

**INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA E.S.E SAN JUAN
DE BETULIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD QUE BRINDA**

**FREDYS JOSÈ HERRERA FUENTES
LUIS ALBERTO MENDEZ ROMERO
JOSÈ DAVID TATIS ASSIA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
COROZAL SUCRE
2005**

**INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA E.S.E SAN JUAN
DE BETULIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD QUE BRINDA**

**FREDYS JOSÈ HERRERA FUENTES
LUIS ALBERTO MENDEZ ROMERO
JOSÈ DAVID TATIS ASSIA**

**Trabajo de grado presentado para optar al título de
Profesional en Administración de Empresas**

**FABIAN MENDOZA STAVE
ASESOR**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
COROZAL SUCRE
2005**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Corozal, septiembre del 2005

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen del Socorro, quien me protege e ilumina.

A mis padres por haberme dado el maravilloso don de la vida, a mis hermanos y novia quienes me apoyan en todo momento.

Fredys José Herrera Fuente

DEDICATORIA

A Dios quien nos proporciona la sabiduría necesaria para sacar adelante este trabajo.

A mi familia por haberme apoyado incondicionalmente en este proceso de aprendizaje.

Luis Alberto Méndez Romero

DEDICATORIA

A Dios en quien tengo fè y me ilumina en todo momento.

A mi esposa y a mis padres por haberme apoyado a seguir a delante y luchar por la superación personal y profesional.

José David Tatis Assia

AGRADECIMIENTOS

El grupo investigador expresa sus agradecimientos:

A Dios porque gracias a su milagrosa ayuda pudimos tener el entendimiento y el tiempo necesario para realizar esta investigación.

A nuestras familias que de una u otra forma nos motivaron a emprender este camino de enseñanza, para que nuestro futuro sea mejor.

A nuestros tutores quienes nos orientaron durante todo este proceso educativo que de una u otra forma contribuyeron en la formación que hoy tenemos.

Al profesor Juan Carlos Herazo, quien nos permitió apoyarnos con su gran experiencia en el campo investigativo para la realización de dicha investigación.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	20
1.2.1. Objetivo General	20
1.2.2. Objetivos Específicos	20
1.3. DELIMITACIÓN DEL TEMA	21
1.4. JUSTIFICACIÓN	22
1.4.1. Justificación Teórica	22
1.4.2. Justificación Metodológica	22
1.4.3. Justificación Práctica	22
2. MARCO DE REFERENCIA Y SISTEMA DE HIPÓTESIS	24
2.1. MARCO DE REFERENCIA	24
2.1.1. Marco Teórico	24
2.1.2. Marco Conceptual	35
2.2. SISTEMA DE HIPÓTESIS	39
2.2.1. Formulación de hipótesis	39
2.2. 2. Operacionalización de hipótesis	39

3. DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO	40
3.1. POBLACIÓN Y MUESTRA	40
3.1.1. Población	40
3.1.2. Determinación de la Muestra Representativa	40
3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	41
3.2.1. Fuentes Secundarias	41
3.2.2. Fuentes Primarias	41
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	41
3.4. DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO	42
4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	43
4.1. ASPECTOS INSTITUCIONALES	43
4.1.1. Cronograma de Trabajo	43
4.2. ASPECTOS FINANCIEROS	44
4.2.1. Presupuesto	44
5. RESULTADOS	45
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXOS	70

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla No 1. Opinión de los trabajadores sobre la existencia de coordinación en la E.S.E. San Juan de Betulia	45
Tabla No 2. Opinión de los trabajadores acerca de la influencia de la competencia entre compañeros sobre el éxito en los resultados de la empresa	46
Tabla No 3. Opinión de los trabajadores sobre la oportunidad y congruencia de la información para el buen desempeño de su trabajo.	47
Tabla No 4. Interés por la opinión de los usuarios acerca del servicio brindado por la E.S.E.	48
Tabla No 5. Utilización optima de los recursos en su área de trabajo	49
Tabla No 6. Conocimiento de elementos Corporativos de la E.S.E.	50
Tabla No 7. Conocimiento del reglamento interno de trabajo.	51
Tabla No 8. Opinión sobre el trabajo como factor motivante para regresar día a día.	52
Tabla No 9. Opinión de los trabajadores acerca del interés de la empresa por el desarrollo del potencial del recurso humano en cuanto a conocimiento y habilidades.	53
Tabla No 10. Opinión acerca del reconocimiento de la empresa para quien supera metas propuestas.	54
Tabla No 11. Opinión acerca de existencia de posibilidades reales de	55

crecimiento en el ámbito personal y profesional.

Tabla No 12. Importancia dada por la empresa a la opinión dada por los trabajadores en la optimización y aseguramiento de los objetivos. 56

Tabla No 13. Opinión de los trabajadores sobre la humanización de los servicios brindados en la E.S.E. 57

Tabla No 14. Opinión de los trabajadores sobre la existencia de satisfacción en los usuarios con relación a los servicios brindados en la E.S.E. 58

Tabla No 15. Opinión acerca de la oportunidad en los servicios. 59

Tabla No 16 Opinión de los trabajadores acerca de la calidad de los servicios brindados en la E.S.E. 60

RESUMEN

En este estudio de tipo descriptivo se escogió a la E.S.E San Juan de Betulia para su desarrollo, en él se profundizan los conocimientos adquiridos acerca de teorías sobre cultura organizacional y conceptos sobre clima organizacional y calidad, determinando la influencia que tiene la cultura organizacional en la calidad de los servicios que brinda esta empresa.

Para la obtención de información se diseñó una encuesta para conocer aspectos relacionados con la cultura organizacional de la E.S.E la cual se aplicó a los 34 trabajadores que la conforman.

Los resultados de la encuesta dejan ver que existe en los trabajadores de la E.S.E una gran desmotivación producto del pago de salarios inoportuno, y de la falta de un programa de motivación e incentivos así como de capacitación y promoción del potencial del recurso humano.

Se reveló además la sensación de falta de coordinación en los procesos expresada por estos en la encuesta al igual que de fallas en la comunicación y canales de comunicación.

Existe desconocimiento por parte de los trabajadores de elementos corporativos tan importantes como la misión, visión, objetivos, metas, a pesar de estar

publicados; lo que muestra desinterés por parte de éstos y falta de promoción por parte de los directivos. Además hay desconocimiento de elementos normativos como el reglamento interno de trabajo.

Todos estos aspectos ejercen una influencia negativa en el desempeño de los trabajadores afectando el resultado de los procesos que realizan y por ende la calidad de los servicios que prestan.

INTRODUCCIÓN

9

Alcanzar la calidad de los servicios es un aspecto relevante para toda la empresa; Más que un lujo, es una necesidad y actualmente una exigencia normativa, en especial para las empresas que brindan servicios de salud, y que hacen parte del Sistema General de Seguridad Social en Salud de Colombia.

Para lograrlo, deben evaluar constantemente sus condiciones y conocer la situación real en la que se encuentra y de esta forma tomar medidas para corregir fallas encontradas que pongan en riesgo la calidad de los servicios o fortaleciendo los aspectos que apoyen y promuevan la calidad.

Existen muchos factores que intervienen en los diversos procesos y en el éxito de los resultados, dentro de los cuales se encuentra el ambiente de trabajo con todos sus componentes como son las creencias del personal, sus valores, opiniones y una serie de interrelaciones que enmarcan la cultura de la empresa y crean un clima organizacional en el cual se desarrollan todos los procesos de la empresa.

Abordando las teorías administrativas acerca de cultura organizacional, clima organizacional, recurso humano y calidad, se ha basado el presente estudio investigativo que pretende determinar la influencia que tiene el clima organizacional sobre la calidad de los servicios que presta la E.S.E San Juan de

Betulia, institución seleccionada para el desarrollo de esta investigación, y de esta forma aportar herramientas que contribuyan al mejoramiento y buen desempeño en sus procesos, y así obtener resultados de calidad.

En este estudio descriptivo la fuente de la información primaria es una encuesta dirigida a los empleados de la E.S.E San Juan de Betulia a través de la cual se indagan aspectos que tienen relación con el clima y cultura organizacional tales como relaciones interpersonales, motivación, sentido de pertenencia e imagen corporativa.

Su resultado es de gran importancia ya que a través de este se contrasta la realidad con la teoría, a la vez que aporta información valiosa para el mejoramiento de calidad en los servicios de salud brindados por la E.S.E San Juan de Betulia.

1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Para toda empresa es de vital importancia contar con una cultura organizacional sólida, en la que sus elementos se muevan en un ambiente laboral adecuado y cuenten con un clima organizacional propicio que favorezca el buen desempeño y la motivación, garantizando a la empresa buenos resultados en sus procesos. Esto se hace aun más indispensable si la base económica de la empresa es la venta de servicios.

Para el caso de la venta de servicios de salud, se considera relevante que quienes intervienen directa o indirectamente en la prestación de dichos servicios se encuentren aptos tanto científicamente, emocional como anímicamente y de esta forma puedan proporcionar al usuario una atención humanizada, respetuosa y con calidad. Esto se logra en una institución prestadora de servicio de salud, fortaleciendo su cultura organizacional definiendo claramente sus objetivos, metas, misión y visión buscando que todos sus integrantes compartan dichos objetivos procurando conjuntamente el desarrollo de la empresa.

La E.S.E San Juan de Betulia como institución prestadora de servicios del I nivel de atención en salud, a la población de su área de influencia, cuenta con recursos físicos, tecnológicos y humanos que requieren de integración y armonía para

poder ser brindados con la mejor calidad. Su cultura organizacional igualmente debe ser sólida para que sus trabajadores realicen sus actividades dentro de un ambiente laboral óptimo que garantice la calidad de su labor.

Pero se ha detectado en sus trabajadores manifestaciones de falta de motivación y sentido de pertenencia, reflejados en apatías y bajo compromiso hacia el trabajo, falta de iniciativa en las labores, uso poco cuidadoso en herramientas y equipos de trabajo y deficiencias en la comunicación entre áreas o dependencias.

La presencia de conflictos interpersonales es otro factor que deteriora el ambiente laboral, así como el descuido fortalecimiento de conductas, creencias, valores, capacidades, actitudes y aptitudes que favorecerían el desarrollo de la empresa, es otro factor que crea desmotivación.

Las circunstancias anteriores pueden llevar a la empresa al deterioro en la calidad de resultado de sus procesos (servicio de salud) ya que al ser brindados estos por un personal desmotivado, desinteresado y dentro de un clima organizacional pobre, se tornarán deshumanizados y rutinizados.

Todo lo anterior repercute en la estabilidad y desarrollo de la Empresa teniendo en cuenta que el actual sistema de salud exige a través de la libre competencia, que las instituciones presten los servicios de salud; y es el usuario quien de acuerdo a la percepción que tenga y la imagen que proyecte la empresa escogerá o no dicha institución; prefiriendo estas las instituciones donde se brinde los

servicios de mejor calidad, más oportuno y donde sea tratado con dignidad, respeto y calidez humana sin importar su condición.

Por esta razón se considera importante realizar un estudio investigativo para conocer la cultura organizacional de la E.S.E. San Juan de Betulia y la forma como ésta influye en la calidad de los servicios que se prestan en esta institución, para identificar los aspectos que influyen negativamente y plantear estrategias para corregirlos, así como también conocer los aspectos favorables y diseñar estrategias para su fortalecimiento.

El sistema de salud en Colombia dentro de su normatividad ha incluido la garantía de calidad en los servicios de salud como un elemento necesario y obligatorio. Para lograr que un servicio de salud sea brindado con calidad son necesarios una serie de recursos como son: físicos, tecnológicos, logísticos, económicos, humanos, entre otros, que integrados y funcionando bajo un mismo objetivo dan como resultado un servicio de salud oportuno, eficiente, eficaz, brindado con la tecnología adecuada y por un recurso humano capacitado, motivado, e interesado en dar lo mejor de sí.

Con base en lo anteriormente planteado surge el siguiente interrogante:

¿Cómo influye la cultura organizacional de la E.S.E. San Juan de Betulia en la calidad de los servicios de salud que ésta brinda?

Llevando a la construcción de las siguientes subpreguntas:

- 1 ¿Son conocidos y aceptados por los trabajadores de la E.S.E, elementos corporativos como misión, visión y objetivos?
- 2 ¿Existe interés de los trabajadores por proyectar una buena imagen de la Empresa?
- 3 ¿Cómo son las relaciones laborales al interior de la E.S.E.?
- 4 ¿Existe en los trabajadores motivación para realizar sus labores en la E.S.E?
- 5 ¿Qué grado de sentido de pertenencia tienen los empleados por la empresa?

1.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General.

Determinar la influencia que tiene la cultura organizacional de la E.S.E. San Juan de Betulia en la calidad de los servicios de salud que ésta brinda.

1.2.2. Objetivos Específicos.

- Verificar el conocimiento y aceptación que tienen los trabajadores de la E.S.E. respecto a elementos corporativos como: misión, visión y objetivos.
- Determinar el grado de interés de los trabajadores por proyectar una buena imagen de la Empresa.
- Identificar la calidad de las relaciones laborales al interior de la E.S.E.
- Establecer el grado de motivación de los trabajadores con respecto a la realización de sus labores en la E.S.E.
- Determinar el grado de sentido de pertenencia e identidad que tienen los trabajadores de la E.S.E.

1.3 DELIMITACIÓN DEL TEMA

En este estudio se hace referencia a las teorías administrativas sobre cultura organizacional y a conceptos como clima organizacional y calidad. Se escogió para su desarrollo la E.S.E San Juan de Betulia, por ser una Empresa Social del Estado del primer Nivel de Atención en Salud que muestra unas características de interés para la realización de este estudio.

La línea de investigación es la de Gestión Social y el estudio se ubica dentro de la sublíneas de Gestión Empresarial de la pequeña y mediana Empresa.

1.4 JUSTIFICACIÓN

1.4.1 Justificación Teórica.

El presente estudio investigativo permite contrastar diferentes conceptos de la administración y teorías estudiadas referentes a cultura organizacional, manejo de personal, calidad total y calidad en los servicios con una realidad existente en la E.S.E. San Juan de Betulia.

1.4.2. Justificación Metodológica:

Se aplicará el empleo de técnicas de investigación (Encuestas), como elemento para la recolección de información que permita conocer entre otros aspectos, la motivación, grado de sentido de pertenencia, las relaciones interpersonales que caracterizan y definen el clima organizacional.

1.4.3. Justificación Práctica.

El resultado de esta investigación aportará una información de gran valor para la E.S.E. debido a que se conocerán aspectos de su cultura organizacional que sean negativos o positivos para la calidad de los servicios de salud que ésta brinda, y de esta forma analizar dicha información con el objetivo de diseñar estrategias de

solución a los aspectos negativos para corregirlos y así evitar que sigan deteriorando la calidad de los servicios.

De igual forma se conocerán los aspectos de la cultura organizacional de la E.S.E. que son positivos para la calidad de los servicios y se pueda plantear estrategias que los fortalezcan y de esta forma garantizar a la población un servicio de salud con calidad.

2. MARCO DE REFERENCIA Y SISTEMA DE HIPOTESIS

2.1 MARCOS DE REFERENCIA.

2.1.1. Marco Teórico.

“Todo el mundo es consciente de que una empresa es una organización humana; es decir, que está formada por personas que trabajan, coordinadas de algún modo, para conseguir ciertas metas o resultados” (Pérez Pérez López, 1985). Si estas metas y resultados apuntan a un mismo fin se puede decir que dicha empresa es exitosa tanto interna como externamente, que el resultado de sus procesos es bueno, garantizado por una coordinación y organización, en la que prima la armonía entre sus objetivos y los de sus empleados.

El resultado de los procesos que se dan al interior de la empresa o su producto final o servicio, esta influenciado entonces por las personas que hacen parte de la empresa y de la complejidad de múltiples características que los acompañan, como son: Su grado de motivación, la calidad de las relaciones interpersonales, su amor y compromiso con la empresa y su interés de mostrar una imagen excelente de la empresa en la cual se desempeña; se habla entonces de la cultura de la empresa conformada por el conjunto de creencias que le sirven de guía y las creencias cotidianas que cuentan con el respaldo de sus políticas, programas y acciones. Se puede considerar a la cultura como un factor que permite identificar

las conductas que los individuos adoptan frente a la consecución de un fin común, los lenguajes que se usan, su sentir y actuar frente a la tecnología, los conocimientos, reglas, recompensas y sanciones que mantienen la identidad de la organización.

Aquí se tiene en cuenta todo lo que conforma la naturaleza propia del individuo en su interacción con el medio ambiente, ya que esas percepciones individuales, en conjunto con las demás, van generando identificaciones colectivas con la organización.

Esta red de creencias cubre toda la organización e influye sobre el comportamiento de las personas. El resultado es una personalidad corporativa.

Por eso es importante conocer la cultura actual y definir la cultura que se desea tener en la empresa para cerrar brechas. Una cultura que no respalde, apoye e impulse a desarrollar procesos de calidad, es una cultura destructiva para la empresa.

Estudiar o conocer una cultura requiere de conocimiento de los diferentes enfoques, así:

- Un primer enfoque consiste en ver las organizaciones desde su entorno, con lo que la influencia en el ambiente se convierte en el factor explicativo privilegiado de los cambios que tienen lugar en la organización.

Desde esta perspectiva, las empresas son sistemas socioculturales que nacen y mueren bajo el influjo de circunstancias ecológicas, en el intento continuo de adaptarse a las características económicas, culturales y sociopolíticas del ambiente. Es decir, son productos de la interacción con un ambiente de alto grado de contingencia.

- Pero si bien es patente la influencia del entorno sobre la organización, no es menos cierto que las organizaciones influyen también sobre el ambiente; Las organizaciones no son meras respuestas adaptativas al ambiente, sino que interactúan con él.

A lo largo de su historia, cada empresa va configurando su propio carácter e idiosincrasia bajo la influencia de la personalidad y valores de quienes la conforman. En este enfoque, la cultura de la empresa es un sistema de valores y normas que ha ido formándose históricamente, haciéndose más sólido y estable con la repetición y habituación, y que se trasmite a los nuevos miembros de la empresa modelando su conducta.

- Los dos enfoques anteriores (ecológico e institucionalista), mantienen una perspectiva holista (macro) de la organización. Pero si se toma la perspectiva (micro), la aparente pasividad de los sujetos frente al hecho social que los modela y su autorreproducción en el tiempo se complementa con una visión del hombre como actor social que construye la sociedad.

Dentro de la escuela simbólica, Geertz ,(1973) ve la cultura como el tejido de significados a través del cual los seres humanos interpretan sus experiencias y orientan sus acciones.

Cada integrante de la organización llega a ésta con un bagaje de conocimientos, hábitos, experiencias, propósitos y expectativas. Estos elementos son dinamismos capaces de influir en la organización. Recíprocamente, las organizaciones contribuyen con una variedad de elementos que moldean a los individuos en mayor o menor grado a través del tiempo.

En cuanto una organización puede satisfacer las necesidades de pertenencia, y de hecho las va satisfaciendo, la persona la siente como una extensión de sí misma, como una dilatación de su personalidad. Se internalizan sus metas, sus triunfos y fracasos, sus tradiciones y normas, hasta asimilarlas y hacerlas propias.

El nivel de grado de pertenencia es determinante y en él intervienen dos variables: El papel desempeñado en la organización y la trascendencia.

La existencia de la necesidad de trascender el propio yo es reconocida por expertos como Schein al tratar la dinámica de las carreras. En ciertos momentos de la vida profesional de las personas es natural la búsqueda de labores de “mentorización”; es decir, de transmisión de lo aprendido a otros, o de labores de responsabilidad sobre el bienestar de la empresa.

Se puede concebir la acción humana como parte de un proceso de interacción con un entorno que, en general también será humano. La primera característica de los agentes es que, en términos generales, pueden aprender como consecuencia de un proceso de interacción. Es decir, que experimentan modificaciones que harán variar sus percepciones siguientes.

Según el modelo antropológico las acciones dependen de un aprendizaje que permite múltiples direcciones al contar con una característica humana: la libertad, y este aprendizaje no siempre es positivo: “el agente tiene la posibilidad de aprender negativamente”, (Pérez López, 198,P.S.). Es decir, que sus experiencias le dificulten la satisfacción de sus necesidades en lugar de ayudarle:

- Mediante la acción se pueden adquirir hábitos que nos ayudan a resolver cada vez mejor los problemas. Los clásicos llaman a este proceso “adquirir virtudes”.
- Mediante la acción se pueden adquirir hábitos que nos dificultan cada vez más la resolución de problemas. Los clásicos llaman a este proceso “adquirir vicios”.

La manifestación exterior de la calidad del aprendizaje recibido por una persona es acción, y la fuerza que mueve a esa acción es conocida con el nombre de motivación, que no es si no la “fuerza que impulsa a la persona humana a actuar”. Cada persona tiene una escala de preferencias interna y busca satisfacción de sus necesidades en las percepciones que reciben dentro del conjunto de interacciones posibles que se pueden establecer entre ella y el entorno.

Estos motivos internos sumados a incentivos que proporcione la empresa en la cual se desempeña una persona, logran dar un buen resultado o producto laboral, caracterizado por un desempeño dinámico, efectivo y eficiente; con un espíritu de armonía en relación con su trabajo.

En una empresa con un sistema de recompensas bien planteado los resultados de los procesos se verán con mayor y mejor calidad; este sistema no debe centrarse únicamente en los niveles de remuneración ni en los incrementos salariales. El sistema de recompensas debe estar caracterizado por todos los métodos que se utilizan para decirle a los empleados “ustedes están realizando un buen trabajo y se los agradecemos”. Los siguientes son algunos componentes de los sistemas de recompensas:

- Incrementos salariales.
- Incentivos.
- Programas especiales de reconocimiento.
- Promociones.
- Nombramientos.
- Premios y condecoraciones.
- Expresiones de agradecimiento.
- Sistemas de evaluación.
- Tiempo libre remunerado.

Un sistema de recompensa bien diseñado y efectivamente administrado puede darle espíritu e impulso a una organización; dicho sistema debe respaldar los

principales objetivos y valores de la organización los cuales están relacionados con la realización de productos y servicios de la más alta calidad y que logren la satisfacción de los clientes.

Básicamente, es el personal de la empresa en todos los niveles y en todas las unidades, el que aplica los instrumentos y conceptos de la calidad para satisfacer las necesidades de los clientes, y son éstos quienes en última instancia indican el punto hasta el cual la empresa está alcanzando la calidad, es lo que se refiere a satisfacer las necesidades de los clientes. En consecuencia, uno de los pasos vitales de una empresa para alcanzar calidad en sus servicios consiste en evaluar el ambiente de las relaciones humanas internas para determinar cuán tan dispuestos están los empleados a aceptar un cambio significativo en las operaciones de la empresa.

Las relaciones humanas dentro de la empresa están influenciadas por muchos aspectos internos, (como estados de ánimo, opciones personales, puntos de vista, etc.), y aspectos externos, (como relación laboral, papel dentro de la empresa, niveles jerárquico, etc). dentro de esta interacción se pueden dar situaciones de conflicto que presuponen para la empresa desventajas, pero que sabiendo manejar o estando preparados para enfrentarlos podrán ser provechosos y aportarán recursos a la empresa o cambios pasivos.

Es por esto importante para una empresa contar con estrategias que le permitan enfrentar el conflicto en tres momentos: antes del conflicto a través de estrategias

de prevención, (selección y formación de personal, creación y modificación de los puestos y flujos de trabajo, anticiparse y establecer normas para canalizar los conflictos); durante el conflicto a través de posibles alternativas para solucionarlo y después del conflicto.

Igualmente es importante para favorecer las relaciones humanas fortalecer aspectos como integración, cooperación y coordinación a través de estrategias que permitan estrechar lazos y vínculos personales que posibiliten la buena comunicación y el buen establecimiento de relaciones laborales dentro de un ambiente de armonía que genere tranquilidad para el buen desempeño de sus labores.

Las tensiones vividas dentro de las relaciones personales en una empresa serán reflejadas en los resultados de sus procesos a través de una disminución en la calidad de los productos o servicios sentidos a través de una pobre comunicación y afectando las relaciones con los clientes.

Conocer todos estos aspectos sobre la cultura organizacional de una empresa ayudará a determinar los cambios que deben llevarse a efecto en los programas de la empresa, sus políticas y el comportamiento necesario para respaldar el proceso de búsqueda de calidad. Si no se posee una visión acertada y objetiva del clima y la cultura de la organización sería una búsqueda infructuosa y carente de previsión, además podría decirse que el proceso de búsqueda de calidad se estaría construyendo sobre una base muy débil.

El propósito general de conocer acerca del clima organizacional de una empresa es garantizar que la población de empleados se encuentre disponible y dispuesta a participar en la construcción de una cultura para la calidad, es decir una actitud en base en la confianza, el trabajo en equipo, la solución objetiva de los problemas y la responsabilidad compartida.

Igualmente es relevante conocer las percepciones de los clientes acerca de la empresa y los servicios que presta. Si la definición básica de la calidad es satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas razonables, se necesita, en primer lugar, una comprensión exacta de aquello que los clientes necesitan y esperan. Lógicamente, es necesario considerar la brecha que existe entre el desempeño de los trabajadores y lo que el cliente necesita si se está buscando fijar adecuadamente como objetivo actividades de mejoramiento. Las acciones que se basan en evidencias objetivas pueden producir los resultados que desean, mientras que las que se basan en supuesto producen frustración o resultados frágiles la mayoría de las veces.

Para que una empresa alcance la calidad en sus servicios requiere entonces de bases concretas para cambios específicos, de una cultura organizacional sólida que busque su desarrollo y mejoramiento y de un recurso humano dispuesto a dar lo mejor de sí y que cuente con un ambiente laboral propicio para lograr los objetivos propios y colectivos, que repercutan en un servicio entregado con calidad al cliente externo.

Por otro lado, las empresas dedicadas a brindar servicios de salud actualmente se encuentran bajo la normatividad del sistema general de seguridad social en salud del territorio Colombiano, para el cual la calidad en los servicios más que una necesidad se ha planteado como una obligación al punto de normatizarlo a través de un sistema de garantía de calidad con el cual deben contar todas las instituciones relacionadas con la prestación y administración de los servicios de salud.

Para lograrlo dichas instituciones deben buscar los mecanismos que les permitan mejorar la calidad en los servicios ya sea a través del fortalecimiento de las condiciones técnico- administrativas, la consecución de los recursos necesarios ya sean , físicos, humanos, económicos y la adaptación a las exigencias del medio teniendo en cuenta las características propias de la región en la cual se encuentra ubicada y la cual hace parte de su área de influencia.

Una forma de lograrlo es teniendo un conocimiento amplio de sus diferentes áreas de cómo éstas se desempeñan, de su ambiente y del clima organizacional vivido al interior de la empresa.

La información acerca de su clima organizacional, sobre los valores y creencias de sus empleados le aporta elementos para el diseño y planteamiento de estrategias de mejoramiento pudiendo alcanzar con mayor facilidad que sus empleados se encuentren dispuestos e interesados en brindar un servicio de salud más humano, eficiente, efectivo y con el máximo de eficiencia sobre el estado de salud de las personas que requieren de su servicio.

Es así como la calidad pasa de convertirse en un lujo a llegar a ser una exigencia o un requisito para la prestación de los servicios de salud. Y un aporte muy importante para alcanzarla es el contar con una cultura organizacional que la favorezca.

2.1.2. Marco conceptual.

- **Cultura organizacional:**

Es el conjunto de normas, valores éticos y morales, creencias tradiciones de las personas e instituciones, capacidades adquiridas por los trabajadores etc. que deben estar en equilibrio para una buena convivencia.

- **Clima organizacional:**

Referido a un estado temporal cambiante en el desempeño de las actividades dentro de una organización o parte de ella.

- **Motivación:**

Es el impulso a realizar una labor, buscando el logro de satisfacciones y que generan modificaciones internas y consecuencias externas.

- **Sentido de pertenencia**

Grado de compromiso, de responsabilidad e interés que posee el talento humano de una empresa para el desarrollo de ésta.

- **Relaciones laborales:**

“Conjunto de relaciones personales o colectivas que se producen entre los miembros de una organización productiva, como el resultado del intercambio de

trabajo personal que realizan una de las partes y de las correspondientes contraprestación económica que la otra parte ofrece”.

- **Capacitación del personal:**

“Es el mejoramiento de aptitudes, capacidad, entendimiento y condiciones naturales de una persona, así como el desarrollo de sus creencias y valores”.

- **Ética:**

“Adecuación de la conducta a unas normas de comportamiento consideradas justas y que pretenden aproximarse a una justicia objetiva”.

- **Estructura orgánica:**

“Disposición sistemática de los órganos que integran una institución, conforme a criterios de jerarquías y especialización, ordenados y codificados de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de dependencias”.

- **Eficiencia:**

“Trabajo bien hecho, con el mínimo costo, el mínimo de esfuerzo y el máximo rendimiento”.

- **Eficacia:**

Consiste en alcanzar los fines previamente señalados a través de la utilización máxima de los recursos con que se dispone.

- **Empresa prestadora de servicios de salud:**

Organización y establecimiento que presta servicio de promoción, prevención diagnóstico y rehabilitación en salud.

- **Trabajadores:**

Es el recurso más importante de toda empresa, y son los encargados del manejo y ejecución de las tareas hacia el logro de objetivos.

- **Objetivos:**

Es el fin a donde se desea llegar ya sea a corto, mediano o largo plazo en cuanto a las proyecciones y/o anhelos de una organización.

- **Misión:**

Es la razón de ser de la institución, es el credo, el propósito, la filosofía, los principios y creencias de una entidad. Responde 4 preguntas fundamentales:

¿ Quiénes somos?, ¿A quiénes servimos?, ¿Por qué existimos?, ¿Y qué nos hace únicos?.

- **Visión:**

Fundamentalmente la visión establece el estado deseado de la organización en el futuro, describe la situación a la cual se aspira que ésta llegue en el largo plazo y la imagen pública que desea proyectar. Así la formulación de la visión puede partir de la pregunta ¿Qué queremos ser en el futuro?.

- **Calidad general y calidad de los servicios de salud:**

Calidades o características de un servicio que lo hacen eficiente, efectivo y eficaz; y que logra obtener la satisfacción y expectativas de las necesidades del usuario.

- **Imagen corporativa:** “Percepción del usuario acerca de la empresa”

Conjunto de ideas que el público relaciona con una determinada empresa, es decir, en la opinión que el público tiene de dicha empresa. Esta se obtiene a partir de la actividad de la empresa.

- **Servicio de salud:**

Es la prestación de los servicios de salud en sus fases de promoción y fomento, prevención de la enfermedad, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación.

- **Oportunidad de servicio:**

Tiempo transcurrido entre la solicitud de un servicio de salud y el momento en que esto es prestado.

- **Humanización de los servicios:**

Característica de un servicio que se presta teniendo en cuenta la dignidad del ser humano a quien se le brinda dicho servicio.

- **Usuario:**

Personas susceptibles de demandar un producto y/o servicio para satisfacer una necesidad.

2.2 SISTEMA DE HIPÓTESIS.

2.2.1. Formulación de Hipótesis.

La cultura organizacional actual de la E.S.E. San Juan de Betulia influye negativamente en la calidad de los servicios de salud que este brinda.

2.2.2. Operacionalización de Hipótesis.

1. Variable independiente: La cultura organizacional.

- Relaciones laborales.
- Sentido de pertenencia.
- Grado de conocimiento y aceptación de elementos corporativos (Misión, Visión y Objetivos).
- Grado de motivación.

2. Variable dependiente: Calidad de los servicios de salud.

- Humanización de los servicios.
- Oportunidad en los servicios.

3. DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO.

3.1. POBLACION Y MUESTRA.

3.1.1. Población.

La población en la presente investigación la conforman los 34 empleados que actualmente laboran en la E. S. E. San Juan de Betulia y que poseen características propias que al interactuar con la empresa demarcan un clima organizacional, al igual que sus creencias, costumbres y valores definen la cultura organizacional de la E. S. E. lo cual es el objeto del presente estudio.

3.1.2 Determinación de la Muestra Representativa.

Dado que el tamaño poblacional de esta investigación (34) se considera bajo, se decidió aplicar la encuesta a los 34 trabajadores de la E. S. E. San Juan de Betulia.

3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

3.2.1. Fuentes Secundarias.

Las fuentes secundarias de información en la presente investigación están conformadas por los libros, folletos, revistas, diccionarios y documentos consultados referentes a cultura organizacional y calidad de servicios en la empresa, los cuales aportan material teórico y conceptual acerca del tema.

3.2.2 Fuentes Primarias.

A través de la encuesta se recogerá la información necesaria para la investigación, para lo cual es diseñado un formulario o cuestionario que permite conocer las motivaciones, actividades y opiniones de los individuos con relación al objeto de estudio en la presente investigación.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANALISIS DE LA INFORMACION.

La información obtenida será clasificada y ordenada mediante tablas, donde se muestra en forma clara los resultados de cada uno de los aspectos investigados relacionados con el objeto de estudio. Dicha información será sometida al análisis y estudio estadístico.

3.4 DEFINICION Y JUSTIFICACION DEL TIPO DE ESTUDIO.

El presente estudio se considera de tipo descriptivo ya que a través de éste se delimita el problema a investigar, se pretende conocer además actividades, comportamientos y opiniones de la población de estudio.

A través de éste se identifican las características investigadas, estableciendo relación entre las variables de la investigación y de esta forma comprobar la veracidad de la hipótesis planteada.

El método de investigación es la deducción ya que se buscará la explicación a una realidad o hecho particular a partir de los temas generales.

4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1. ASPECTOS INSTITUCIONALES.

4.1.1. Cronograma de Trabajo.

ACTIVIDAD	7° SEMESTRE	8° SEMESTRE	9° SEMESTRE	10° SEMESTRE
Anteproyecto	////////////////////			
Diseño metodológico básico		//////////////////// ////////////////////	//////////////////// ////////////////////	
Recolección de información				//////////////////// ////////////////////
Tratamiento de la información				//////////////////// ////////////////////
Análisis de información				//////////////////// ////////////////////
Redacción preliminar				////////////////////
Presentación				////////////////////

4.2. ASPECTOS FINANCIEROS.

4.2.1. Presupuesto.

CONCEPTO	COSTOS
GASTOS GENERALES	
Papelería y útiles de W	50.000
Viáticos	30.000
Transcripción	50.000
Gastos de presentación informe final	70.000
SERVICIOS PERSONALES	
Asesoría externa	400.000
TOTAL	600.000

5. RESULTADOS

A continuación se presentan los datos obtenidos a través de la aplicación de la encuesta a la población objeto de estudio, la cual se hace a través tablas.

Tabla N° 1.

Opinión de los trabajadores sobre la existencia de coordinación en la E. S. E. San Juan de Betulia.

OPINION	N°	%
Si existe coordinación	18	53
No existe coordinación	16	47
TOTAL	34	100

El 53% de la población manifestó que si existe coordinación en la E.S.E y el 47% de los encuestados considera que no existe coordinación en los procesos que se dan en la empresa. Este resultado deja ver que si bien es cierto la mayoría de los encuestados opina que si hay coordinación, un porcentaje muy alto opina que no la hay siendo esto un factor de riesgo pues, al no existir completo acuerdo y armonía entre el grupo de trabajo al realizar determinada acción, se estaría

atentando considerablemente contra un buen resultado de los procesos que se dan en la E.S.E.

Tabla N° 2.

Opinión de los trabajadores acerca de la influencia de la competencia entre compañeros sobre el éxito en los resultados de la empresa.

OPINION	N°	%
Si afecta	7	21
No afecta	27	79
TOTAL	34	100

Se puede ver a través del resultado obtenido que el mayor porcentaje de la población 79% opina que la competencia entre compañeros no afecta los resultados en la empresa, y una minoría de 7 personas correspondiente al 21% opina que si lo afecta; exponiendo como razón que debido a la competencia existente se ha creado un ambiente insano de rivalidad que amerita atención por parte de las directivas para evitar que sigan o empeoren.

Tabla N° 3.

Opinión de los trabajadores sobre la oportunidad y congruencia de la información para el buen desempeño de su trabajo.

OPINION	N°	%
Si cuentan con información oportuna y congruente.	23	68
No cuentan con información oportuna y congruente	11	32
TOTAL	34	100

Se puede afirmar a través de este resultado que la mayoría 68% de los trabajadores consideran que si cuentan con información oportuna y que esta no se contradice a la hora de desarrollar su trabajo. Y un 32% dice no contar con información oportuna y congruente. Reflejando que existen fallas de comunicación dentro de la empresa, aunque esta puede presentarse solo en algunas áreas, teniendo en cuenta que la mayor parte de la población encuestada no lo manifestó así. De todas formas si la comunicación e información carecen de claridad aunque sea en un sector de la empresa, pueden presentarse incoherencias que sin duda la afectarían en su totalidad.

Tabla N° 4.

Interés de los trabajadores por la opinión de los usuarios acerca del servicio brindado por la E.S.E.

OPINION	N°	%
Si tiene interés	34	100
No tiene interés	0	0
TOTAL	34	100

A través de este resultado se puede observar que a la totalidad de la población si le interesa lo que el usuario piensa acerca del servicio que brinda la E.S.E siendo este aspecto un punto favorable para el desempeño de sus labores y la calidad del trabajo que realizan, generando disposición para trabajar por la empresa en aspectos referentes al servicio siempre y cuando cuenten con los recursos necesarios.

Tabla N° 5.

Utilización óptima de los recursos en su área de trabajo.

OPINIÓN	N°	%
Si optimiza recursos	11	32
No optimiza recursos	23	68
TOTAL	34	100

Se pudo verificar que la mayoría de los trabajadores considera que no optimiza los recursos en su área de trabajo, representado en un 68% de la población y un menor porcentaje 32% opina que si optimiza los recursos en su área de trabajo. Dejando ver esto que no existe en este aspecto sentido de pertenencia que ponga de manifiesto la correcta y racional utilización de los recursos hacia una eficiencia en el trabajo.

Tabla N° 6.

Conocimientos de elementos corporativos de la E.S.E. (Misión, Visión y objetivos)

OPINIÓN	Nº	%
Si tiene conocimiento	11	32
No tiene conocimiento	23	68
TOTAL	34	100

Un 68% de la población no tiene conocimiento de elementos corporativos a pesar de estar publicados los dos primeros (Misión y Visión); un menor porcentaje es decir el 32 % coincidieron en que si los conoce. Cabe resaltar que de este porcentaje se presentaron observaciones en las que se manifestó que lo planteado en tales elementos eran inalcanzable principalmente por la problemática de falta de pago en los salarios. También es importante resaltar que si no hay conocimiento total de los elementos antes señalados los empleados no se estarían guiando hacia un mismo fin, lo cual sería preocupante para los intereses de la E.S.E.

Tabla N° 7.

Conocimiento del reglamento interno de trabajo.

OPINION	N°	%
Si conoce	18	53
No conoce	16	47
TOTAL	34	100

La mayoría de los trabajadores 53% conoce el reglamento interno de trabajo, pero un porcentaje muy alto 47% lo desconoce, siendo esta situación un factor desfavorable para la empresa y sus procesos, dado que este normatiza en forma clara toda la actividad laboral al interior de la empresa; y si se desconoce la forma reglamentada de desarrollar los procesos en la empresa los resultados se pueden ver afectados.

Tabla N° 8.

Opinión sobre el trabajo como factor motivante para regresar a trabajar día a día.

OPINION	N°	%
Si es motivante	11	32
No es motivante	23	68
TOTAL	34	100

La mayoría de la población encuestada 68% no ve el trabajo que realiza como un factor motivante en sí mismo para regresar a trabajar día a día. Un 32% de la población considera que si lo es. Este resultado muestra que la mayoría de los trabajadores no tienen al trabajo como su mayor motivación, razón dada por ellos es la impuntualidad en los salarios, manifestando que la retribución económica es lo que los motivaría a seguir trabajando.

Tabla N° 9.

Opinión de los trabajadores acerca del interés de la empresa por el desarrollo del potencial del recurso humano en cuanto a conocimientos y habilidades.

OPINION	N°	%
La empresa si se interesa	0	0
La empresa no se interesa	34	100
TOTAL	34	100

De manera unánime el 100% afirma que la empresa no se interesa por el desarrollo de las habilidades y la adquisición de nuevos conocimientos por parte de los trabajadores; situación ésta que revela la falta de un programa de capacitación que motive e incentive a los trabajadores, y a la vez los dote de nuevas herramientas para desempeñar mejor su trabajo.

Tabla N° 10.

Opinión acerca del reconocimiento de la empresa para quien supera metas propuestas.

OPINION	N°	%
Si reconoce	0	0
No reconoce	34	100
TOTAL	34	100

El 100% de los trabajadores manifiestan que la Empresa no reconoce a quien haya superado las metas propuestas en su trabajo. Dejando ver que existe una pobre o nula motivación y un programa de incentivos hacia los empleados. Tales aspectos, sin duda afectan la mentalidad y el arraigo de los empleados hacia las actividades en la E.S.E.

Tabla N° 11.

Opinión acerca de la existencia de posibilidades reales de crecimiento en el ámbito personal y profesional.

OPINION	N°	%
Si existen	0	0
No existen	34	100
TOTAL	34	100

Este resultado muestra que el 100% de los trabajadores opina que en la Empresa no existen posibilidades reales de crecimiento en el ámbito personal y profesional, manifestando que la principal causa es la falta de remuneración o los pagos atrasados que imposibilitan satisfacer oportunamente las necesidades personales, familiares y profesionalmente no les permite desarrollarse principalmente por la carencia de un programa de capacitación.

Tabla N° 12.

Importancia dada por la Empresa a la opinión de trabajadores para la optimización y seguimiento de los objetivos.

OPINION	N°	%
Si se tiene en cuenta.	26	76
No se tiene en cuenta.	8	24
TOTAL	34	100

El 76% de los trabajadores opina que en la empresa si se tiene en cuenta su opinión para la toma de decisiones que busquen su mejoramiento, y el 24% opina que no se tiene en cuenta a los trabajadores en la toma de decisiones; observándose un sentimiento no generalizado creado por una posible parcialización de algunos empleados en este proceso. Situación que puede generar malestar afectando en cierta medida la cultura y clima organizacional.

Tabla N° 13.

Opinión de los trabajadores sobre la humanización de los servicios brindados en la E.S.E.

OPINION	N°	%
Si hay humanización.	34	100
No hay humanización	0	0
TOTAL	34	100

El total de los trabajadores opina que si hay humanización en los servicios prestados en la E.S.E refiriéndose a un trato amable, cálido y con respeto al usuario. Esto se debe en gran medida a que hay conciencia en que el usuario es el cliente que mantiene en pie a la empresa. Por tal razón deben tratarlos bien independiente de la presencia de aspectos negativos al interior de la misma.

Tabla N° 14.

Opinión de los trabajadores sobre la existencia de satisfacción en los usuarios con relación a los servicios brindados en la E.S.E.

OPINION	N°	%
Si hay satisfacción	23	68
No hay satisfacción	11	32
TOTAL	34	100

Este resultado muestra que el 68% de los encuestados opina que los usuarios si están satisfechos con los servicios brindados en la E.S.E mientras un 32% manifiesta lo contrario, debido a aspectos como falta de oportunidad en la atención, falta de insumos requeridos para atenderlos bien teniendo estos que comprarlos y la existencia continua de paros en el trabajo que obstaculizan la debida atención de los usuarios.

Tabla N° 15.

Opinión acerca de la oportunidad en los servicios.

OPINION	N°	%
Siempre son oportunos	4	12
Casi siempre son oportunos	30	88
Nunca son oportunos	0	0
TOTAL	34	100

El 88% de los encuestados opina que los servicios casi siempre son oportunos debido a la presencia de paros en las labores, además consideran que es necesario mas personal de salud para atender en forma rápida a los usuarios y el 12% opina que son oportunos.

La anterior situación puede conllevar a la perdida de credibilidad y confianza de los usuarios hacia la E.S.E.

Tabla N° 16.

Opinión de los trabajadores acerca de la calidad de los servicios brindados en la E.S.E.

OPINION	N°	%
Buena	23	68
Regular	11	32
Mala	0	0
TOTAL	34	100

El 68% de los encuestados considera que la calidad de los servicios brindados en la E.S.E es buena y un 32% la considera regular aduciendo razones como la desmotivación de los trabajadores por la falta de pagos y la presencia continua de paros de trabajo que deterioran la buena prestación de un servicio de salud. Ninguno la considero de mala calidad.

CONCLUSIONES

La cultura organizacional de una empresa con todos los elementos que la conforman es un factor altamente influyente en la ejecución de sus actividades y en la realidad de los resultados que se obtengan. Teniendo en cuenta esta premisa se puede concluir en el presente estudio investigativo que la E.S.E San Juan de Betulia presenta fallas que deterioran el clima de la organización y ponen en riesgo la buena calidad de los servicios que oferta.

Dentro de los aspectos negativos encontramos que en las relaciones laborales dadas al interior de la empresa se evidencian deficiencias, las cuales fueron expresadas por un alto porcentaje de personas que tienen una percepción de falta de coordinación en los procesos dados en la Empresa. Igualmente hubo opiniones en alto porcentaje que considera que la comunicación no es oportuna y que existe información contraria a la hora de realizar sus labores, mostrando así deficiencias en las líneas de comunicación establecidas en la Empresa.

Por otra parte, el sentido de pertenencia que poseen los trabajadores es decir el grado de compromiso, responsabilidad e interés para con la empresa donde laboran se puede considerar en un grado intermedio ya que manifiesta que sí hay preocupación por lo que el usuario piense o la forma cómo percibe a la Empresa; pero un aspecto negativo encontrado es que no optimizan el uso de

los recursos de trabajo ya sea por falta de capacitación en el manejo de equipos o por la poca racionalización de los recursos, viéndose afectada la identidad positiva que estos deben reflejar hacia afuera.

El desconocimiento por parte de los trabajadores acerca de los elementos tan importantes como la misión, visión y objetivos de la Empresa ponen de manifiesto que no es solo necesaria la publicación de estos, sino también la promoción de los mismos en el grupo de trabajo. De igual forma el desconocimiento del reglamento interno de trabajo por la mayor parte de los trabajadores se considera un factor de riesgo para el buen desempeño de sus labores.

Se detecta una desmotivación significativa respecto al trabajo, propiciada principalmente por la falta de pagos oportunos y la ausencia en la Empresa de un programa de incentivos y recompensas en el que se muestre interés por el desarrollo del potencial del recurso humano. Convirtiéndose esto en un factor altamente desfavorable para el buen desempeño de los trabajadores quienes no tendrían esa fuerza emotiva y positivista que los conduzca a un nivel de productividad y creatividad alto.

Este conjunto de características influyen de manera negativa en la calidad de los servicios brindados en la E.S.E a pesar de que las opiniones acerca de la satisfacción de los usuarios estuvieron repartidas, se considera que las fallas existentes a nivel empresarial son relevantes y que influyen en el desempeño de sus trabajadores dando como resultados servicios prestados con desmotivación,

con escaso sentido de pertenencia y con poca coordinación incidiendo de manera negativa en la consecución del éxito de la Empresa en el que el esfuerzo de todos y cada uno de los trabajadores esté orientado por un mismo camino y busque un mismo fin que debe ser la prestación de un servicio de Salud con calidad, asegurando de esta forma el desarrollo y futuro de la E.S.E.

RECOMENDACIONES

Derivadas de las conclusiones anteriores, se presentan una serie de recomendaciones que busquen aportar medidas que disminuyan o contrarresten los factores de riesgo que presenta la cultura organizacional de la E.S.E y que afectan o ponen en riesgo la calidad de los servicios brindados por ésta:

- Se debe evaluar la efectividad de los canales de comunicación establecida en la E.S.E para detectar dónde están las fallas, determinar además cómo debe darse el adecuado desarrollo de los procesos analizándolos para poder diseñar así un flujo de procesos en cada área, todo esto con la participación activa de los trabajadores.
- Se debe promover la coordinación en cada área de tal forma que los procesos no se obstaculicen, para esto es necesario la participación de los jefes de cada área de la E.S.E a quienes se debe capacitar respecto al tema para que los transmitan a los trabajadores a su cargo. Se debe recomendar a cada trabajador cuáles son sus funciones dentro de la Empresa esto se puede realizar teniendo como referencia el manual de funciones de la E.S.E.
- Es necesario promover la imagen de la Empresa comenzando desde su cliente interno (trabajador); para lo cual se requiere del diseño de programas de

educación, capacitación e información sobre los aspectos que conforman o hacen parte de la imagen corporativa de la Empresa, tales como la misión de la E.S.E, la visión, los objetivos, las metas que se desean alcanzar, para así compartir con los trabajadores iguales deseos y sea mas fácil marchar todos juntos por el mismo camino en la búsqueda de un mismo fin. No basta con publicar estos elementos en una pared sino reunir a los trabajadores y hablarles de estos aspectos y de la importancia que tiene la E.S.E para la vida de todos los trabajadores y de la comunidad del municipio de San Juan de Betulia.

- Se deben diseñar programas de motivación al trabajador que pueden incluir incentivos, reconocimientos ante superación de metas, condecoraciones, entre otros.

De igual forma debe gestionarse el pago de salarios oportunos para los trabajadores, ya que se considera uno de los factores que más genera desmotivación en ésta institución; puede ser agilizando trámites administrativos, tales como cobros de carteras atrasadas que le permita a la E.S.E. la consecución de recursos económicos para poder hacer el pago de salarios a los trabajadores.

También es conveniente el diseño de programas de capacitación a través de los cuales se le da al trabajador la oportunidad de aumentar sus conocimientos, fortalecer sus habilidades y destrezas y corregir deficiencias. De esta forma se estará aumentando el potencial del talento humano recibiendo un mayor beneficio empresarial al contar con un personal capacitado para el buen desempeño y la buena calidad de los servicios que brinda la E.S.E.

Al motivarse el recurso humano se lograría también corregir fallas en cuanto al uso de los recursos, por lo que estos tendrían una mejor actitud frente a la empresa, habiéndose fortalecido su sentido de pertenencia, compromiso y responsabilidad; de igual forma es conveniente el diseño de estrategias de control para el buen uso de los recursos, con el fin de evitar desperdicios y otros aspectos contrarios que atenten contra el buen rendimiento de los trabajadores.

- Es necesario que todo el personal conozca el reglamento interno de trabajo. Por esto es conveniente publicarlo para que esté al alcance de todos, no sin antes explicarlo para que todas y cada una de las personas que integran la E.S.E. conozcan las reglas de su trabajo.
- La información obtenida en esta investigación no solo arrojó aspectos negativos, pues si bien, a todos los trabajadores les interesa lo que el usuario piensa acerca de los servicios que se brindan en la E.S.E., por esto se

considera necesario lograr motivarlos para fortalecer este aspecto y que estos puedan desarrollar al máximo su potencial con miras a buscar con verdadero interés la satisfacción del usuario, brindándoles un servicio oportuno, eficiente, eficaz, efectivo y humanizado, es decir, un servicio con calidad.

BIBLIOGRAFIA

- GONZALEZ, Luis José, Axiología y Ética Profesional, UNISUR, Santa fe de Bogotá, D.C,1995.
- BERRY, thomas H Cómo Gerencia la Transformación hacia la calidad total, Mc Graw Hill, 2.000.
- La Empresa Como Organización Humana, módulo III diplomado auditoria en salud, CECAR, Sincelejo, 1.998.
- MARIN, Antonio Lucas. Sociología Para la Empresa – Mc GRAW Hill.
- MARTINEZ, Ciro, Estadística Comercial. Mejores Recursos Humanos en la Empresa. Grupo Editorial Norma. 1.994.
- LONDOÑO, Antonio. Compilación de Lecturas Para el Tema: Iniciativa Empresarial. UNAD. Facultad de Ciencias Administrativas, Santafé de Bogotá. D.C. 1.998.
- RAMÍREZ, Carlos. Teorías y enfoques sobre administración. UNISUR 1994.
- <http://www.Unocoporativa.com.Reportaje>. La importancia de la imagen corporativa.

- <http://www.CRCmediation.com>. Laura González Lugo. Ponencia. La Mediación en el ámbito laboral y su impacto en la cultura corporativa.

- <http://www.Usaca.edu.co>. Mario Morales Caicedo. Cultura Organizacional.

- <http://www.definicion.org/estructura-organica>.

ANEXOS

**INSTRUCTIVO PARA EL DILIGENCIAMIENTO DE LA ENCUESTA DE
RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN REFERENTE A LA CULTURA
ORGANIZACIONAL DE LA E.S.E. SAN JUAN DE BETULIA**

1. Diligencie la fecha en que se aplica la encuesta.
2. Escriba el área en la que labora si es asistencial o administrativa.
3. Escriba el nombre completo del encuestado
4. Edad en años.
5. Sexo: Marque X en la M____ si es masculino o F____ si es femenino.
6. marque con una X la respuesta a cada pregunta o planteamiento formulado, según usted lo considere, con una X sobre la palabra Si____ o una X sobre la palabra No ____
7. Explique brevemente el motivo de la respuesta en el espacio “Explique” que aparece en la encuesta.
8. Escriba las observaciones que considere importantes acerca de la encuesta realizada.
9. Escriba el nombre del encuestador.

ENCUESTA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN REFERENTE A LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA E.S.E. SAN JUAN DE BETULIA

Fecha: _____ Área: _____

Nombre: _____ Edad: _____ Sexo: M _____ F _____

Objetivo: Conocer la opinión de los empleados de la E.S.E. San Juan de Betulia para poder valorar mediante estas apreciaciones, aspectos que integran la cultura organizacional de la institución.

1. Existe una verdadera coordinación entre las personas que laboran en la E.S.E. y que intervienen en un mismo proceso. SI ___ NO ___
Explique _____
2. La competencia entre compañeros afecta negativamente el éxito con los resultados de toda la empresa SI ___ NO ___
Explique _____
3. Cuenta oportunamente con la información que necesita para hacer bien su trabajo sin encontrar ordenes que se contradigan entre si. SI ___ NO ___
Explique _____
4. Le interesa lo que piensan los usuarios acerca del servicio brindado por la institución. SI ___ NO ___
Explique _____
5. En su área de trabajo el personal optimiza el uso de los recursos con que cuenta la E.S.E. (tiempo, dinero, equipos, materiales, insumos, etc.) SI ___ NO ___ Explique _____
6. Conoce usted elementos corporativos de la E.S.E. tales como (Objetivos, misión, visión, metas...) SI ___ NO ___
Explique _____
7. Conoce el reglamento interno de trabajo. SI ___ NO ___

- Explique _____
8. Considera usted que el trabajo que realiza en sí mismo es una motivación para regresar a trabajar día a día. SI___ NO___
Explique _____
9. La empresa se preocupa porque personal desarrolle su potencial en cuanto a conocimientos y habilidades. SI___ NO___
Explique _____
10. En la empresa se reconoce a quien logra superar metas propuestas. SI___ NO___ Explique _____
11. La empresa ofrece posibilidades reales de crecer en el ámbito profesional y personal. SI___ NO___
Explique _____
12. La opinión del personal es tomada en cuenta para optimizar el funcionamiento y asegurar el cumplimiento de los objetivos de la Empresa. SI___ NO___
Explique _____
13. Considera que los servicios que se están brindando en la E.S.E. carecen de humanización. SI___ NO___
Explique _____
14. Considera usted que existe satisfacción en los usuarios con relación a los servicios e información que brinda la E.S.E. SI___ NO___
Explique _____
15. Los servicios brindados en la E.S.E. son oportunos. Siempre___ Casi siempre ___ Nunca ___ Explique _____
16. Considera usted que la calidad de los servicios brindados en la E.S.E. es:
Buena___ Regular ___ Mala ___ SI___ NO___ Explique _____

Observaciones: _____

Encuestador: _____