UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
DIRECCION GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GESTION
Postgrado en Gerencia de los Servicios Asistenciales en Salud

INCIDENCIA DE LOS LINEAMIENTOS ORGANIZACIONALES EN LA CONDUCTA DEL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA RELACIONADAS CON LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL DR. "JOSÉ RANGEL". VILLA DE CURA. ESTADO ARAGUA

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para optar al titulo de Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud

Autora: Yohana Mendoza C.I:13.811.815

Tutora: MSc. Maria H. Ortiz T



UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO VICERRCTORADO ACADEMICO DIRECCION GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GESTION Postgrado en Gerencia de los Servicios Asistenciales en Salud

INCIDENCIA DE LOS LINEAMIENTOS ORGANIZACIONALES EN LA CONDUCTA DEL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA RELACIONADAS CON LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL DR. "JOSÉ RANGEL". VILLA DE CURA. ESTADO ARAGUA.

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para optar al titulo de Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud

Autora: Yohana Mendoza C.I:13.811.815 Tutora: MSc. María H. Ortiz T

Caracas, Julio 2008



INIQUITO

Señores:

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSGRADO POSTGRADO DE GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD PRESENTE:

Atención: DR. PEDRO CASTILLEJO DIRECTOR DEL PROGRAMA

ESTIMADOS SEÑORES:

La presente es para hacer de su conocimiento y certificar por esta vía que he asesorado efectivamente el Trabajo Especial de Grado que lleva por Titulo INCIDENCIA DE LOS LINEAMIENTOS ORGANIZACIONALES EN LA CONDUCTA DEL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA RELACIONADAS CON LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL DR. "JOSÉ RANGEL". VILLA DE CURA. ESTADO ARAGUA, realizado por Ciudadana Yohana Mendoza, C.I:13.811.815, en el periodo que establecen los reglamentos y con la cantidad de reuniones necesarias y suficientes para garantizar la culminación exitosa del proyecto en cuestión como requisito para optar por el Título de Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud.

Durante el tiempo del desarrollo del proyecto, y luego de realizar la revisión de rigor la calificación de este Trabajo Especial de Grado, es $\mathcal{D}_i e cinve v \in (19)$ puntos.

Sin más a que hacer referencia, se suscribe de ustedes

Atentamente

Magíster María Herminia Ortiz Torres C.I: 5.012.991

Conforme el estudiante Ciudadana Yohana Mendoza, C.I:13.811.815

Caracas Julio del 2008

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento esta dirigido:

A Dios ante todo, porque es quien me da la salud y la fortaleza de confiar en el logro de mis objetivos en la vida.

A mis padres, que su apoyo incondicional me lleva a esta nueva meta profesional.

A los profesores y tutores, quienes durante la carrera me brindaron de todo su apoyo académico

A mis colegas de trabajo, que me prestaron su colaboración en algún momento de la carrera, al igual que de las experiencias vividas por ellas en la carrera de enfermería.

La Autora

DEDICATORIA

Estas reflexiones están dedicadas a mi organización familiar, de trabajo y estudio esperando que del debido análisis, podamos dirigirnos hacia el éxito.

Por lo antes expuesto dedico mi trabajo de investigación:

A mis padres, hermana, mi hijo y esposo; quienes supieron esperar con gran paciencia la culminación de este trabajo para verme alcanzar una meta más de mi vida profesional.

A mis profesores y compañeros de estudio quiénes con su orientación y vocación profesional me permitieron encaminar las reflexiones presentes en esta investigación.

La Autora

ÍNDICE GENERAL

	pp.			
CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR	iii			
DEDICATORIA				
AGRADECIMIENTO	V			
ÍNDICE GENERAL	vi			
LISTA DE CUADROS	viii			
LISTA DE GRÁFICOS	ix			
RESUMEN	X			
INTRODUCCIÓN	1			
CAPÍTULO				
I EL PROBLEMA				
1.1 Planteamiento del Problema	3			
1.2 Objetivos de la Investigación	7			
1.2.1 Objetivo General	7			
1.2.2 Objetivos Específicos	7			
1.3 Justificación de la Investigación	8			
II MARCO TEÓRICO				
2.1 Reseña Histórica del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de				
Cura y la Evolución del Departamento de Enfermería	9			
2.2 Antecedentes de la Investigación	8			
2.3 Bases Teóricas	14			
2.3.1 Lineamientos Generales. Gerencia en Enfermería	14			
2.3.2 Políticas Del Departamento de Enfermería	16			
2.3.3 Gestión de Calidad	17			
2.3.4 Recurso Humanos	21			
2.3.5 Tipos de Personal en los Hospitales	22			
2.3.6 Factores de Influencia en la Gestión de Recursos				
Humanos en los hospitales	27			
2.3.7 Variedad de profesiones y Niveles socioeconómicos de	0.5			
Los trabajadores	27			
2.3.8 Cultura Organizacional	32			
2.3.9 Sistema de Variables	42			
2.3.10 Definiciones de Términos básicos	42			

Ш MARCO METODOLÓGICO 3.1 Tipo y Diseño de la Investigación..... 45 3.2 Unidades de Análisis 46 3.2.1 Población.... 46 3.2.2 Muestra..... 46 3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 47 3.4 Validez y Confiabilidad..... 48 3.5 Técnicas de Análisis de Datos..... 50 ANÁLISIS DE RESULTADOS 4.1 Análisis e Interpretación de los Resultados 52 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 5.1 Conclusiones 62 5.2 Recomendaciones..... 63 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 64 **ANEXOS** Cuestionario A 67 B Validación..... 72 C Confiabilidad..... 74 D Frecuencias y Porcentajes..... 75

LISTA DE CUADROS

CUADRO		
1 2 3 4	Operacionalización de Variables Significado de los Valores de Confiabilidad Edad y Nivel Educativo Sexo	44 50 53 54
5	Distribución de frecuencias y porcentajes de la opinión expresada por Los profesionales de enfermería del Hospital Dr. "José Rangel De Villa de Cura. Dimensión: Lineamientos Organizacionales Items 4, 5 y 6	55
6	Distribución de frecuencias y porcentajes de la opinión expresada por Los profesionales de enfermería del Hospital Dr. "José Rangel De Villa de Cura. Dimensión: Lineamientos Organizacionales Ítems 7, 8 y 9	56
7	Distribución de frecuencias y porcentajes de la opinión expresada por Los profesionales de enfermería del Hospital Dr. "José Rangel De Villa de Cura. Dimensión: Elementos culturales Ítems 10, 11, 12 y 13	58
8	Distribución de frecuencias y porcentajes de la opinión expresada por Los profesionales de enfermería del Hospital Dr. "José Rangel De Villa de Cura. Dimensión: Elementos culturales Ítems 14, 15 y 16	59
9	Distribución de frecuencias y porcentajes de la opinión expresada por Los profesionales de enfermería del Hospital Dr. "José Rangel De Villa de Cura. Dimensión: Programas de evaluación Ítems 17 y 18	61

LISTA DE GRÁFICOS

G	GRÁFICOS		
	1 2	Edad y Nivel Educativo	53 54
	3	Distribución porcentual de la opinión del personal de enfermería Encuestado del Hospital Dr. "José Rangel de Villa de Cura. Dimensión: Lineamientos Organizacionales. Ítems 4, 5 y 6	55
	4	Distribución porcentual de la opinión del personal de enfermería Encuestado del Hospital Dr. "José Rangel de Villa de Cura. Dimensión: Lineamientos Organizacionales. Ítems 7, 8 y 9	57
	5	Distribución porcentual de la opinión del personal de enfermería Encuestado del Hospital Dr. "José Rangel de Villa de Cura. Dimensión: Elementos culturales Ítems 10, 11, 12 y 13	58
	6	Distribución porcentual de la opinión del personal de enfermería Encuestado del Hospital Dr. "José Rangel de Villa de Cura. Dimensión: Elementos culturales Ítems 14, 15 y 16	58
	7	Distribución porcentual de la opinión del personal de enfermería Encuestado del Hospital Dr. "José Rangel de Villa de Cura. Dimensión: Programas de evaluación Ítems 17 y 18	61



UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO VICERRECTORADO ACADEMICO DIRECCION GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO Postgrado en Gerencia de los Servicios Asistenciales en Salud

Autor: Yohana Mendoza

Tutor: Magister Maria H. Ortiz

Fecha: Julio 2008

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general Determinar la incidencia de Lineamientos Organizacionales en la conducta del Profesional de Enfermería relacionadas con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura, estado Aragua. Se ubicó en investigación de campo, de carácter descriptiva, con apoyo bibliográfico documental. La población objeto de estudio fue 80 profesionales de enfermería que laboran en el hospital antes mencionado en los turnos mañana, tarde y noche, tomando como muestra el 30%, es decir, 24 profesionales seleccionadas por muestreo probabilístico censal dirigido. La técnica utilizada para recolectar los datos fue la encuesta a través de un instrumento (cuestionario) de preguntas cerradas dicotómicas (SI-NO), al cual se le realizó un estudio técnico de validez mediante el juicio de experto y de confiabilidad aplicando una prueba piloto a una muestra con características similares a la del estudio, utilizando el estadístico Kuder Richarson 20, obteniendo el valor de 0,97, es decir, tiene una muy alta confiabilidad Los resultados se analizaron mediante estadística descriptiva (frecuencias y porcentajes) y se presentaron en cuadros y gráficos de barras por agrupación de ítems y los mismos permitieron establecer las siguientes conclusiones: Las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral, permitió: conocer que en la institución de salud objeto de estudio los grupos de individuo se sienten apartados de la dirección por lo que se siente que no esta identificado con la misma, lo que requiere que se le de más participación a los profesionales de enfermería que allí laboran. Por lo que se recomienda: Facilitar herramientas que le permitan predecir o cómo deben actuar o enfrentar a un poder competitivo sus niveles organizacionales y estos tengan así resultados óptimos frente a cualquier situación.

Descriptores: Incidencia, lineamientos organizacionales conducta cultura organizacional.

INTRODUCCION

Todas las organizaciones tienen propósito, estructura y una colectividad de personas y están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre si, tales como: estructura organizacional, procesos que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos e individuos. La interacción de estos componentes producen patrones de relación variadas y específicas que encajan en lo que se ha denominado clima organizacional

El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. "Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo" (Caligiore y Díaz, 2003:645)

Del planteamiento presentado sobre la definición del término clima organizacional, se infiere que el mismo se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido, se puede manifestar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En este mismo orden de ideas, es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Es por ello, que las nuevas tendencias y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones institucionales tantos públicos como privadas se debatan en la urgente necesidad de orientarse hacia la unificación de criterios, valorizando la prestación de servicio que se debe dar para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos, promoviendo los valores que serian el pilar fundamental y equilibrio dentro de la

institución, alimentando cada día la armonía y tranquilidad dentro y fuera del sitio de trabajo.

En este sentido, hoy en día es preciso que las organizaciones de salud diseñen estructuras flexibles al cambio y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros; es por ello; que la autora de este trabajo de investigación se planteó como objetivo general; Determinar la incidencia de los Lineamientos Organizacionales en la conducta del Profesional de Enfermería relacionadas con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura.

La importancia de la Cultura Organizacional constituye un tema de notable interés, en la investigación partiendo del punto de mejora de la misma, tomando en cuenta la gestión de calidad prestada del recurso humano y la aplicación de los lineamientos generales de la institución la cual cumple el profesional de enfermería como gerente de salud.

El trabajo de investigación quedo estructurado en cinco Capítulos expuestos a continuación: El Capítulo I, presenta el planteamiento del problema, objetivos y justificación de la investigación.

El Capítulo II, está integrado por el Marco teórico referido a los antecedentes de la investigación y luego se desarrollan las bases teóricas, bases legales.

El Capítulo III, contempla la Metodología, tipo de investigación, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de información, validez y confiabilidad y técnicas de análisis de información.

El Capítulo IV, presenta los resultados de la investigación, análisis e interpretación de los mismos.

El Capítulo V, contiene las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los objetivos planteados.

Finalmente, se presenta las referencias bibliográficas y anexos pertinentes.

CAPITULO I

I.1.- EL PROBLEMA

1. Planteamiento del Problema

Actualmente se está inserto en un constante proceso de cambios, tanto a nivel tecnológico, ambiental, administrativo, entre otros, adecuados a los nuevos paradigmas y a una sociedad cada día más globalizada, cambios que, agrupados a las transformaciones radicales que involucran a los miembros de la sociedad, no sólo de manera individual, sino también grupal, de forma que sean capaces de identificar varias vertientes las cuales deberán ofrecer soluciones ante cualquier situación planteada, de allí que se haga importante e indispensable planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de cualquier organización con la finalidad de desarrollarlas de tal manera que sus miembros alcancen los propósitos planteados o planificados en forma conjunta utilizando todos los medios y recursos disponibles.

Por ello, las funciones administrativas conforman la base fundamental del funcionamiento de la estructura organizativa, siendo indispensables en todos los niveles de la misma, diferenciándose de una organización u otra, y no dependiendo solamente de juicios empíricos. Igualmente manteniéndose al tanto de los constantes adelantos del mercado y crear eficientemente la manera y los medios de competir por un lugar preferente en el mercado.

La cultura organizacional abarca el sistema total de la organización y la modificación planeada para aumentar la eficiencia y la eficacia de una empresa, en donde la administración funciona dentro de un ambiente altamente dinámico y sujeto a estas transformaciones, donde se deberá desarrollar procedimientos más eficientes de planeación, determinación de metas y toma de decisiones aplicando no sólo los cambios necesarios sino también los procesos adecuados. Estos procesos o los

procedimientos a desarrollar y a ser aplicados para elevar la eficacia deben ser basados en un proceso continuo, es decir, planeados, sistemáticos y orientados al cambio.

De allí pues, que las organizaciones de salud del país según lo expresado por algunos autores tienen déficit de cultura organizacional motivado a que no se concretan a resolver un conjunto de lineamientos organizacionales para la mejora de las conductas de quienes la integran.

Según, Chiavenato (2005), "el primer paso para conocerse una organización es conocer su cultura. Formar parte de una organización es asimilar su cultura. Vivir en una organización, trabajar en ella, actuar en ella, actuar en sus actividades, desarrollar carrera en ella significa participar íntimamente de su cultura organizacional" (p,54).

Basándose en la cita anterior, se debe destacar que el logro de los objetivos comunes sólo pueden concretarse si las personas que interactúan en las instituciones establecen un contrato lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse con comportamientos, creencias, lenguajes y símbolos comunes.

De acuerdo a lo expresado por Guedez (1998) Cultura Organizacional "es todo enraizamiento, arraigo y permanencia de las personas dentro de la organización, condicionados por el comportamiento". (p. 57)

En este sentido, como en toda organización se agrupan las actividades necesarias que se requieren para el cumplimiento de los objetivos establecidos, así como la asignación de un grupo determinado de administradores, gerentes, que supervisen las labores que se realizan para el cumplimiento de estos objetivos en cualquier nivel de la organización y lograr así radicalizar la efectividad de los departamentos existentes.

Es por ello, que se debe acordar un parámetro de gestión organizacional, debido a factores que determinan la conducta de los recursos humanos y la aceptación por parte de los integrantes del mismo, tomando en cuenta la cultura, tradiciones, normas, estilo de liderazgo y símbolos que generan climas de trabajos propios se reflejan en el desarrollo de la calidad de trabajo que se presta.

Cabe destacar, que Róeme y Montoya, la OMS (1988), define calidad en los servicios de salud como "El desempeño apropiado (acorde con las normas) de las

intervenciones que se saben son seguras, que la sociedad en cuestión puede costear y que tiene la capacidad de producir un impacto, sobre la mortalidad, la morbilidad, la incapacidad y la desnutrición" (p. 14)

Es necesario acotar según lo observado por la autora y expresado por Muñoz (2006) que las causas que incidan en la afectada cultura organizacional venezolana en el área de salud pueden englobarse en los siguientes aspectos:

- Carencia de planes que desarrollen el talento humano de los trabajadores, premien sus esfuerzos, innovación y desarrollo de habilidades.
- Ausencia de lineamientos de calidad que permitan la aplicación de las nuevas tendencias organizacionales.
- Falta de un buen liderazgo en algunas organizaciones, ocasionado el deterioro en sus funciones, interpretación de los cambios, integración de los equipos de trabajo.
- Estructuras administrativas rígidas, pocos flexibles. Que tienden hacia una burocracia administrativa poco favorable y participación nula.
- Autoridad de poder muy centralizada, poco participativa, que es uno de los modelos organizacionales más antiguos.
- Poco incentivo a lo meritorio, que lleva sólo al cumplimiento de los intereses individuales.
- No se realizan reconocimientos al personal donde se premie el esfuerzo, dedicación e innovación en su trabajo, punto de importancia para la motivación del personal en el hospital, para crear sentido de pertenencia.
- Bajos paquetes salariales así como la alta rotación de personal contratado. Insatisfacción que sienten los empleados en cuanto a la remuneración salarial, la cual en la mayoría de los casos no esta acorde con la labor desempeñada.
- Incertidumbre económica creada por la administración del gobierno nacional que trae inestabilidad laboral y desempleo, ocasionando carencia de personal especializado para el logro de objetivos organizacionales.

Partiendo de lo planteado en párrafos anteriores esta investigación tiene la finalidad de reflejar la incidencia de la cultura organizacional la calidad de servicio prestada por el Profesional de Enfermería del hospital Dr. José Rangel relacionado

con las normas, valores y creencias establecidas en la organización y la manera de establecer los lineamientos organizacionales para la mejora de la institución.

De lo expuesto anteriormente surge la siguiente interrogante: ¿Qué lineamientos organizacionales son necesarios para mejorar la conducta del Profesional de Enfermería en relación con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura Estado Aragua?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de Lineamientos Organizacionales en la conducta del Profesional de Enfermería relacionadas con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura, estado Aragua.

1.2.2. Objetivos Específicos:

- Describir los lineamientos organizacionales desarrollados en el hospital antes mencionado
- Identificar los elementos culturales que caracterizan las actuaciones del profesional de enfermería que labora en el hospital antes mencionado.
- Establecer las estrategias que se utilizan en el hospital que contribuyen al mejoramiento y fortalecimiento de una adecuada Cultura organizacional.

1.3. Justificación de la Investigación

El conocimiento de la cultura organizacional de cualquier institución es de gran importancia, puesto que la misma potencia aspectos como el de la eficiencia, innovación y adaptación del personal que labora en una organización, de lo contrario la insatisfacción laboral reflejada en el personal repercutiría en los climas de trabajo.

Lo antes expuesto pone de manifiesto el valor del presente estudio con el que se pretende despertar la reflexión de la Gerencia de Enfermería, sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el profesional de Enfermería que labora en el Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura, considerando que la conducta en general es de apatía y desinterés lo que impide la satisfacción de una verdadera calidad de servicio.

Dicha investigación esta en búsqueda de un punto de equilibrio, que permita que las instituciones de salud cuenten con un Profesional de Enfermería identificado con su organización, capaz de compartir los valores, creencias, estilos de comunicación y normativa propia de la organización; fortaleciendo la actividad del personal en general.

De otro modo, la utilidad de la investigación se ubica en servir de apoyo a otras Organizaciones en cuanto a la identificación de lineamientos organizacionales para la mejora de la conducta del trabajador en relación a la cultura dentro de la organización. Asimismo, se aspira que sirva de aporte a futuras investigaciones.

CAPITULO II

II.1. MARCO TEORICO

2.1. Reseña Histórica del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura y la evolución del Departamento de Enfermería.

En 1941, Aníbal Paradisi un ilustre Villacurano; quien ejercía la presidencia del Gran Estado Aragua, se le ocurrió la brillante idea de gestionar la construcción de un hospital que cubriera las necesidades de salud de su pueblo y de las regiones vecinas. Con el apoyo del presidente de la República, Gral. Isaías Medina Angarita, la idea de Paradisi fue cristalizándose con la construcción en la Avenida Miranda, de una edificación que serviría de base al Hospital Civil de Villa de Cura, que fuera puesto en funcionamiento en el año 1945, bajo la dirección del Dr. José María Carabaño Tosta. En esa época, el equipo de enfermería estaba integrado por mujeres de la comunidad que demostraban vocación de servicio y los médicos las entrenaban para atender a los enfermos.

En 1950, ya el hospital cuenta con una enfermera profesional, quien ejercía la dirección y realizaba los procedimientos de mayor envergadura.

En 1960, con el crecimiento de la población hay mayor demanda de servicios y por ende, aumenta la necesidad de incrementar el personal de enfermería que llega a cuatro enfermeras que realizan guardias de 24 x 24 horas, con funciones de Hemoterapistas, Instrumentistas, Anestesistas, etc.; además de 30 auxiliares de enfermería que cumplían con la atención directa del enfermo.

En la misma década del 60, la edificación que ocupo el hospital no es suficiente para la población que cubre; por lo que las autoridades competentes decidieron construir otro en los terrenos de la sabana cerca de la Romana; lo que es hoy la Avenida Bolívar, entre calle Medina Angarita y José María Vargas.

Con aires de la navidad de 1964, se traslado el hospital para la nueva edificación; pero al mismo tiempo que cambio de sede, lo hizo con el nombre y la categoría, ya que se fusiono lo preventivo con lo curativo; por lo que se transformo en un Centro de Salud, dándole el nombre de Centro de Salud "Dr. José Rangel", en honor a ese medico trujillano que llego a estas tierras en el año 1930 para servir y hacer bien a todo el que lo necesitara, especialmente a la gente más pobre económicamente.

Aun con los cambios de estructuras, la situación de enfermería seguía siendo crítica, se cubrían las cuatros áreas básicas: Cirugía, Medicina, Pediatría y Maternidad con turnos de 8 horas.

En 1977, con la construcción y puesta en funcionamiento de un anexo para hospitalización de Gineco-Obstetricia que cuenta con 32 camas de hospitalización y 6 de observación, se logro la creación de nuevos cargos lo que permitió colocar una enfermera y 3 auxiliares de enfermería en cada una de las áreas básicas en el turno de 7/7, 1/7 y para el turno de 7/7 1 enfermera.

En el año 1979, se crea un cargo de enfermera II, que cumplía funciones de coordinadora del hospital, la cual en 1981 por necesidad de servicio fue pasada a cubrir turno rotativo para atención directa.

En 1981, se crea la unidad de Banco de Sangre por iniciativa del Dr. Pedro Hernández y el Dr. Virgilio Gutiérrez, medico jefe del hospital y comisionado de salud respectivamente. Dicha unidad es atendida por 2 enfermeras Hemoterapistas, que cubren turnos de 7 am-1 pm. Para el año 1982, se crea el cargo de enfermera III para el turno de 7 am-1 pm; a partir del 1984, comienza a ramificarse la jerarquía de enfermería. Con la creación de 3 cargos de coordinadoras, 1 para el servicio de pediatría, otra para el servicio de Medicina y Cirugía y posteriormente la coordinadora para el servicio de Gineco-obstetricia y Reten.

En el año 1991, se crea un cargo de enfermera I, para el área de Emergencia y 2 cargos de enfermera I para el turno de la noche.

Por exigencia de una mejor atención en el año 1994, se crean 2 cargos de enfermeras Instrumentistas ya que hasta la fecha esta actividad estaba cubierta por auxiliares de enfermería.

En el año 1995, comienza una nueva etapa par la administración de enfermería ya que ingresan las 2 primeras enfermeras con títulos universitarios T.S.U en Enfermería, en calidad de suplentes como enfermeras I y es a partir de allí que empieza a incrementar el stock de profesionales de enfermería con nivel universitario.

En el año 1996 el hospital Dr. José Rangel recibe el primer producto de la profesionalización del bachiller Asistencial, (la actual jefe de enfermera y su adjunto para esa época).

En 1997 se crea un nuevo cargo de enfermera III desempeñando sus funciones administrativas y asistenciales en el turno de la tarde.

Para el año 2002 se inaugura la nueva emergencia del hospital, la cual sufre una división; funciona, la emergencia de Adulto separada de la emergencia Pediátrica; ambas, con 3 enfermeras en cada turno. En la misma estructura desde el mismo año comienza a funcionar el área de consulta con 3 enfermeras I, 6 auxiliares de enfermería en el turno de la mañana, 1 auxiliar de enfermería y enfermera I en el turno de la tarde.

Por ultimo el año 2003 se inaugura la nueva unidad quirúrgica con 2 quirófanos, 1 sala de recuperación y un área para central de suministro con un funcionamiento de 24 horas ameritando un personal de 5 enfermeras instrumentistas y 6 auxiliares de enfermería para el turno de la mañana, 4 instrumentistas y 5 auxiliares de enfermería en el turno de la tarde, 4 instrumentistas y 6 auxiliares de enfermería en el turno de la noche. El antiguo quirófano opera en el turno de la mañana con un personal de 6 enfermeras.

A mediados del año 2005 el personal d enfermería del Hospital Dr. "José Rangel" sufre una reestructuración con la reclasificación de las enfermeras II y enfermeras III que ejercían cargos de coordinadoras y supervisoras: las enfermeras III pasa a ser enfermeras adjuntas asistenciales y las enfermeras II se convierten en enfermeras III con funciones de supervisoras de sus respectivas unidades; 6 en el turno de la mañana, 4 en el turno de la noche y 2 e el turno de la tarde.

Actualmente, a pesar del cambio estructural y las ampliaciones realizadas, este establecimiento, dispensador de salud, sigue siendo un hospital tipo II con 104 camas

presupuestadas, con un presupuesto inferior a la demanda y un déficit de 49 enfermeras, 30 enfermeras I, 17 auxiliares de enfermería y 2 enfermeras especialistas en hemoterapia.

Misión del Hospital Dr. José Rangel

Proveer los recursos y procedimientos de atención medico-odontológico de 2° y 3° nivel (medicina de urgencias y especializadas ambulatoria y hospitalaria) en sintonía con la red ambulatoria, para contribuir a elevar el nivel de salud de la comunidad del Municipio Zamora y de las poblaciones del sur del Estado Aragua y el nivel de satisfacción de la comunidad por los servicios recibidos.

Visión del Hospital Dr. José Rangel

Un establecimiento moderno, autónomo, tecnológicamente actualizado, con recursos humanos capacitados, altamente resolutivo ante las necesidades de la atención medica de la población del Municipio Zamora y centro de referencia subestatal, con consultas y servicios especializados, moderno laboratorio, Imagenología, registro médicos automatizados, autosuficientes desde el punto de vista financiero, con una infraestructura y equipamiento acorde con la demanda de servicios integrados a la red de ambulatorios, trabajando en un clima de armonía, con un excelente desempeño de todos los miembros del equipo y mantenimiento de un municipio saludable.

Misión del Departamento de Enfermería

El Departamento de Enfermería forma parte del Hospital "Dr. José Rangel", tiene como misión prestar un servicio de calidad al paciente, a la familia y a la comunidad. Es además una fuente de formación e información de profesionales de la enfermería

Visión del Departamento de Enfermería

El Departamento de Enfermería tiene como Visión "brindar al individuo sano y enfermo, a la familia y a su entorno que es el centro de sus acciones una atención individualizada, continua y de calidad; que le permita mantener y/u obtener el nivel aceptable de salud, utilizando el método científico a través del proceso de enfermería y el proceso administrativo, tomando en cuenta las necesidades básicas del hombre para ayudar a satisfacerlas y así promocionar su independencia y conciencia de grupo".

2.2 Antecedentes de la investigación

En la actualidad el número de investigaciones sobre cultura organizacional en el sector salud es muy amplio; el enfoque de cada investigador demuestra la gran cantidad de variables que posee dicho tema, a continuación se presentan las investigaciones que sirven de antecedentes al presente estudio:

Casas Cárdenas y Echevarria Barrera, (2005) realizaron un estudio en el Centro de Salud Manuel Bonilla (DISA I Callao / Red Bonilla – La Punta) con el objetivo de determinar el clima organizacional en las unidades de dicho establecimiento, que permita recabar la información, sobre aquellos factores que pudieren estar influyendo en el. El estudio concluyo que no se evidenciaban mayores problemas en el clima organizacional del centro, las deficiencias encontradas se derivan de una falta de motivación con el personal por considerar que el desempeño demostrado por ello, no se corresponden con el esfuerzo demostrado en el trabajo, el pensar que no todos son premiados de la misma forma. Concluyen las autoras de la investigación que también otro factor que influye de insatisfacción laboral es la cantidad de roles que cumple el profesional de salud, especialmente los médicos que además de sus cargos respectivos, tienen otros que lo apartan de sus verdaderas responsabilidades y funciones. Por ultimo concluye expresando que se evidencia el alto incremento de las motivaciones al logro, ya que este personal encuentra oportunidades de poder

desarrollar sus aptitudes y progreso personal, de igual manera se aprecia una alta motivación de afiliación por cuanto se sienten orgullosos de pertenecer al centro y se identifican con el.

Roedor Carbo, (2003), realizo un estudio sobre Cultura, Comunicación y Salud Materna en el Perú; en esta investigación se elaboraron propuestas de comunicación tendientes a resolver la brecha entre dos culturas, que se disputaban, las decisiones privadas de las mujeres y su entorno, respecto a la maternidad y el nacimiento.

Rivero, (2003), investigo sobre Cultura Organizacional nueva tendencia de la Gerencia de Recursos hacia la Competitividad. En este estudio se expone la necesidad de fomentar programas de sensibilización al colectivo organizacional, con la finalidad de educar a la gente para que internalicen la cultura organizacional, como ventaja competitiva en la gestión gerencial. Es importante que el personal que conforma una organización conozca los valores culturales a fin de promoverlos y reforzarlos, lo cual se traduce en una ventaja competitiva que permite mejorar los niveles de eficiencia de la gestión que se cumpla en la organización y que apuntan al desarrollo y cumplimiento de metas.

2.3.-Bases Teóricas

Las bases teóricas que sustentan esta investigación incluye descripción de lo que son los lineamientos gerenciales de un Organización, gestión de calidad, recurso humano de un institución de salud, y Cultura Organizacional.

2.3.1 Lineamientos Gerenciales. Gerencia en Enfermería

En la gerencia en enfermería se aplican las mismas clasificaciones usadas en cualquier tipo de gerencias, en tal sentido la enfermera como gerente debe cumplir con los siguientes papeles del gerente explicados por Robbins, S. (1998):

- 1. Papel Interpersonal. Todo gerente posee el papel de líder, ya que incluye contratar, entrenar, motivar, y disciplinar otros empleados, a este respecto a otros profesionales de enfermería.
- 2. Papel de Información. Los gerentes deben actuar como difusor y vocero para transmitir información a los miembros de la organización.
- 3. Papel de Decisión. El gerente debe ser emprendedor, iniciando y controlando nuevos proyectos que mejorarán el desempeño de su Organización o en el caso del departamento de enfermería, además, toman las medidas correctivas en respuestas a imprevistos, así como son responsables de disponer y administrar racionalmente los recursos humanos y materiales. Y por último, "Actúan como negociadores cuando discuten y negocian con otros grupos para obtener ventajas para sus unidades" (Robbins S., 1998, p. 38).
- 4. No es suficiente saber gerenciar, se debe estar preparado para hacerlo, es decir, el profesional de enfermería debe poseer las habilidades gerenciales que identifican aquellas capacidades o comportamientos que son cruciales para el éxito. En general, el profesional de enfermería como gerente, prospera en cualquier situación, faculta a sus subordinados, comparte información y comprende las diferencias, es decir, a la enfermera o enfermero como gerente les corresponde coordinar la prestación de servicios, brindar el cuidado de enfermería, dirigir un importante número de personas y manejar la ejecución de una gran parte del recurso material existente en su unidad o servicio.

En gerencia generalmente los diversos niveles administrativos o departamentos conforman los elementos de un organigrama, pero es importante tener en cuenta en el diseño de los organigramas los niveles de mando o jerarquías en la organización.

Ahora bien, el Departamento de enfermería del Hospital "Dr. José Rangel" de Villa de Cura, sigue los lineamientos propuesto por la Corporación de Salud del Estado Aragua y está representando por un organigrama vertical tal como lo indica el organigrama de la institución.

Entre sus características generales se tienen las siguientes: (a) Presta servicio las 24 horas durante los 365 días del año. (b) Tiene la mayor parte de personal total de la

institución. (c) Absorbe un alto presupuesto. (d) Integra las acciones del equipo de enfermería en la atención del paciente.

Así como el Departamento de Enfermería presenta características como la anteriormente mencionada, así mismo posee objetivos principales, en los que se encuentran: (a) Coordinar los recursos para proporcionar atención de enfermería de calidad. (b) Integrar el personal de enfermería. (c) Proyectar la institución a la comunidad. (d) Controlar el material y el equipo propios del departamento. Estos objetivos principales son los que deben ser muy bien orientados al recurso humano como lo es el Profesional de Enfermería existente y el que esta en proceso de reclutamiento.

2.3.2 Políticas del Departamento de Enfermería del Hospital Dr. José Rangel:

Las políticas son los lineamientos generales que orientan las acciones de enfermería; mediante ellas se pueden interpretar los objetivos, guiar las acciones y comunicar decisiones de nivel estratégicos.

Para tener una idea mas clara de lo que significan las políticas de enfermería, se expresan a continuación los siguientes lineamientos:

- 1. El departamento de enfermería forma parte de la institución médica, sanitaria o asistencial el cual presta servicio de alta calidad, a la familia y a la comunidad y es además fuente de información y de formación de profesionales de salud.
- El cuidado hospitalario de enfermería es un servicio altamente personalizado, que requiere de empleados cuya competencia y confiabilidad individual sean por completo acorde a sus puestos.
- 3. En el departamento de enfermería todos debemos formar un solo grupo, en donde la emisión de una orden debe ser apoyada por coordinadoras adjuntas, especialistas enfermeras y auxiliares de enfermería como si formaran una sola jerarquía.

- 4. Para proporcionar una atención de enfermería de calidad el departamento de enfermería aplicara el proceso administrativo tomando en cuenta tres aspectos esenciales:
- Funciones administrativas dirigidas al personal.
- Funciones administrativas dirigidas al paciente.
- Funciones administrativas dirigidas a lo servicios.
- 5. Presenta datos precisos, medibles y analizables que se reflejan a través de instrumentos idóneos, sistemáticos y armónicamente estructurados y organizados para servir, conocer y prever la gestión económica y administrativa.
- 6. Prestar un servicio de calidad el menor costo posible y evitar al máximo los desperdicios de material y equipos, así como la sub utilización del personal.

2.3.3 Gestión de Calidad

Limerick (1997), señala que "La calidad es uno de los elementos estratégicos en que se fundamenta la transformación y mejora de los sistemas sanitarios modernos" (p.16).

No se puede hablar de Calidad sin mencionar a los grandes de la calidad y en primer término tenemos a Joseph M. Juran quien es denominado padre de la calidad, el entiende por calidad "la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en la entrega, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc. Calidad es adecuarse al uso" (p. 43).

Las Trilogías de Juran

- 1. Planeación de la calidad
- 2. Control de la calidad
- 3. Mejoramiento de la calidad

- 1. Como se puede observar, Juran comienza con la Planeación de la Calidad aunque los tres procesos se relaciona entre si la planeación viene a aportar la fuerza operativa a los medios para obtener productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes.
- 2. **Control de la calidad.** Los procesos que no están bajo control pueden presentar influencias de causas especiales de variación, y sus efectos son tan grandes que no nos permiten ver las partes del proceso que se deben cambiar. Para poder mejorar un proceso necesitamos primero tenerlo bajo control.
- 3. **Mejoramiento de la calidad**. El mejoramiento de la calidad se encamina a cambiar el proceso para que nos permita alcanzar mejores niveles promedio de calidad, y para esto se deben de atacar las causas comunes más importantes.

Pasos para la Planeación de la Calidad

- 1. Hay que identificar quien es el cliente.
- 2. Determinar sus necesidades (de los clientes).
- 3. Traducir las necesidades al lenguaje de la empresa.
- 4. Desarrollar un producto que pueda responder a esas necesidades.
- 5. Optimizar el producto, de manera que cumpla con la empresa y con el cliente.
- 6. Desarrollar un proceso que pueda producir el producto.
- 7. Optimizar dicho proceso.
- 8. Probar que ese proceso pueda producir el producto en condiciones normales de operación.
- 9. Transferir el proceso a operación.

Para lograr la calidad requerida es necesario poner atención tanto en las relaciones con los clientes como en las relaciones interpersonales dentro de la institución; de aquí nace el criterio de cliente interno y cliente externo. Por lo tanto, para lograr globalmente la calidad requerida se considerarán y se tratarán las relaciones entre las personas dentro y fuera de la organización.

Dar satisfacción al cliente significa conocerlo, conocer sus expectativas, necesidades, gustos y preferencias, mediante un método acorde con las normas, ya sea el cliente interno y externo.

El punto de partida de toda gestión de calidad, consiste en captar las exigencias de los pacientes y analizar la forma de ofrecerles soluciones que respondan a sus necesidades.

Si se admite que ofrecer calidad significa corresponder a las expectativas de los pacientes e incluso sobrepasarlas, "DEBO MEDIR LA CALIDAD DE MI SERVICIO EN FORMA REALISTA". Esto implica conocer las virtudes y defectos del mismo para poder exponerlos o mejorarlos según sea el caso, para ello debo establecer estándares y evaluar en forma fehaciente los principales componentes de la calidad del servicio:

- 1. Carácter tangible: es el aspecto del soporte material del servicio, del personal y de los soportes de comunicación. (Como se lo atiende por teléfono, las condiciones de confort y limpieza del consultorio, como lo recibe la recepcionista etc)
- 2. Fiabilidad: Consiste en realizar correctamente el servicio desde el primer momento. Hay que tener cuidado porque normalmente el 96% de los pacientes insatisfechos no realizan reclamaciones pero no vuelven al consultorio y no lo recomiendan. Si se atiende un paciente mal o no se le presta la debida atención en la primera consulta, esa es la impresión que el va a tener y luego es muy dificil de modificarla.
- 3. Rapidez: se traduce en la capacidad de realizar el servicio dentro de los plazos aceptables para el paciente. No retener a un paciente mucho tiempo en la sala de espera y no dar turnos por períodos muy largos.
- **4. Competencia:** del personal que debe poseer la información y la capacitación necesaria para la realización del servicio. El personal que acompaña hay profesional debe conocer todas las indicaciones del servicio de manera de poder transmitirlas claramente al paciente y evitarle molestias y trámites innecesarios. Por ejemplo ¿Cuáles son los pasos a seguir para autorizar una orden de práctica?

- **5.** Cortesía: expresada través de la educación, la amabilidad y el respeto del personal y del profesional hacia el paciente.
- **6. Credibilidad:** es decir, honestidad del profesional que presta el servicios tanto en sus palabras como en sus actos.
- 7. Seguridad: ausencia de peligro, riesgo o dudas a la hora de utilizar el servicio.
- **8. Accesibilidad:** que se traduce por la facilidad con la que el paciente puede utilizar el servicio en el momento que lo desee o necesite.
- **9. Comunicación:** se debe informar al paciente con un lenguaje que éste entienda, eliminar vocablos técnicos que lo confunden y asustan.
- 10. Conocimiento del paciente: se trata del esfuerzo realizado por el profesional para entender a sus pacientes y sus necesidades, para poder atenderlo y contenerlo.

Todos los estudios recientes muestran que, el paciente es cada vez más exigente sin embargo, la percepción de la calidad varía de uno a otro paciente y no es la misma para el usuario que para el proveedor del servicio. Por otra parte, la calidad de un servicio se percibirá de forma diferente según sea nuevo o muy difundido. La experiencia demuestra que de cada cien pacientes insatisfechos sólo cuatro expresarían su insatisfacción de forma espontánea y además en caso de insatisfacción el paciente se lo contará a once personas, mientras que si está satisfecho, sólo se lo dirá a tres. Resulta, pues, indispensable que cada profesional investigue de forma voluntaria el grado de satisfacción de sus pacientes.

Además, cuando un paciente valora la calidad de un servicio, no disocia sus componentes. Lo juzga como un toda, lo que prevalece es la impresión del conjunto, y por ello cuando existe algún defecto en un elemento de un servicio, el paciente tiende a generalizar los defectos a todo el servicio. Es, pues, esencial en toda política de calidad de servicio, alcanzar la mayor homogeneidad entre sus elementos. Por lo tanto se dice: "en materia de servicios, la calidad, o es total o no existe" y dado que no puede haber control de calidad a posteriori comparable al que existe para los productos, el error, una vez cometido, no puede subsanarse, sólo puede preverse para ello debe existir:

- Una voluntad y un compromiso total del profesional de mejorar la calidad de sus servicios. Además la totalidad del personal de una empresa debe ser capaz de informar y aconsejarle al paciente y esto requiere una buena formación.
- Un mayor conocimiento de los pacientes para evitar la miopía estratégica, es decir, implantar procedimientos para detectar lo que resulta importante a los ojos del paciente y no sólo desde el punto de vista de la empresa. Entender las necesidades del paciente, conocer su funcionamiento interno, detectar el verdadero punto de referencia del mismo constituyen ejes de investigación.

Con todo lo expuesto el profesional deberá reflexionar sobre cómo diseñar una mejor oferta de sus servicios en donde comunique de la manera más precisa posible los elementos que constituyen sus fortalezas y que valor aportan para el paciente. Habría aquí que diferenciar "el valor aportado", es decir, el valor añadido creado por la empresa y "el valor reconocido", es decir, el que percibe el paciente y por el que se sienta una falta o un riesgo si tuviera que renunciar a él.

"Recordemos que el paciente que acude a un estable cimiento de salud no puede evaluar, aún si es un colega porque se encuentra en otro rol y quizás por saber tiene mucho más miedos, sólo puede confiar "

2.3.4. Recursos Humanos

La literatura referente a Gerencia de Recursos Humanos, es generar una política de personal que sea efectiva y considere a todos los públicos al que esta dirigido los mismos que se pueden agrupar en tres grupos:

- · Personal Médico.
- · Personal Asistencial, técnico y Paramédico.
- · Personal Administrativo.

La distribución es por considerar que estos tres grupos tienen diferentes características, por lo tanto diferentes expectativas, diferentes responsabilidades y roles dentro de las instituciones de salud. Además se bebe considerar que estos trabajadores tienen un objetivo en común como es brindar el mejor servicio en la

atención de pacientes, preocupación que debe considerarse como la prioridad de la organización de salud.

Es debido a esto la preocupación por definir el problema de manera que las organizaciones de salud puedan conjugar esfuerzos y orientarlos hacia la satisfacción de los pacientes a través de una excelente atención de calidad y mecanismos de control efectivos para el logro de este objetivo.

2.3.5. Tipos de Personal en los Hospitales.

Como se ha descrito antes para poder gerenciar adecuadamente los recursos humanos de un Hospital se tiene que definir los tipos de trabajadores que intervienen y para ello se describirán bajo los siguientes aspectos:

- · Características de la labor que desempeñan.
- · Expectativas personales.
- · Responsabilidades.
- Rol dentro de la organización.

Para poder esclarecer aun más las características intrínsecas de las funciones del personal se debe analizar cada uno de los grupos de trabajadores antes descritos.

Personal Médico:

Características de la labor que desempeñan:

El trabajo medico es un trabajo individual, su función es el trato directo con el paciente, esta relación incluye dos aspectos básicos el primero de ellos relacionado con la salud fisiológica del paciente y el segundo de los mismos relacionado con la parte psicológica con la compresión del mal y la forma en que afecta al paciente, esta ultima perfectamente compatible con el trato y el respeto hacia los pacientes.

En lo referente a la salud fisiológica se debe comprender que existen dos factores que inciden en el éxito del tratamiento el conocimiento del medico para solucionar el problema de salud y el segundo la colaboración del paciente para seguir las recomendaciones del medico.

Expectativas Personales

Las expectativas personales del medico se basan en dos aspectos básicos la actualización profesional y la retribución económica, en la mayoría de los casos no necesitan satisfacer necesidades básicas, si no de reconocimiento en el medio en el que se desenvuelve.

Responsabilidades

La responsabilidad de los médicos es directa e individual con el paciente, el medico no esta formado para trabajar en función institucional, por ello rara vez toma partido en el desarrollo de la organización en la que labora, lo cual se agudiza si se considera que dada la situación de la mayoría de los médicos se ven obligados a laborar en muchos lugares lo que dificulta la identificación del mismo con la organización donde trabaja.

Rol dentro de la organización

El rol del medico dentro de las instituciones de salud es el principal, son los prestadores directos de servicio a los pacientes, no solamente eso si no que también son los principales promotores de la fidelidad de los pacientes con la institución de ellos depende el prestigio de la Institución. Por lo tanto, sin ninguna duda son los generadores primarios de demanda en los Hospitales.

Personal asistencial, técnico y paramédico:

Características de la labor que desempeñan:

Los trabajadores que pertenecen a esta tipología son los siguientes:

- Tecnólogos Médico
- Asistentes dentales.
- Profesionales de Enfermería

- Nutricionistas
- Paramédicos
- Técnicos de Laboratorio.
- Podólogos.

Este grupo de trabajadores se caracteriza por que sus labores son complementarias al trabajo de los médicos, directamente relacionados con el trabajo médico se tiene por ejemplo a Enfermeras, Paramédicos y Asistentes dentales, los indirectamente relacionados son los que no hacen un trabajo conjunto con los médicos pero si trabajo complementario a pesar de ser considerados como procesos paralelos como son labores relacionadas a exámenes auxiliares, análisis clínicos, nutrición, etc.

Expectativas Personales

Las expectativas personales del personal asistencial se basan en el aspecto de la retribución económica, dado los niveles saláriales que perciben, además incide también en su desempeño, el clima organizacional por tanto, es necesario que el área de recursos humanos incida en la medición del clima organizacional con la finalidad de lograr mayor productividad y eficiencia en el trabajo que realizan. Las principales razones por las que son afectados son básicamente las jornadas laborales que realizan que son de permanencia continua.

Responsabilidades

La responsabilidad de este personal es directa con el paciente y complementaria, el personal asistencial esta formado para trabajar en función de apoyo, por ello, se debe de trabajar con la finalidad de lograr una identificación sólida con la organización de salud, lo que debe lograrse con la finalidad de lograr la comunión entre los objetivos de la institución con los objetivos personales de cada uno de estos trabajadores.

Rol dentro de la organización

El rol del personal asistencial dentro de las instituciones de salud es de suma importancia, son los que trabajan en colaboración directa con los médicos y los pacientes, no solamente eso si no que también son un medio de comunicación con los pacientes de la institución de ellos también depende el prestigio de la Institución. Por lo tanto, sin ninguna duda son generadores de demanda en los Hospitales.

Personal Administrativo

Características de la labor que desempeñan

Los trabajadores que pertenecen a esta tipología son los siguientes:

- Administradores.
- Economistas.
- Programadores.
- Auditores Médicos.
- Recepcionistas.
- Cajeros.
- Auxiliares de archivo.
- Secretarias.
- Chóferes.
- Profesionales en Marketing.
- Contadores.
- Comunicadores.

Este grupo de trabajadores se caracteriza por que sus labores son la base de funcionamiento de la institución de salud, en ellos recae el manejo institucional, la visión global de la organización, su dedicación es exclusiva y directa, dentro de este grupo están los que desarrollan labores estratégicas de dirección y planeación, y los que realizan labores operativas, este tipo también se conoce con el nombre de

personal de soporte, por ser el equipo de trabajo que da el soporte a todo el funcionamiento de la organización de salud.

Expectativas Personales

Las expectativas personales del personal administrativo se fundamenta en el aspecto de la retribución económica, dado los niveles saláriales que perciben, además incide también en su desempeño, el clima organizacional por tanto, es necesario que el área de recursos humanos incida en la medición del clima organizacional con la finalidad de lograr mayor productividad y eficiencia en el trabajo que realizan. A diferencia del grupo de personal asistencial este grupo se encuentra en otro orden jerárquico dentro de la organización y bajo perspectiva deben ser evaluados y motivados.

Responsabilidades

La responsabilidad de este personal no es directa con el paciente, el personal administrativo esta formado para trabajar en función de equipo de trabajo, por ello, se debe de trabajar con la finalidad de lograr una identificación sólida con la organización de salud, de manera que se genere el clima adecuado para su mayor productividad, para que su aporte sea importante, puesto que su dedicación exclusiva es la organización. De ellos dependerá la planeación y ejecución de los planes.

Rol dentro de la organización

El rol del personal administrativo dentro de las instituciones de salud es de suma importancia, son los que trabajan en colaboración directa con la Dirección y La Gerencia, no solamente eso si no que si ellos interpretan bien los planes podrán lograr los objetivos planteados por la Gerencia de la institución de ellos también depende el prestigio de la Institución y por lo tanto son los encargados de difundir esta visión en el resto de la organización. Por lo tanto, son promotores y ejecutores de que la institución logre sus objetivos comerciales y empresariales.

2.3.6. Factores de influencia en la gestión de recursos humanos en los Hospitales.

Para un mejor entendimiento de la problemática del personal de las instituciones de Salud se detallarán los factores que se deben tomar en cuenta por el área de Personal de los Hospitales:

- Variedad de profesiones y niveles socioeconómicos de los trabajadores.
- Niveles de identificación con la Organización.
- Vocación de servicio a pacientes.
- Diferenciamiento de roles y funciones.
- Importancia de las funciones que desempeña el personal.
- Necesidades individuales y grupales.
- Niveles de motivación y comunicación en la organización.
- Capacidad de liderazgo en la organización.

2.3.7. Variedad de profesiones y niveles socioeconómicos de los trabajadores.

El área de recursos humanos debe definir claramente los grupos de profesionales que conforman el personal de su institución pues a pesar de que en la mayoría de los casos son profesiones complementarias en cuanto a su finalidad varia mucho el nivel de enseñanza y cultural, por tanto, se diferencian sus necesidades y su visión de desarrollo personal.

Niveles de identificación con la Organización.

Los niveles de identificación con la organización también deben de medirse de manera que pueda establecerse las medidas y políticas que se deben tomar para optimizar la identificación del personal con la institución y de esa manera lograr su mayor productividad, teniendo en cuenta también que depende de la identificación que tenga el personal para que inviertan todos sus esfuerzos para que la organización logre los objetivos planteados por la Dirección.

Vocación de servicio a pacientes.

El área de recursos humanos debe evaluar al personal en función a este factor debido a que la persona que trabaja en una organización de salud, misma que se debe a sus pacientes debe de tener aptitud y actitud para atender pacientes tanto a nivel medico como a nivel asistencial, pues si el trabajo que realizan con los pacientes no es por vocación y solo por un interés económico se desvirtúa el servicio, se debe tomar en cuenta en este factor que los pacientes perciben claramente esta diferencia. La variable primordial y básica de la atención médica es la voluntad de quien da el servicio de curar y ayudar al paciente dado que lo que percibe más el paciente en el momento de la atención es la ayuda y el entendimiento de quien le presta el servicio.

Diferenciamiento de roles y funciones.

Los roles del personal que componen la organización de salud, son variables y todos presentan igual importancia y son absolutamente complementarios, para ello podemos agruparlas de la siguiente manera:

- Personal de atención directa al paciente
- Personal de apoyo en la atención.
- Personal de la organización.

Personal de atención directa al paciente

Aquí se agrupan aquellos profesionales que brindan la atención directa a los pacientes, y que son los que en mayor proporción responsables de la satisfacción del mismo, tomando en cuenta que son los que dan la cara al paciente y por lo tanto, tienen que dar un trato amable y esmerado pues es lo que en realidad lo que percibe el paciente. Este grupo esta compuesto por:

- Médicos
- Odontólogos
- Técnicos de laboratorio

- Nutricionistas
- Recepcionistas

Personal de apoyo en la atención

Lo conforman todos aquellos que brindan ayuda a aquellos que tienen trato directo con los pacientes, normalmente trabajan directamente con los responsables de brindar el servicio al paciente y bajo sus ordenes, lo que supone que su responsabilidad es directa con el responsable del servicio. Dentro de este grupo se tiene a los siguientes profesionales:

- · Enfermeras.
- Asistentas dentales.

Personal de la Organización

Son aquellos cuyo rol es el planificar el desarrollo de la institución en su conjunto, también su trabajo esta centrado en brindar el soporte al funcionamiento de la organización, debe también de mantener la operatividad de la organización en su conjunto, su responsabilidad esta orientada con la organización y no directamente con los pacientes que en ella se atienden, son los encargados de transmitir al resto de la organización la visión global de la empresa. El personal que conforma este tipo de trabajadores son:

- Administradores.
- · Secretarias.
- Contadores.

Criterios a consideración en la evaluación de Recursos Humanos en Hospitales

Los criterios que se utilizan para evaluar personal de Hospitales deben de estar relacionados directamente con conocimientos y aptitudes de integración, de trabajo

común, de apoyo, de vocación de servicio, de responsabilidad, considerando que el servicio que se brinda es muy delicado, pues se trabaja con la salud de las personas, es por ello importante evaluar y detallar cada uno de estos aspectos:

- · Experiencia.
- · Conocimiento del puesto.
- · Aptitudes personales.
- · Actitudes personales.
- · Capacidad de trabajo en equipo

Experiencia

En la mayoría de centros de trabajo este es un factor importantísimo, con mayor razón en el caso de organizaciones de salud, pues debido a que las características que presentan el ambiente laboral de los mismos y por el tipo de servicio que brindan, que difiere de todos los demás, en el sentido que se cura pacientes y que el estado de enfermedad en los seres humanos lo que implica un nivel de responsabilidad superior en función de otros servicios, además de que esto implica un estado psicológico especial de parte de los enfermos.

Es por ello, que se necesita personal preparado para afrontar el contexto dentro del cual se brindar los servicios a los pacientes.

Conocimiento del puesto

Son conocimientos tan específicos que se requiere de personal que entienda el funcionamiento de la atención, cada cual cumple una función especifica, que además requiere de conocimientos específicos, muchos de los cuales deben de ser adaptados a la realidad y al contexto de trabajo.

En el caso de los médicos juega un papel importante la actualización de los conocimientos científicos lo cual sumado a la experiencia debe de resultar en un tratamiento adecuado a sus pacientes.

Aptitudes personales

Este es quizá la variable más importante, el personal al tener aptitudes puede estar predispuesto a aprender más rápidamente, además es importante tener aptitudes como son las siguientes:

- · Vocación de servicio.
- Proactivo
- · Dinamismo
- · Aptitud para trabajar en equipo.
- Motivador.

Todas ellas igual de importantes para emprender un trabajo tan sacrificado e importante como es cualquier tipo de labor ligada a la atención de pacientes en Salud., los gerentes de Recursos Humanos evalúan y analizan detalladamente las aptitudes de manera que puedan obtener los mejores resultados en la organización de Salud.

Criterios a considerar para elaborar programas de motivación e incentivos.

Los criterios a considerar para motivar al personal deben de estar basados en que es lo que necesitan y desean para su desarrollo personal a través de la organización a la que pertenecen las principales características a evaluar son las siguientes: Reconocimiento, Salud, Éxito, Dinero, Belleza, Felicidad, Amor, Tranquilidad, Seguridad, Posición social

Todos los seres humanos que se dedican a algún trabajo o labor buscan a cambio ciertos beneficios a cambio que son inherentes a las personas, y por lo cual se esfuerzan cada día, es primordial en la labor de los Gerentes de RRHH, tomar en cuenta estos elementos motivadores, de manera que puedan comprender las específicamente cuales son las metas personales entendiendo que si se logra satisfacer estas necesidades a través de la organización seguramente los trabajadores rendirán mucho mejor y sentirán como suyas las metas de la organización que los apoya en todo.

2.3.8. Cultura Organizacional

Cultura

En un análisis antropológico, tal como refiere Neves (2000), el término "cultura" comenzó a ser definido como un componente del sistema social, lo cual se manifiesta por el modo de vida y por los artefactos, donde se incluyen el saber, la creencia, el arte, la moral, la ley, las costumbres, hábitos, asumidos por el hombre como miembro de la sociedad.

Proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción y sus componentes eran cults (cultivado) y una (acción, resultado de una acción). Consiste en el conjunto de información y de patrones de comportamiento trasmitidos mediante el aprendizaje de generación en generación, dentro de la especie humana.

La Cultura cuenta con unos mecanismos de elaboración, transmisión y evolución propios, es decir; la cultura:

- Se elabora mediante el recurso a sistemas de símbolos humanos (nº, signos, animales)
- Se trasmite socialmente, no individualmente.
- Y evoluciona a través de generaciones, no de mutaciones genéticas.

La cultura se diferencia tanto del producto cultural como del medio de transmisión cultural, por otra parte, es importante mencionar que comprende: las creencias, el arte, la moral, la ciencia, la tecnología, la tradición, el lenguaje, la religión, el derecho, los símbolos, las costumbres, las relaciones familiares, las vinculaciones entre el individuo y la sociedad, los régimen matrimoniales, el concepto de autoridad, las jerarquías sociales, la igualdad y cualquier otro habito adquirido y compartido por los hombres en la vida social, que constituyen un legado de siglos de historia común. Existen la diversidad cultural la cual se puede clasificar como:

- El Mimetismo; que se refiere a la imitación por mimesis, o sea, la imitación del modo de hablar, vocabulario, gestos y ademanes de una persona con el animo de

herirla o dejarla en el ridículo. Este se modifica para adecuarse al medio en que se desenvuelven y se podría decir que es sinónimo de oportunismo.

- La Inculturación; en general, es la penetración de una cultura en otra. El termino se empleo, de manera especifica, para referirse a la penetración del mensaje cristiano en otras culturas.
- La Aculturación; procede de las voces latinas ad collere (cultivar), procede de cultivar lo que no esta cultivado. En sociología se entiende como el proceso social por que un pueblo adoptad y asimila la cultura de otro pueblo.
- El Ínter-culturalismo; parte del respeto a otras culturas, pero supera las carencias del relativismo cultural al propugnar el encuentro entre las diferentes culturas en pie de igualdad. Esta cultura propone aprender a convivir en un mundo pluralista y defender a la humanidad en su conjunto, de igual manera, no solo respeta el hecho de las diferencias culturales, sino que lo valora positivamente, porque entiende que la diversidad es una fuente de recursos y que la diferencia es un principio de complementariedad.

La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un periodo determinado.

Características de la Cultura

Las organizaciones al igual que las huellas digitales, son únicas y singulares, poseen su propia historia, comportamiento, proceso de comunicación, relaciones interpersonales, sistemas de recompensa, toma de decisiones y filosofía; la unión de todos estos elementos es lo que constituye la cultura.

La notable diferencia existente entre las diversas filosofías organizacionales es lo que hace que la cultura de cada organización se considere única y exclusiva, además de permitir un alto grado de entendimiento e interrelación entre sus miembros. La cultura determina lo que las personas involucradas en ella consideran correcto o incorrecto, así como sus preferencias en la manera de ser dirigidos.

Los individuos construyen su propia personalidad y su propio lenguaje a partir de las raíces, la organización, los objetivos y creencias de la organización para la cual trabajan, aprendiendo a interpretar correctamente las exigencias y comprender la interacción de los distintos individuos y de la organización. Es a través de la cultura de una empresa que se ilumina y se alimenta el compromiso del individuo con respecto a la organización.

Funciones de la Cultura

La cultura cumple con varias funciones en el seno de una organización. En primer lugar, cumple la función de definir los límites hasta los que los comportamientos difieren unos de otros. Segundo, transmite un sentido de identidad a sus miembros. Tercero, facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses personales del individuo. Cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social.

Por ello, la cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionarle normas adecuadas de como deben comportarse y expresarse los empleados. El mal conocimiento de la cultura puede ser causa de malos entendidos y malas interpretaciones dentro de las sociedades en el momento en que pierde su capacidad de coordinación y de integración.

2.3.9. Cultura Organizacional

A raíz de estudios comparativos entre instituciones de mayor éxito; se ha determinando la presencia de elementos comunes como a la acción, la proximidad al cliente, la autonomía y el espíritu emprendedor interno, productividad gracias a las personas, dirección mediante valores, se concentraban en lo que sabían hacer y se basaban en un estructura simple y ágil a partir de los años ochenta, por Tom Peters y Robert Waterman; y otro estudio por Hosftede la cual reflejo la influencia de la cultura social en las organizaciones, donde el eje central de este estudio fue la comparación entre organizaciones, concluyendo que ciertos elementos culturales

como el individualismo y el consenso eran rasgos característicos de cada cultura. Esto permitió establecer un nuevo concepto, Cultura Organizacional, constituyéndose este en el factor clave del éxito para las organizaciones.

Este término fue definido por otros investigadores del tema como la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por los miembros de una institución u organización. A continuación se citan diversos investigadores sobre el tema que coinciden en la definición de Cultura Organizacional:

Granell (1997) lo define como "...aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..."esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa esta determinado por los "...valores, creencia, actitudes y conductas." (p. 54)

La cultura es un importante concepto para comprenderse las sociedades humanas y los grupos sociales. La cultura puede ser entendida en el sentido antropológico y histórico porque ella reside en el íntimo de cada sociedad u organización. Es ella que distingue la manera por la cual las personas interaccionan unas con las otras y, sobre todo, por la cual se comportan, sienten, piensan, actúan y trabajan (Chiavenato: 2005).

Guedez (1998) "la Cultura Organizacional es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización".

Handy citado en González y Bellino (1995), plantea cuatro tipos de culturas organizacionales: dependiendo del énfasis que le otorga a algunos de los siguientes elementos: poder, rol, tareas y personas. Basado en esto, expresa que la cultura del poder se caracteriza por ser dirigida y controlada desde un centro de poder ejercido por personas clave dentro de las organizaciones. La cultura basada en el rol es usualmente identificada con la burocracia y se sustenta en una clara y detallada descripción de las responsabilidades de cada puesto dentro de la organización. La cultura por tareas está fundamentalmente apoyada en el trabajo proyectos que realiza la organización y se orienta hacia la obtención de resultados específicos en tiempos

concretos. Finalmente, la cultura centrada en las personas, como su nombre lo indica, está basada en los individuos que integran la organización.

De acuerdo con Robbins (1999) la cultura organizacional ya no sería más que un sistema de significados divididos, conjunto de características llave que una organización valora, donde se incluyen características básicas, las cuales reflejan su esencia.

Desde otro punto de vista el Dr. Reyes define, la Cultura Organizacional como; el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento. Este término es aplicado en muchas organizaciones empresariales, y por tanto, en los hospitales o cualquier organización sanitaria, es un término que debe tenerse en consideración. Debido a esta definición se hace indispensable a deducir las siguientes definiciones:

Una norma, aplicado a los temas de gestión, es todo lo que está escrito y aprobado, que rige a la organización, y que debe ser respetado por todos lo integrantes de ella. Una norma debe estar escrita detalladamente en los documentos de gestión empresarial: Manual de organización y funciones, planes de capacitación, planes estratégicos, entre otros.

Un hábito, para efectos de gestión es lo que no está escrito, pero se acepta como norma en una organización. Ejemplo: si en un establecimiento de salud, no se acostumbra fumar, pero no hay norma escrita que lo prohíba, sabiendo que puede ser molestoso para algunos pacientes o trabajadores, este hábito de no fumar es una característica de la cultura organizacional de este establecimiento.

Un valor, es una cualidad que tiene una persona que integra una organización. Ejemplo: sencillez, alegría, responsabilidad, honradez, puntualidad, etc. Los valores también pueden ser negativos (algunos lo llaman antivalores).

De la comparación y análisis de las definiciones presentadas por los diversos autores, se infiere que todos conciben a la cultura como aquello que identifica a una parte de ella ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias, es decir, la cultura organizacional es un sistema de valores y creencias compartidos; la gente, la estructura organizacional, los

procesos de toma de decisiones y los sistemas de control interactúan para producir normas de comportamientos.

Clasificación de la Cultura Organizacional

Se mencionan dos tipos de clasificaciones: Una cultura organizacional puede ser:

1.-Débil o Fuerte. Una cultura fuerte es lo ideal de una organización. Una cultura débil es la que se debería de cambiar. (Ver recuadro nº 00).

2.- Clasificación de Jeffrey Sonnenfeld:

Cultura Académica: Este tipo de cultura se caracteriza porque sus empleados son sumamente expertos y tienden a quedarse dentro de la organización. La organización les proporciona un ambiente estable, y ellos pueden desarrollar sus actividades. Ej.: universidades, hospitales, corporaciones grandes.

Cultura del Equipo de Béisbol: Sus integrantes son innovadores y tomadores de riesgos. Tienen diversidad de edades y experiencia. Reciben grandes incentivos. Ej.: las agencias de publicidad.

Cultura del Club: Sus integrantes tienen alta lealtad y compromiso, la antigüedad importa en este tipo de organizaciones. Ejemplo: dependencias de gobierno, fuerzas armadas.

Cultura de las Fortalezas: Su preocupación es la supervivencia para la seguridad en su puesto de trabajo. Ej.: compañías explotadoras de gas, grandes minoristas.

Sin embargo, hay otras clasificaciones que proponen que la cultura organizacional es débil cuando es fácil de ser cambiada o alterada (ya sea positivamente y negativamente); y fuerte, es difícil de ser cambiada porque las normas, hábitos y valores están muy consolidados y resultan en un grave problema cuando estos no van de acuerdo a la misión de la organización. Está clasificación no lo hemos tomado en cuenta para efectos de esta exposición.

Siguiendo el orden de ideas pueden definirse 2 tipos de cultura organizacional: una cultura predominante; es aquella cultura que muestra o expresa los valores centrales que comparte la gran mayoría de los miembros de la organización. Cuando

se habla de cultura organizacional se habla de cultura dominante; y una subcultura; son culturas que reflejan problemas, situaciones y experiencias que comparten sus miembros.

Si las organizaciones no tienen una cultura dominante y sólo estuvieran compuestas por numerosas subculturas, el valor de la cultura organizacional como variable independiente decrecería bastante porque no existiría una interpretación uniforme de la conducta considerada como aceptable o inaceptable.

Características de la cultura organizacional

Entre las características principales, se pueden mencionar:

- Identidad de sus miembros: es el grado en que los trabajadores se identifican con la organización como un todo y no sólo con su tipo de trabajo.
- Énfasis en el grupo: las actividades de trabajo se organizan en relación a grupos y no a personas.
- Enfoque hacia las personas: las decisiones de la administración toman en consideración las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.
- La integración de unidades: se instruye que las unidades de la organización trabajen de manera coordinada e independiente.
- El control: establece el uso de reglas, procesos y supervisión para el control de la conducta de los individuos.
- Tolerancia al riesgo: es el grado que se le permite a los empleados para que sean innovadores, arriesgados y agresivos.
- Los criterios para recompensar: cómo se distribuyen las recompensas; entre los que podemos mencionar el aumento de sueldos y ascensos de acuerdo con el rendimiento del empleado.
- El perfil hacia los fines o los medios: en que forma la administración obtiene una visión de los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.

- El enfoque hacia un sistema abierto: el grado en que la organización controla y contesta a los cambios externos.

Funciones de la cultura organizacional.

La cultura organizacional cuenta con varias funciones, entre las cuales se citan las siguientes:

- Gestión Gerencial, flexibilidad, evaluar y modificar el rumbo de la empresa.
- Utilización de tecnologías comunicacionales, esto en vista de la globalización.
- Hacer notorio que lo más importante son los recursos humanos.
- Competitividad e innovación.
- Capacitación permanente, prosperidad y calidad de los resultados.
- Disciplina, horizontalidad, participación, responsabilidad, respeto mutuo, honestidad.
- Formar: líderes, agentes de cambio y personal de relevo.
- Comunicar un sentimiento de identidad a los miembros de la organización.
- Apoyar el compromiso con algo superior al yo mismo.
- Fortalecer la estabilidad del sistema social.
- Facilitar premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.
- Los artefactos culturales, motivan al personal y facilitan la cohesión del grupo y el compromiso con metas relevantes.

Puntos para desarrollar una cultura organizacional

Dentro de los puntos considerados claves para el desarrollo de una cultura organizacional se pueden mencionar:

- Una guía directa a la acción a fin de que se cumpla.
- Orientación al cliente, o sea, actividades cotidianas para lograr la satisfacción del cliente.
- Autonomía y decisión. Productividad por medio de las personas.

- Organización simple, que cuente sólo con el personal que necesita.
- Flexibilidad.

Importancia de la cultura organizacional

La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros. Esta nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un factor activo que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad.

La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas que presenta la misma y puede ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada para bien si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

La referida cultura tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisoras, como elementos de la dinámica organizacional.

Es importante, conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos. Se ha podido observar en los diferentes enfoques sobre cultura organizacional que la cultura es apreciada como una visión general para comprender el comportamiento de las organizaciones, por otro lado como una forma de conocer con profundidad el liderazgo, los roles, el poder de los gerentes como transmisores de la cultura de las organizaciones.

El comportamiento individual depende de la interacción entre las características personales y el ambiente que lo rodea; la originalidad de una persona se expresa a través del comportamiento y, la individualidad de las organizaciones puede expresarse en términos de la cultura.

La capacitación continua del personal de la empresa es un elemento fundamental para dar apoyo a la creación de un programa orientado al fortalecimiento del sentido de compromiso del personal hacia la empresa, cambiar actitudes y fomentar la comunicación, comprensión e integración de las personas.

Cuando la cultura de una organización está bien sustentada por sus valores, se busca que todos los integrantes de ésta desarrollen una identificación con sus propósitos estratégicos y desplieguen conductas de desarrollo y automotivación.

Factores que afectan la cultura organizacional

Los factores que con más frecuencia afectan una organización son mencionados a continuación:

La historia y propiedad: Al entender la propiedad como la responsabilidad, el control de los resultados y de los medios para lograrlos, se dice que una propiedad centralizada de la organización tiende a crear ambiente de poder altos, donde los recursos son controlados. Por su parte, las organizaciones antiguas tienden a ser estructuradas con un alto control y niveles de poder bien concentrados.

El tamaño: Una organización grande tiende a tener una estructura bien definida, controles muy específicos, cada miembro tiene una clara visión de sus responsabilidades. Una compañía pequeña proporciona una mayor flexibilidad, como también un esfuerzo sobresaliente de cada uno de sus miembros.

La tecnología: Esta desempeña un importante papel en el desarrollo de las empresas. En organizaciones con un medio muy cambiante se requiere de fuentes de poder muy claras al igual que de un cierto grado de individualismo para enfrentar estos retos.

Metas y objetivos: Los objetivos de una empresa varían conforme a las estrategias.

El personal: Es un recurso de mucha importancia. La posibilidad de cambiar la cultura de una organización dependerá de las características que posean sus miembros. Significa que cada persona acepta, pero modifica su cultura.

2.3.9. Sistema de Variables

Desde el momento en que se da el titulo a la investigación, se están explicando las variables centrales de la misma, lo cual se repite o se amplia en los objetivos. La variables representa una característica de un objeto de investigación que puede ser medida; es decir las variables son la construcción o connotación teórica, elementos o factores que pueden ser clasificados en una o mas categorías, es posible medirlas o cuantificarlas, según sus propiedades o características. Ellas representan el grado de abstracción que no pueden utilizarse como tal en la investigación por lo tanto hay que operacionalizarlas. La operacionalización consiste en llevar la variable de un nivel abstracto a un plano operacional, la función básica del proceso es precisar y concretar al máximo el significado o alcance que se otorga a una variable, en un determinado estudio, describiéndolas en términos observables y comparables para poder identificarlas, descomponiéndolas en sus dimensiones y estas a su vez en indicadores. (Ver cuadro 1).

2.3.10. Definición de términos Básicos

Calidad: conjunto de condiciones valoradas en la cadena de trabajo, para obtener el mejor resultado o para detectar las posibles deficiencias.

Calidad de Servicio: calidad de atención, que se puede evaluar mediante sistemas similares a los aplicables a otras profesiones del sector servicio.

Conducta: actividad global de un organismo que hace posible la adaptación a su medio especifico y le proporciona control e independencia frente a dicho medio.

Cultura: conjunto de modos de vida y costumbres, de conocimientos y grados de desarrollos artísticos, científicos e industrial, de una determinada época y/o grupo social.

Cultura Organizacional: es un conjunto de normas, hábitos y valores que practican los individuos de una organización y que hacen de esta su forma de comportamiento.

Enfermería: es una profesión actuante y una disciplina profesional practica.

Evaluar: estimar los conocimientos, aptitudes, actitudes y rendimiento de una persona.

Gerencia: cargo y gestión de un gerente.

Gerente de salud: persona física que administra y representa una empresa de salud y en la que personifica sus órganos directores.

Normas: son reglas o patrón de conducta.

Profesionalismo: implica autonomía, maestría en un rico cuerpo de conocimientos y una comunidad de colegas.

Valor: cada una de las supuestas cualidades positivas, consideradas en abstracto; escala de valores de una sociedad.

Cuadro 1. Operacionalización de Objetivos de la investigación:

OBJETIVO GENERAL:

Determinar los Lineamiento Cultura Organizacional del	Determinar los Lineamientos Organizacionales para mejorar la conduc Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura.	orar la conducta del Prof Villa de Cura.	Determinar los Lineamientos Organizacionales para mejorar la conducta del Profesional de Enfermería relacionadas con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura.	das con la
0BJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS
- Describir los Lineamientos Organizacionales desarrollados en el hospital antes mencionado	Urganizacionales: Conceptualizacion: son todas aquellas normas a seguir para el buen funcionamiento de una organización.	- Conocimiento de lineamientos organizacionales	-Lineamientos de la organización. -Organigramas. -Gerencia de enfermería. -Gestión de calidad.	5 -6 7 8 -9 -10
- Identificar los Elementos culturales que caracterizan a las actuaciones del Profesional de Enfermería.	Elementos Culturales: Conceptualizacion: son aquellas características que definen la cultura de una conducta.	- Los elementos culturales del Profesional de Enfermería.	-Identidad de sus miembros -Énfasis en el grupo -Enfoque hacia las personas -Tolerancia al riesgo -El control -La integración de unidades -El enfoque hacia un sistema abierto -El perfil hacia los fines o los medios -Los criterios para recompensar	11 12 13 14 14 16 17
- Establecer estrategias que contribuyen a mejorar y	Programas de Evaluación: -Comprender Conceptualizacion: son importancia de fortalece	-Comprender la importancia de fortalecer la		

instrumentos que permiten Cultura Organizacional. evaluar la calidad de servicio para el fortalecimiento de la Cultura Institucional.

CAPITULO III

III. 1.- MARCO METOLOGICO

El deseo de contribuir a mejorar la calidad de vida laboral del Profesional de Enfermería en general y de los gerentes de salud, lleva a determinar la metodología de trabajo que permite conocer a fondo sus necesidades y expectativas.

Al estudiar la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel, donde existe un alto porcentaje de Profesionales de Enfermería, se hace imprescindible determinar los Lineamientos Organizacionales que servirán de mejora en la conducta Cultural dentro de la institución.

3.1. Tipo y diseño de Investigación:

El estudio se apoya en una investigación de campo, debido a que los datos se recogen de manera directa de la realidad, a partir de datos originales, con la perspectiva de búsqueda de problemas con la finalidad de descubrirlos, explicar sus causas y efecto, los factores que los constituye o predecir la ocurrencia (Balestrini, 1997).

Esta investigación se realizó bajo la modalidad descriptiva, debido a que tiene como propósito describir, interpretar, entender los factores constituyentes de la realidad en estudio; tal y como lo indica Balestrini (1997), lo cual además permitió determinar los Lineamientos Organizacionales que inciden en la conducta del Profesional de Enfermería como lo indica su primer objetivo.

En vista de lo analizado en párrafos anteriores la redilad y propósito de la investigación consiste en describir o preceder las causas y factores más relevantes de

los hechos y de esta manera plantear las estrategias lógicas para cambiar el paradigma relacionado con los lineamientos organizacionales.

3. 2.- Unidad de estudio

La unidad de objeto de estudio de estudio son todos los Profesionales de Enfermería que laboran en el Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura, estado Aragua, que se encuentran bajo la gerencia del Departamento de Enfermería.

3. 2.1. Población

Según Balestrini (1997), población se define como "cualquier conjunto de elementos de la que se quiere conocer o investigar alguna de sus características" (p. 87). En tal sentido, para la investigación la población esta conformada por el conjunto de Profesionales de Enfermería que se desempeñan en las distintas aéreas del Hospital antes mencionado lo que equivale a una población de 80 profesionales, un 100% del universo, integradas por los profesionales de enfermería fijos y contratados.

3.2.2- Muestra

Balestrini (1997) define la muestra como, "una parte o subconjunto de la población...esta podrá representar a la población y su tamaño dependerá del estudio".

Luego de ubicar el universo a estudiar y con ello el campo de la investigación, se integran la muestra, para ello se tomó en cuenta el 30 % de la población señalada, es decir, lo que corresponde a 24 profesionales de Enfermería. Entonces se tiene que la muestra a utilizar es una muestra censal dirigida. Distribución de la población y muestra según variable

Población	%	Muestra	%
80	100	24	30

3.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Una vez delimitado el tipo de investigación, el diseño de la misma, así como la población o universo de estudio, incluyendo su muestra para el logro de los objetivos propuestos en función del problema planteado e interrogantes, es fundamental la recolección de datos, lo que hace importante utilizar técnicas apropiadas que permitan recolectar información y así obtener los datos de manera exacta.

Las técnicas de recolección de datos es la expresión operativa del diseño de la investigación y que especifica concretamente como se realizó la misma. Al respecto, Arias (2004), define: "Son las distintas formas o maneras de obtener información." (p. 53). De acuerdo a esto, las técnicas de recolección de datos dependen en gran parte del problema y del tipo de investigación.

En la recolección de datos del presente estudio se utilizaron las siguientes técnicas:

Técnicas de Revisión Bibliográfica, dentro de la investigación documental que según Arias, F. (2004) la define como "Aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos" (p. 47). Su propósito fue ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos, la originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones y otros en general en el pensamiento del autor.

Cabe destacar, que para la investigación se utilizó como técnica la encuesta, la cual consistió en solicitar información al Profesional de enfermería elegido como muestra. Según Morles, V. (2005), la encuesta se define como "una técnica de investigación dirigida al estudio cuantitativo de las opiniones y comportamiento de un conjunto de personas" (p.49). Mientras que Tamayo y Tamayo (2001) asegura que "los instrumentos son los que permiten al investigador construir un modelo para la recolección de datos a fin de facilitar la medición de los mismo" (p.41). El instrumento de recolección de datos que se utilizó para aplicar la técnica de encuesta

es el cuestionario, el cual Hernández, S. y Otros (2003) "consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir" (p. 285).

Por su parte, Ary y Otros (1.998) indican que "los cuestionarios son de dos clases: Estructurados o de forma cerrada, y no estructurados o de forma abierta" (p. 180). En este caso para recoger los datos se aplicó un cuestionario de clase estructurada o de forma cerrada, que contaba de dos parte la primera relacionada con los datos sociodemográficos y la segunda con los datos cognoscitivos del personal de enfermería, para el cual se utilizó una escala dicotómica con las siguientes alternativas: (SI-NO), puesto que sus respuestas son fácilmente tabulables y facilitan la cuantificación mediante la asignación de puntuaciones, (Ver Anexo A). Por otra parte, hacen las respuestas más objetivas y confiables, ya que es posible anotarlas con toda facilidad.

3.4. Validez y Confiabilidad

La validez esta referida al grado de medición de instrumento, para obtener la información que el investigador desea, en cuanto, a un determinado objetivo, planteado en la investigación, mide lo que se desea medir y el mismo será sometido a juicio de un experto, previo la aplicación, tomando en cuenta los siguientes aspectos: La metodología, el contenido y la temática.

Para tal efecto, se elaboró un instrumento que permitió a los expertos evaluar el cuestionario de recolección de datos en forma cualitativa y cuantitativa y cada evaluador emitió las observaciones, las cuales fueron tomadas en cuenta para la elaboración del instrumento definitivo.

Una vez elaborado el instrumento se determinó su validez de contenido a través del "Juicio de Expertos". Según Bisquerra, R. (1989) este tipo de validez "... determina el grado en que los ítems son una muestra representativa de todo el contenido a medir" (p. 91). Para ello se entregó el cuestionario a un número impar de jueces a fin de determinar la calidad de los ítems en cuanto a su redacción y

pertinencia. Es decir, los expertos juzgaron si los ítems corresponden con los objetivos formulados. (Ver Anexo B)

Confiabilidad

Concluida la fase de validación, se procedió a determinar la confiabilidad del instrumento, que según Ruiz, C. (1998), "constituye un hecho donde los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión bajo ciertas condiciones, deberán ser los mismos si volviéramos a medir el mismo rasgo en condiciones idénticas". (p. 44). A tal efecto, se aplicó una prueba piloto a un grupo de 10 sujetos, no pertenecientes a la muestra de estudio, con características semejantes a la misma, en edad, sexo, a objeto de determinar el coeficiente de confiabilidad a través del procedimiento estadístico Kuder Richarson 20, el cual mide, ítem por ítem y permite eliminar los ítemes que perjudican la confiabilidad.

De igual manera, Ander Egg (2004), plantea que "la fiabilidad del cuestionario como instrumento de recolección de datos viene dada por la capacidad de obtener iguales o similares resultados aplicando las mismas preguntas acerca de los mismos hechos o fenómenos" (p. 273). Ahora bien, La información obtenida de la aplicación de la prueba piloto a una muestra con características similares a la del estudio en el Hospital Dr. "Israel Ranuarez Balzac" de San Juan de los Morros, se tabuló; luego se obtuvo la confiabilidad mediante el método de Kuder y Richarson 20 debido a que esta considera el grado de dificultad de cada ítem.

La dificultad es el tanto por ciento o fracción de aquellos individuos que responden correctamente a un ítem. La fórmula del coeficiente de confiabilidad de Kuder Richardson (20), es la siguiente.

$$KR 20 = \underbrace{K}_{K-1} \qquad \underbrace{\left[\frac{1 - \sum p. q}{S^2 t} \right]}$$

Donde:

 $K = N^{\circ}$ de Itemes.

p = Índice de aciertos = 1.

q =Índice de desaciertos = 0

$$KR20 = 0,97$$

El índice obtenido al aplicar el cuestionario a la muestra seleccionada es de 0,97 (ver Anexo C) y se puede asumir que este instrumento tiene una confiabilidad muy alta, considerando que el índice de confiabilidad esta comprendido entre cero (0) y uno (1).

Cuadro 2

Significado de los valores del Coeficiente de Confiabilidad

Valores del Coeficiente	Nivel de Correlación (Grado de Relación)
0,00 a 0,20	Insignificantemente (Muy Poca)
0,21 a 0,40	Baja (Muy débil)
0,41 a 0,70	Moderada (Significativa)
0,71 a 0,90	Alta (Fuerte)
0,91 a 1,00	Muy Alta (Casi Perfecta)

Fuente: Cuadro elaborado con datos tomados de Métodos de Estadística en Educación. Por Hamdam González, 1990. (p. 84).

Asimismo, el procesamiento de los datos se realizó de la siguiente manera: (A) revisión de cada uno de los cuestionarios para comprobar que fueron contestados todos los ítems; (B) codificación de las alternativas de respuestas y vaciado de los datos en una matriz de doble entrada; (C) cálculo de los parámetros estadísticos con el apoyo del programa Excel y (D) interpretación del coeficiente de confiabilidad según la escala sugerida por Handam González (1990)

3.5. Técnicas de Análisis de Datos

El tratamiento de la información según es señalado por Méndez, C. (2000), consiste en: "la determinación de los procedimientos para la codificación y tabulación de la información en tablas o cuadros" (p.148). Una vez levantada la información, a

través del instrumento seleccionados para tal fin, la investigadora procedió a la organización de la misma mediante la tabulación la cual consiste en un registro ordenado de información.

Mediante técnicas estadísticas que se utilizaron para interpretar los resultados fueron analizados cuantitativamente, una vez que los datos hayan sido clasificados y tabulados. Sabino, C. (2005) señala, que el análisis cuantitativo es: "aquel que se efectúa, naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación". (p. 188). Desde el punto de vista cuantitativo, el análisis de datos se realizó a través de la ciencia estadística, específicamente en el área de estadística descriptiva. Este con el propósito de resumir información, utilizando para ello, las siguientes técnicas: frecuencias y porcentajes.

Según Ary y Otros (1998), "Se puede definir la estadística descriptiva como los métodos que implican recopilación, presentación y caracterización de un conjunto de datos, con el objeto de describir en forma apropiada las diversas características de dichos conjuntos". (p. 17). La investigadora una vez procesados todos los datos, procedió a realizar gráficos de barras, por agrupación de ítems por dimensión. En los libros de estadística descriptiva aparecen las diferentes formas cuantitativas de representación gráfica. Los más comunes son: histogramas, polígonos de frecuencias, gráficas circulares, pictogramas, organigramas, diagramas y cuadros.

Debe señalarse, por consiguiente, que la primera fase en cumplirse es el levantamiento de la información, en esta fase interviene la ejecución y aplicación del cuestionario de preguntas cerradas, dando referencia al objeto del estudio. Seguidamente, se da inicio a la segunda fase en donde se procede al agrupamiento de los resultados obtenidos de las respuestas de las personas a quien se les aplicó el instrumento de recolección mencionado anteriormente. Finalmente, se procedió a la tabulación de los datos para el ordenamiento, clasificación y análisis de dichos resultados. En efecto esto permitió, que la información se maneje con mayor facilidad.

CAPITULO IV

IV. 1. RESULTADOS

1.1. Análisis e Interpretación de los Resultados

Una vez recopilados los datos, se procedió a clasificarlos, sistematizarlos y tabularlos de acuerdo a lo especificado en el capítulo anterior; lo cual condujo posteriormente a someterlos a los siguientes procesos: Según, Ander, E. (2003), "el análisis consistente en descomponer y examinar cada elemento del conjunto, analizar es lo mismo que separar, clasificar, cribar y tamizar y una interpretación, la cual supone un juicio, pues busca significado y una explicación que trasciende los hechos" (p. 146)

Sobre la base de lo planteado, el análisis e interpretación de los datos recolectados se hizo no sólo en atención a la descripción de los mismos, sino que además se contrastaron con los antecedentes previos y al apoyo teórico especificado en el capítulo II, señalando tantos puntos coincidentes como diferencias con los mismos. A través de la información anterior se procedió a determinar los lineamientos organizacionales en la conducta del profesional de enfermería que labora en el Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura, en relación con la cultura organizacional.

A continuación se presentan los resultados cuantitativos en función de frecuencias y porcentajes obtenidos de la aplicación de un cuestionario.

Resultados del Cuestionario

Parte I: Datos demográficos

Cuadro 3

Edad y Nivel educativo

Nivel Bachiller ducativo		TS	TSU		Lic		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Edad								
20 a 25 años	0	0	0	0	0	0	0	0
26 a 30 años	0	0	0	0	3	12	3	12
31 a más de 40 años	0	0	6	25	15	63	21	88
Total	0	0	6	25	18	75	24	100

Fuente: Datos obtenidos al aplicar el cuestionario. Mendoza (2008)

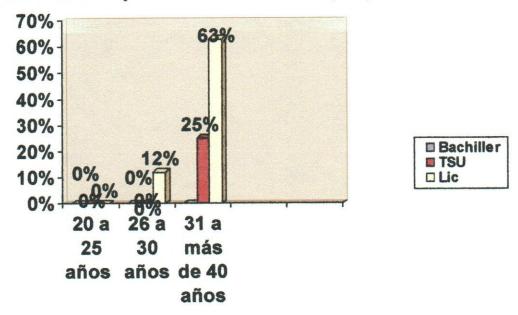


Gráfico 1. Edad y Grado de Instrucción

Análisis e Interpretación: En el cuadro 3, Gráfico 1, se puede observar que el 25% de las profesionales de enfermería encestados manifestaron tener una edad comprendida entre 31 a más de 40 años y ser TSU en enfermería, un 12% opinó tener entre 26 a 30 años y ser licenciada en enfermería y un 63% dijo tener de 30 a más de 40 años y ser licenciada en enfermería.

Cuadro 4

Sexo	Maso	ulino	Femo	enino	
				0/	
	f	%	1	%	

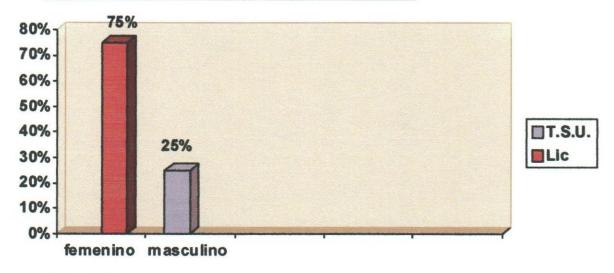


Gráfico 2. Sexo

Análisis e Interpretación: En el cuadro 4, gráfico 2; se puede evidenciar que el 75% del personal de enfermería encuestado expresaron tener un nivel académico de de Licenciada de sexo femenino y un 25% masculino y TSU.

Parte II. Aspectos Cognoscitivos de los Profesionales de Enfermería:

Cuadro 5 Distribución de Frecuencias y Porcentajes de la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Lineamientos organizacionales: Ítems 4, 5 y 6.

Ítems		SI	NO	
	f	%	f	%
4. ¿Conoce usted los lineamientos gerenciales de su organización?	18	75	6	25
5. ¿Conoce usted los elementos que conforman el organigrama de su organización?	18	75	6	25
6. ¿Sabia usted que esta a cargo de un departamento que tiene una visión, misión y lineamientos de trabajo?	12	50	12	50

Fuente: Instrumento Aplicado Mendoza, (2008)

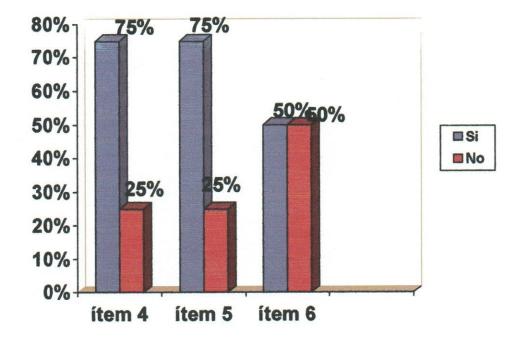


Gráfico 3. Distribución Porcentual la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Lineamientos organizacionales: Ítems 4, 5 y 6.

Análisis e Interpretación: En el Cuadro 5 y gráfico 3, se pudo evidenciar que en el ítem 4, el 75% de los encuestados respondieron que si conocen los lineamientos gerenciales de su organización y un 25% restante no lo conocen

Asimismo, en el ítem 5, se pudo detectar que el 75% de los encuestados si conoce los elementos que conforman el organigrama de su organización y un 25% dijo que no lo conoce.

De igual manera, se pudo constatar en el ítem 6, que el 50% de los encuestados si saben que esta a cargo de un departamento que tiene una visión, misión y lineamientos de trabajo y un 50% no lo sabe.

Cuadro 6 Distribución de Frecuencias y Porcentajes de la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Lineamientos organizacionales: Ítems7, 8 y 9.

Ítems	,	Si	N	0
	f	%	f	%
7. ¿Podría usted definir que es un gerente de enfermería?	8	34	16	66
8. ¿Conoce usted sus funciones en el centro de salud que labora?	24	100	0	0
9. ¿Podría definir lo que es Cultura Organizacional?	6	25	18	75

Fuente: Instrumento Aplicado Mendoza, (2008).

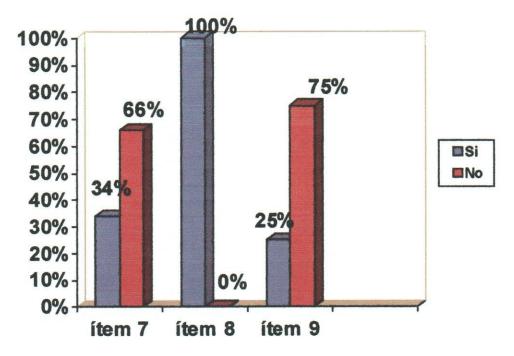


Gráfico 4. Distribución Porcentual la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Lineamientos organizacionales: Ítems 7, 8 y 9.

Análisis e Interpretación: En el Cuadro 6 y gráfico 4, se pudo evidenciar que en el ítem 7, el 66% de los encuestados respondieron que no pueden definir que es un gerente de enfermería y un 34% restante si lo definen.

Asimismo, en el ítem 8, se pudo detectar que el 100% de los encuestados si conoce funciones en el centro de salud que labora.

De igual manera, se pudo constatar en el ítem 9, que el 75% de los encuestados no pueden definir lo que es Cultura Organizacional y un 25% si lo definen.

Cuadro 7
Distribución de Frecuencias y Porcentajes de la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Elementos culturales: ítem 10, 11, 12 y 13

Ítems		SI	NO	
	f	%	f	%
10. ¿Conoce usted los elementos culturales de su organización?	8	34	16	66
11. ¿Se identifica usted con la organización a la cual pertenece?	24	100	0	0
12. ¿En su área de trabajo las actividades se organizan en grupo o sólo lo decide el jefe inmediato?	6	25	18	75
13 ¿En las decisiones de trabajo se toman en consideración las consecuencias que los resultados tendrán en los miembros de la organización?	6	25	18	75

Fuente: Instrumento Aplicado Mendoza, (2008).

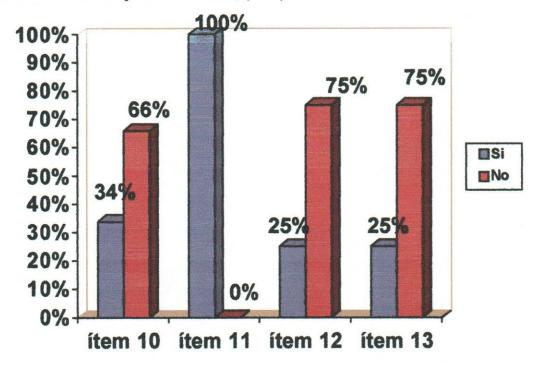


Gráfico 5. Distribución Porcentual la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Elementos culturales: ítem 10, 11, 12 y 13

Análisis e Interpretación: En el Cuadro 7 y gráfico 5, se pudo evidenciar que en el ítem 10, el 66% de los encuestados respondieron que no conocen los elementos culturales de su organización y un 34% restante si lo conocen.

Asimismo, en el ítem 11, se pudo detectar que el 100% de los encuestados si se identifica con la organización a la cual pertenece.

De igual manera, se pudo constatar en el ítem 12, que el 75% de los encuestados manifestaron que en su área de trabajo las actividades no se organizan en grupo y sólo lo decide el jefe inmediato y un 25% dice que si se organizan.

En lo referido al ítem 13, que el 75% de los encuestados expresaron que en las decisiones de trabajo no se toman en consideración las consecuencias que los resultados tendrán en los miembros de la organización y un 25% dice que si se toman.

Cuadro 8
Distribución de Frecuencias y Porcentajes de la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Elementos culturales: ítem 14, 15 y 16.

Ítems	;	SI	NO	
	f	9/0	f	%
14. ¿En tu Organización se adiestra la manera de rabajar?	16	66	8	34
5. ¿La organización establece el uso de reglas, procesos y supervisión para el control de la conducta le los empleados?	24	100	0	0
16. ¿Se te permite que de manera voluntaria participes en nuevas ideas y que sean tomadas en cuenta?	6	25	18	75

Fuente: Instrumento Aplicado Mendoza, (2008).

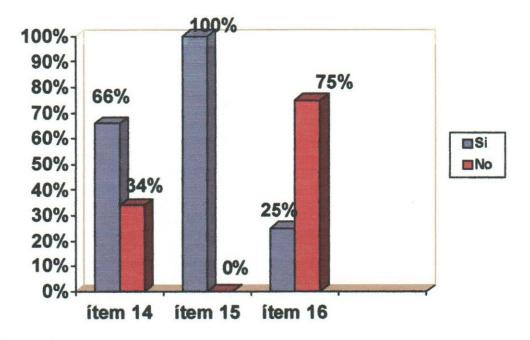


Gráfico 6. Distribución Porcentual la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Elementos culturales: ítem 14, 15 y 16.

Análisis e Interpretación: En el Cuadro 8 y gráfico 6, se pudo evidenciar que en el ítem 14, el 66% de los encuestados respondieron que en su Organización si se adiestra la manera de trabajar y un 34% restante expresó que no .

Asimismo, en el ítem 15, se pudo detectar que el 100% de los encuestados opinó que la organización si establece el uso de reglas, procesos y supervisión para el control de la conducta de los empleados.

De igual manera, se pudo constatar en el ítem 16, que el 75% de los encuestados manifestaron que no se le permite que de manera voluntaria participes en nuevas ideas y que sean tomadas en cuenta y un 25% dice que si lo permiten.

Cuadro 9
Distribución de Frecuencias y Porcentajes de la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Elementos culturales: ítem 17 y 18

Ítems	SI		NO	
	f	%	f	%
17 ¿Existe la motivación de recompensa dependiendo del rendimiento del desempeño laboral?	8	34	16	66
18. ¿Conoce usted la importancia de que en su organización exista una cultura organizacional definida?	24	100	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado Mendoza, (2008).

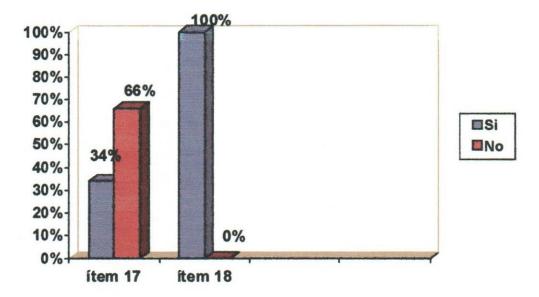


Gráfico 7. Distribución Porcentual la opinión expresada por los profesionales de enfermería encuestados del Hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura. Dimensión: Programas de evaluación: ítem 17 y 18.

Análisis e Interpretación: En el Cuadro 9 y gráfico 7, se pudo evidenciar que en el ítem 17, el 66% de los encuestados respondieron que no existe la motivación de recompensa dependiendo del rendimiento del desempeño laboral y un 34% restante opinó que si.

De igual manera, en el ítem 18, se pudo detectar que el 100% de los encuestados si conocen la importancia de que en su organización exista una cultura organizacional definida

CAPÍTULO V

V. 1. CONCLUSIONES

En la actualidad, la cultura organizacional en las instituciones de salud según los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario presenta inestabilidad debido a las siguientes razones:

Las instituciones que se dedican a prestar servicios de salud tiene mucho camino que andar sobre este tema, el cual les sirve como una vía o mejor aún una autopista para la productividad. Las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral, permite presentar las siguientes conclusiones:

Identificación con la dirección: en la institución de salud objeto de estudio los grupos de individuo se sienten apartados de la dirección por lo que se siente que no esta identificado con la misma, lo que requiere que se le de más participación a los profesionales de enfermería que allí laboran.

Trabajo en equipo: en el entorno laboral no se motivan el trabajar en equipo y lo que hace que los procesos sean dominados por individual, se sugiere establecer estrategia que permita hacer el trabajo en equipo.

Capacitación y desarrollo: la gran debilidad de las instituciones de salud es buscar ya personal con muchas experiencias para no tener que capacitar personal, estos recursos siempre se tienen que capacitar ya sean con o sin experiencia.

Gestión del desempeño y la compensación: durante el recorrido por la realidad del hospital Dr. "José Rangel" de Villa de Cura se presentan una gran disección en las remuneración con respecto a la responsabilidad y desempeños.

Comunicación: La falta de inversión en la comunicación en los procesos hacen que estos se neutralizan sus acciones.

Tecnología: Se presentan una gran desventaja tecnológica y por mucho que se interese en entrenar el equipo de trabajo sin la tecnología se pierde el esfuerzo y la frustración es más relevante.

Los métodos de mando: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados, el líder debe ser el que más se debe entrenar para poder desarrollar un equipo de más competitivos.

2. RECOMENDACIONES

A la Gerencia del Hospital

- Formar futuras generaciones que dispongan del conocimiento, habilidades y destrezas necesarias para promover el desarrollo de la organización en cuanto a los procesos administrativos. El propósito es el de fortalecer y actualizar la capacidad desarrollo gerencial de la organización quien tienen la responsabilidad de lograr este fin tomando en cuenta o en consideración con la situación específica y operacional, así como lo relativo a la dirección de la misma.
- Facilitar herramientas que le permitan predecir o cómo deben actuar o enfrentar a un poder competitivo sus niveles organizacionales y estos tengan así resultados óptimos frente a cualquier situación.
- Promover que en la organización se agrupen las actividades necesarias que se requieren para el cumplimiento de los objetivos establecidos, así como la asignación de un grupo determinado de administradores, gerentes, que supervisen las labores que se realizan para el cumplimiento de estos objetivos en cualquier nivel de la organización y lograr así radicalizar la efectividad de los departamentos existentes, enfrentar también así la competencia con productos importados y la baja competitividad para incursionar en los mercados internacionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ander-Egg, E. (2003). Técnicas de Investigación Social. Editorial Paidós, Argentina.
- Arias, F. (2004). El Proyecto de Investigación". Caracas: Editorial Orial
- Ary, Jacobs y Razavieh (2005) Nuevas Técnicas de Investigación, Editorial Trillal 6ta. Edicion Colombia
- Briones, G. (1997). Métodos y Técnicas de Investigaciones para las Ciencias Sociales, México, Editorial Trillas.
- Castro, F. (2005). El Proyecto de Investigación y su Esquema de Elaboración. Editorial Colson C.A, Caracas.
- Catacora, F (2005). Sistemas y Procedimientos Contables. Caracas, Editorial McGranw-Hill.
- García, F. (2005) El Proceso Gerencial, Editorial La Trilla Colombia 5ta. Edicion.
- Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Hernández, B. (2005) La administración y sus recursos, Editorial LAMA Chile
- Montaño, A. (1992). *Iniciación al Método del Camino Crítico*. Editorial Trillas, S.A. México.
- Morles, V. (2005). *Planeamiento y Análisis de Investigaciones*, Caracas, Universidad Central de Venezuela, Ediciones de la Facultad de Humanidades y Educación.
- Palella y Martins (2006). *Metodología de la investigación cualitativa*. México: Editorial Trillas.
- Perez, A. (2005). Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación Administrativa 1ª Edición Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
- Ramírez, T. (2005). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Revista Logística (2004). Buscando el Mejoramiento Continúo. Cuba, Sociedad cubana de logística

- Rivas, E. (2006). Cómo hacer una Investigación. Editorial Norma, Caracas.
- Sabino, C. (2005). El Proceso de Investigación. Editorial Panamericana, Bogotá, y Editorial Lumen, Buenos Aires.
- Stoner, J. (2005). Administración. España. Ediciones Prentice may.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctórales*. Caracas: FEDUPEL.

ANEXOS

ANEXO A CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO
DICECCION DE POSTGRADO
ESPECIALIZACION DE GERENCIA EN
SERVICIOS ASISTENCIALES DE SALUD

Cuestionario para determinar los Lineamientos Organizacionales que inciden en la Conducta del Profesional de Enfermería relacionadas con la Cultura Organizacional del Hospital "Dr. José Rangel" de Villa de Cura. Estado Aragua.

Villa de Cura, Abril 2008.

Instrucciones:

La presente encuesta tiene como finalidad determinar los lineamientos organizacionales en la conducta del profesional de enfermería que labora en el Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura, en relación con la cultura organizacional.

Le agradecemos su valiosa colaboración:

Parte I
Datos demográficos:
1 Edad:
2 Años de Servicios:
3 Nivel Educativo:
Parte II
Aspectos Cognoscitivos de los Profesionales de Enfermería:
4 ¿conoce usted los lineamientos gerenciales de su organización?
Si No
Identifique
algunos:
5 ¿Conoce usted los elementos que conforman el organigrama de su organización?
Si No
Identifique:
6 ¿Sabia usted que esta a cargo de un departamento que tiene una visión, misión y
lineamientos de trabajo?
Si No

Explique:
7 ¿Podría usted definir que es un gerente de enfermería?
Si No
Defina
8 ¿Conoce usted sus funciones en el centro de salud que labora?
SiNo
Mencione algunos:
9 Podría definir lo que es Cultura Organizacional?
Si No
Defina:
10 Conoce usted los elementos culturales de su organización?
Si No
Mencione algunos:
11 ¿Se identifica usted con la organización a la cual pertenece?
SiNo
Explique
12 ¿En su área de trabajo las actividades se organizan en grupo o sólo lo decide el
jefe inmediato?

Si No
Explique
13 En las decisiones de trabajo se toman en consideración las consecuencias que lo
resultados tendrán en los miembros de la organización?
Si No
Explique
14 ¿En tu Organización se adiestra la manera de trabajar?
SiNo
Explique
15 ¿La organización establece el uso de reglas, procesos y supervisión para e
control de la conducta de los empleados?
Si:No
Explique
16 Se te permite que de manera voluntaria participes en nuevas ideas y que sea
tomadas en cuenta?
SiNo
Explique

17 Existe la	motiva	ción de recompe	ensa dependie	endo del rendimi	ento del	l des	empeño
laboral?							
Si	No						
18 ¿Conoce	usted	la importancia	de que en	su organización	exista	una	cultura
organizacional	l defini	da?					
Si	No_						
Explique							

ANEXO B VALIDACIÓN



CARTA DE VALIDACION

Yo, Mariela Sarramera, certifico por medio de la presente que analice el cuestionario que presenta la Ciudadana Yohana Mendoza cursante del Postgrado de Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud, de esta casa de estudio, que realizo para Determinar la incidencia de Lineamientos Organizacionales en la conducta del Profesional de Enfermería relacionadas con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura, estado Aragua.

Una vez efectuado los cambios señalados por mí en el referido Instrumento, este puede ser considerado valido y por consiguiente puede ser aplicado como Instrumento definitivo de dicha Investigación.

En la ciudad de Caracas, a los 31 días del mes de Marzo de 2008.

Lic. Mariela Sarramera
Especialista

CI:

Ciudadana:

Lic. Mariela Sarrramera

Presente.

Me dirijo a usted, para solicitar de su colaboración de la validación del contenido de los instrumentos que se presentan, para acopiar información respecto a la incidencia de Lineamientos Organizacionales en la conducta del Profesional de Enfermería relacionada con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura, estado Aragua.

En tal sentido se anexa la presente, lista de los ítems con la respectiva hoja de validación en el cual indicara con una "X", si tiene claridad en cuanto a la relación de los ítems, si hay congruencia entre los objetivos del estudio y los ítems presentados, así mismo realizar las observaciones respecto al registro de la medición de un criterio, ya que necesita ser ajeno a cualquier otro factor que no sea el rendimiento real en criterio.

Además sus observaciones y recomendaciones como juez competente de la validación serán de gran ayuda para la elaboración final de instrumento, por lo que le agradezco altamente su colaboración.

Sin otro particular a que hacer referencia se suscribe de usted.

Lic. Yohana Mendoza



CARTA DE VALIDACION

Yo, Zoila Torrealba, certifico por medio de la presente que analice el cuestionario que presenta la Ciudadana Yohana Mendoza cursante del Postgrado de Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud, de esta casa de estudio, que realizo para Determinar la incidencia de Lineamientos Organizacionales en la conducta del Profesional de Enfermería relacionadas con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura.

Una vez efectuado los cambios señalados por mí en el referido Instrumento, este puede ser considerado valido y por consiguiente puede ser aplicado como Instrumento definitivo de dicha Investigación.

En la ciudad de Caracas, a los 31 días del mes de Marzo de 2008.

ic. Zoila Torrealba

C.I: 5.012.991



Ciudadana: Lic. Zoila Torrealba Presente.

Me dirijo a usted, para solicitar de su colaboración de la validación del contenido de los instrumentos que se presentan, para acopiar información respecto a la incidencia de Lineamientos Organizacionales en la conducta del Profesional de Enfermería relacionadas con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura, estado Aragua.

En tal sentido se anexa la presente, lista de los ítems con la respectiva hoja de validación en el cual indicara con una "X", si tiene claridad en cuanto a la relación de los ítems, si hay congruencia entre los objetivos del estudio y los ítems presentados, así mismo realizar las observaciones respecto al registro de la medición de un criterio, ya que necesita ser ajeno a cualquier otro factor que no sea el rendimiento real en criterio.

Además sus observaciones y recomendaciones como juez competente de la validación serán de gran ayuda para la elaboración final de instrumento, por lo que le agradezco altamente su colaboración.

Sin otro particular a que hacer referencia se suscribe de usted.

Lic. Yohana Mendoza



CARTA DE VALIDACION

Yo, Aura Delgado, certifico por medio de la presente que analice el cuestionario que presenta la Ciudadana Yohana Mendoza cursante del Postgrado de Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud, de esta casa de estudio, que realizo para Determinar la incidencia de Lineamientos Organizacionales en la conducta del Profesional de Enfermería relacionadas con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura.

Una vez efectuado los cambios señalados por mí en el referido Instrumento, este puede ser considerado valido y por consiguiente puede ser aplicado como Instrumento definitivo de dicha Investigación.

En la ciudad de Caracas, a los 31 días del mes de Marzo de 2008.

MSc. Aura Delgado

C.1. 4.397.037

Ciudadana: MSc. Aura Delgado Presente.

Me dirijo a usted, para solicitar de su colaboración de la validación del contenido de los instrumentos que se presentan, para acopiar información respecto a la incidencia de Lineamientos Organizacionales en la conducta del Profesional de Enfermería relacionada con la Cultura Organizacional del Hospital Dr. José Rangel de Villa de Cura, estado Aragua.

En tal sentido se anexa la presente, lista de los ítems con la respectiva hoja de validación en el cual indicara con una "X", si tiene claridad en cuanto a la relación de los ítems, si hay congruencia entre los objetivos del estudio y los ítems presentados, así mismo realizar las observaciones respecto al registro de la medición de un criterio, ya que necesita ser ajeno a cualquier otro factor que no sea el rendimiento real en criterio.

Además sus observaciones y recomendaciones como juez competente de la validación serán de gran ayuda para la elaboración final de instrumento, por lo que le agradezco altamente su colaboración.

Sin otro particular a que hacer referencia se suscribe de usted.

Lic. Yohana Mendoza

ANEXO C CONFIABILIDAD

Indice de Confiabilidad Prueba Piloto

Total	13	10	6	12	1	0,65	68'0
18	_	0	_	_	0	S²t 0,60 0,40 0,24	p.q
17	-	_	_	_	_	1,00	Σ
16	_	_	_	_	_	1,00	
15	_	0	_	0	_	0,60 0,40 0,24	
14	_	_	0	_	_	0,80 0,20 0,16	
13	_	_	0	_	0	0,60 0,40 0,24	
12	_	_	_	0	_	0,80 0,20 0,16	
1	_	0	_	_	0	0,60 0,40 0,24	
10	_	_	0 .	_	_	0,80 0,20 0,16	
6	0	- (0 ,	-	0	0,40	
Φ.	_ (0 ,	_ ,	- ,	_	0,80	
7	_ ,	- 0	> T	- ,	-	0,80 0,20 0,16	
9 ,	_ (> c		- 、	-	0,80 0,20 0,16	
S	> T		- c	O 7		0,60 0,40 0,24	
4 4		- 0) t	- 7	-	0,80 0,20 0,16	
•	- ເ	7 6	2	t u	0	р р.д	

Sujetos: 5 KR20 =
$$\frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum p.q}{S^2 t} \right)$$

KR20 = 0,97

ANEXO D FRECUENCIAS Y PORCENTAJES

Distribución de Frecuencias y Porcentajes

Tota	14	7	4	10	80	13	00	1	15	10	0	00	0	8	10	6	1	7	0	80	10	1	0	00							
18	-	-	-	-	-	-	-	-	~	-	_	_	_	~	~	_	-	-	_	_	_	-	-	~		24	0	24		100%	100%
17	-	0	0	-	-	-	-	0	-	-	-	0	-	-	_	0	0	_	0	_	-	0	_	0		16	80	24		75%	25% 100%
16	-	-	_	_	_	-	0	0	-	-	0	0	0	-	0	-	-	-	-	-	0	0	-	-		16	00	24		75%	25%
15	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	0	0		9	18	24		25%	75%
14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	~	~	~	-	-	-	~	~	~	-	~	~	-		24	0	24		100%	100%
13	~	-	0	-	0	-	0	0	-	-	0	-	~	-	-	0	_	_	-	_	_	-	_	-	ENCIA	16	œ	24	NTAJE	75%	75% 25% 100% 100%
12	0	0	~	0	-																				FRECU	9	18	24	PORCE	25%	75%
11	-	-	-	0	0	-	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	~	0	0	0	0	0	0			18				75%
10	-	_	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	_	-	-	-	-	~	-	-	-	-	-	~		24	0	24		100%	100%
6	-	0	~	0	0	0	-	0	-	0	~	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	0		00	16	24		34%	100%
00	0	_	-	0	0	-	0	0	-	0	0	0	0	0	-	0	~	0	0	0	0	0	0	0		9	18	24		25%	75%
7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	_	-	-	-	-	-	~		24	0	24		100%	100%
9	~	-	_	0	0	0	0	0	_	-	_	0	-	0	0	_	0	0	0	0	0	0	0	0		8	16	24		34%	66% 100%
40	~	0	~	~	0	-	0	~	~	0	0	-	~	0	-	0	0	-	-	0	~	0	0	0		12	12	24		20%	100%
4	-	~	~	~	0	_	0	_	-	-	0	~	-	0	~	~	0	-	-	0	~	~	-	-		18	9	24		75%	25% 100%
3	-	_	-	-	0	-	-	-	0	-	-	-	0	_	-	-	0	_	-	-	-	0	0	-		18	9	24		75%	25%
	-	7	3	4	20	9	7	00	O	10	17	12	13	4	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		_	0			_	0
															82)										50	ON.	TOTAL		S	NO