergencia, acerca de las metas personales y/o institucionales que se deben cumplir en un lapso de tiempo determinado?					
54	¿Los directivos de la institución incentivan al personal de enfermería para que desempeñe sus labores de manera excelente?					
55	¿Cuándo el trabajo se realiza de forma excelente, el líder felicita al trabajador por la labor realizada?					

***MUCHAS GRACIAS
POR SU COLABORACIÓN.***

Mérida, 23 de julio de 2007

Ciudadano:

Ramón Nieves.

Director del Hospital tipo II. Dr. Tulio Carnevali Salvatierra.

Presente.

Reciba un cordial saludo, en la oportunidad de solicitar permiso para la aplicación de un instrumento (encuesta) al personal de enfermería que labora en la emergencia de este centro acerca del clima organizacional existente en el área, como habíamos acordado, para usted sería más beneficioso en el personal de enfermería que en otro por su período de presencia en la institución y la nueva condición que esta prestigiosa institución atraviesa que es la de apertura de todas las áreas de atención de salud, conocer su atmósfera organizacional para fortalecer o disminuir las posibles situaciones de resistencia al cambio, esta responde a un requisito indispensable para la culminación de mi formación académica en el área de post-grado.

Sin otro particular al respecto, queda de usted.

Atentamente,

Maria Gabriela Picón F.

C.I: 11.960.171

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.

Ciudadano (a):

Presente.

Me dirijo a usted en la oportunidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación del instrumento diseñado para la recolección de datos necesarios en la elaboración del trabajo de investigación titulado: **CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE ENFERMERÍA DE LA EMERGENCIA ADULTOS DEL HOSPITAL TIPO II “DR. TULIO CARNEVALI SALVATIERRA” I.V.S.S. MÉRIDA – VENEZUELA 2007.**

El instrumento consta de dos (2) partes: **La primera parte** está dirigida a enfocar los datos Socio Demográficos de los profesionales de enfermería, **la segunda parte** recolectará la información relativa a las dimensiones de la variable en estudio.

Al respecto se anexa, el instrumento de recolección de datos y el formato necesarios para la validación del mismo.

Agradeciendo su receptividad en la revisión y las observaciones que considere pertinentes para la elaboración definitiva del instrumento a ser aplicado.

Atentamente

Maria Gabriela Picón.

CI: 11.960.171

Autora.

INTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DEL CUESTIONARIO

Instrucciones:

A continuación se presenta una serie de criterios acerca de la apreciación cualitativa que usted como validador (a) tiene del cuestionario que acaba de revisar. Señale con una equis (X) en la categoría de la escala según su opinión a cada criterio. Complemente la información solicitada.

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento.				
Claridad de la redacción de los ítems.				
Pertinencia de las dimensiones y los indicadores con variable de estudio.				
Relevancia del contenido.				
Factibilidad de la aplicación.				

Apreciación cualitativa:

Observaciones:

Validado por: _____ **C.I.** _____.

Profesión: _____ **Lugar de trabajo:** _____.

Cargo que desempeña: _____ **Firma:** _____.