



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE NUTRICION Y DIETETICA



**ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR UNA ADECUADA CULTURA Y
CLIMA ORGANIZACIONAL. DEPARTAMENTO DE NUTRICION.
HOSPITAL SOR JUANA INES DE LA CRUZ**

bdigital.ula.ve

Tutora

Profa. Belquis Sanz.

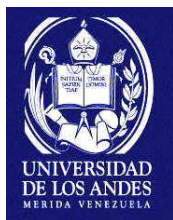
Cotutora

Lcda. Lilian Monsalve

Autora

Beatriz A. Rangel D.

Mérida, noviembre 2014



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE NUTRICION Y DIETETICA



**ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR UNA ADECUADA CULTURA Y
CLIMA ORGANIZACIONAL. DEPARTAMENTO DE NUTRICION.
HOSPITAL SOR JUANA INES DE LA CRUZ**

Trabajo Especial de Grado para optar al título de Licenciada en Nutrición y
Dietética

Tutora

Profa. Belquis Sanz.

Cotutora

Lcda. Lilian Monsalve

Autora

Rangel D. Beatriz A.

Mérida, noviembre 2014

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a mi Dios Todopoderoso por darme la oportunidad de haber culminado esta meta.

A mi lucha, perseverancia, esfuerzo y constancia pues sin ella no hubiese logrado alcanzar esta hermosa trayectoria de mi vida.

A mis padres por ser la fuente de inspiración apoyo comprensión y amor. Gracias a sus principios, valores y ejemplo, me han enseñado a luchar por lo que quiero. Les dedico este y todos los triunfos que me quedan por conseguir porque me dieron la vida y son lo más grande que tengo. Los amo.

A mis hermanos que son parte importante en mi vida. Que todo esto les sirva de ejemplo para que sigan adelante hasta conseguir sus sueños.

A mi novio, definitivamente el amor llena de color los momentos oscuros y te enseña lo maravilloso de poder compartir con alguien las alegrías, los triunfos y los sueños por eso este logro te lo dedico a ti. Te amo.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a mi tutora Belquis Sanz por el apoyo y dedicación de su tiempo, por todos los conocimientos compartidos por ser más que una asesora, una amiga y consejera. El éxito de esta tesis también le pertenece.

A la Lcda. Lilian Monsalve, sinceramente no encuentro palabras como agradecerle a Dios y a la vida por haberla puesto en mi camino, gracias por haber sido de gran ayuda en este trabajo tan importante, por su amistad dedicación y comprensión.

Al Hospital Sor Juana Inés de La Cruz por permitirme realizar mi trabajo especial de grado que sirvió de escalón para optar al título y alcanzar otro nuevo logro en mi vida.

Y a todas aquellas personas que pusieron su granito de arena en la realización de mi trabajo especial de grado. ¡Gracias!

INDICE GENERAL

	p.p
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
INDICE GENERAL	v
LISTA DE TABLAS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	x
RESÚMEN	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	3
Planteamiento del problema	3
Objetivos de la investigación	6
Justificación de la investigación	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	9
Antecedentes de la investigación	9
Bases teóricas	13
Bases legales	25
Definición de términos básicos	30
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	33
Tipo y diseño de investigación	36
Descripción de la metodología	34
Población	35
Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	36
Validez del instrumento	37
Confiabilidad del instrumento	37
Técnicas de procedimientos y análisis de datos	39
CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	40

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
Conclusiones	58
Recomendaciones	59
CAPÍTULO VI LA PROPUESTA	61
REFERENCIAS	70
ANEXOS	76
A.- Instrumento aplicado a los empleados del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz	78
B.- Validación del instrumento	79
C.- Estrategia 1 talleres de capacitación. Lectura reflexiva “LAS METAS”	83
D.- Estrategia 2 talleres de capacitación. Tríptico “cultura y clima organizacional”	85
E.- Tablas	88

bdigital.ula.ve

LISTA DE TABLAS

Tabla	pp.
1. Población de trabajadores. Departamento de Nutrición. Hospital Sor Juana Inés de La Cruz. 2013	30
2. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿le suministran información sobre cultura y clima organizacional al ingresar a trabajar?	84
3. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Recibe capacitación sobre el tema de cultura y clima organizacional?	84
4. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Dispone usted de un espacio adecuado para realizar su trabajo?	85
5. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución le proporciona el mobiliario y el equipo apropiado para trabajar eficientemente?	85
6. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Cuenta usted con las condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo?	86
7. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución otorga incentivos a nivel laboral?	86
8. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta	87

- ¿La institución aplica estrategias para mejorar el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz?
9. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Se aplica en la institución una evaluación de desempeño laboral? 87
10. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Recibe talleres de actualización por parte de la institución para mejorar la prestación del servicio? 88
11. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Se siente usted motivado en su trabajo? 88
12. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Se fomentan valores que permitan la convivencia a nivel laboral? 89
13. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Se siente usted satisfecho con las actividades que realizan en la institución? 89
14. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Considera usted que se presta un buen servicio en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz? 90
15. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Cuenta usted con el material necesario para el desempeño de sus funciones? 90

16. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Tiene usted a tiempo el material que requiere para hacer su trabajo? 91
17. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Realizar una evaluación de desempeño laboral mejoraría la calidad del servicio? 91
18. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Está dispuesto a emplear estrategias para desarrollar una adecuada cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el Departamento de Nutrición? 92

bdigital.ula.ve

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico	pp.
1. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿le suministra información sobre cultura y clima organizacional al ingresar a trabajar?	35
2. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Recibe capacitación sobre el tema de cultura y clima organizacional?	36
3. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Dispone usted de un espacio adecuado para realizar su trabajo?	37
4. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución le proporciona el mobiliario y el equipo apropiado para trabajar eficientemente?	38
5. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Cuenta usted con las condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo?	39
6. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución otorga incentivos a nivel laboral?	40
7. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución aplica estrategias para mejorar el	41

Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz?

8. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Se aplica en la institución una evaluación de desempeño laboral? 42
9. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Recibe talleres de actualización por parte de la institución para mejorar la prestación del servicio? 43
10. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Se siente usted motivado en su trabajo? 45
11. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Se fomentan valores que permitan la convivencia a nivel laboral? 46
12. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Se siente usted satisfecho con las actividades que realizan en la institución? 47
13. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Considera usted que se presta un buen servicio en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz? 48
14. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Cuenta usted con el material necesario para el desempeño de sus funciones? 49

15. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Tiene usted a tiempo el material que requiere para hacer su trabajo?	50
16. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Realizar una evaluación de desempeño laboral mejoraría la calidad del servicio?	52
17. Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz con respecto a la pregunta ¿Está dispuesto a emplear estrategias para desarrollar una adecuada cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el Departamento de Nutrición?	52



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE NUTRICIÓN Y DIETÉTICA



ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR UNA ADECUADA CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL. DEPARTAMENTO DE NUTRICION. HOSPITAL SOR JUANA INES DE LA CRUZ

Autora: Rangel D. Beatriz A.
Tutora: Profa. Belquis Sanz.
Cotutora: Lcda. Lilian Monsalve.
Año: 2014

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo proponer estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida. El estudio se desarrolló en la modalidad de proyecto factible, el cual estuvo conformado por tres (3) fases: diagnóstico, factibilidad y diseño. Así mismo, se ubicó en una investigación descriptiva con base en un diseño de campo apoyado en una investigación documental. La población estuvo constituida por diez (10) empleados que laboran en el Departamento de Nutrición. Se aplicó un instrumento tipo cuestionario contentivo de veinte y uno (21) ítems y tres (3) alternativas de respuesta: siempre, casi, siempre y nunca para recabar la información requerida. La validez del instrumento se realizó mediante la técnica de "juicio de expertos" y la confiabilidad se hizo a través de una prueba piloto a sujetos no pertenecientes a la muestra de estudio, para obtener el coeficiente se aplicó el estadístico de Alfa de Cronbach. En el análisis de los resultados se utilizó la técnica porcentual de la frecuencia simple y relativa para luego ser presentados en cuadros y gráficos de pastel. Los resultados reflejan que no existe una adecuada información sobre cultura y clima organizacional, la falta de espacio, mobiliario, equipo y seguridad e higiene no son las adecuadas para trabajar eficientemente. Con referencia a lo anterior surge el interés de implementar estrategias que cubran las necesidades evidenciadas, además, el personal está dispuesto a emplear las estrategias propuestas del presente estudio.

Palabras claves: Cultura y clima organizacional, estrategias, Departamento de Nutrición y Dietética.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones desde sus expresiones más primitivas hasta las más modernas se han enfrentado al problema que implica adecuarse a las necesidades que surgen a causa de los cambios que dan lugar a una evolución en los sistemas productivos o de prestación de servicios. De ahí, el interés de cubrir los requerimientos para satisfacer las necesidades a nivel organizacional. Situación que favorece a la empresa o institución.

Desde el punto de vista gerencial, para una organización, la cultura y clima organizacional son temas de mucho interés. De manera tal que, la cultura organizacional ha dejado de ser un elemento periférico en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica, porque es una fortaleza que las encamina hacia la excelencia y el éxito.

Es de señalar, que el clima organizacional está determinado por la percepción que tenga los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional. Bajo este enfoque, un buen clima organizacional a nivel laboral ayuda y fomenta la participación, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que estos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de una empresa o institución.

Por tal razón, el objetivo central de esta investigación consiste en proponer estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida, enfocado en cubrir requerimientos que benefician el talento humano de la organización.

Con base a lo expresado, surge el interés de realizar un estudio, en la modalidad de proyecto factible, de tipo descriptivo apoyado en un diseño de

campo que incluye la investigación documental, en miras de solventar una necesidad de la organización que sirve como ámbito de estudio.

En consecuencia, la investigación ha sido estructurada en 6 capítulos:

En el capítulo I, se hace el planteamiento del problema con los respectivos objetivos de la investigación, aunado a la justificación.

En el capítulo II, se presenta el marco teórico con los respectivos antecedentes, bases teóricas, bases legales y la definición de términos básicos.

En el capítulo III, se incluye el marco metodológico con el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento, técnicas de procedimientos y análisis de datos.

En el capítulo IV, se da a conocer la presentación y análisis de los resultados.

En el capítulo V, se exponen las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

En el capítulo VI, se plantea la propuesta y los anexos que sirven de soporte para la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Toda organización es creada para un objeto, es diseñada artificialmente para que cumpla una meta y logre sus objetivos. Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre si y alcanzar los objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual, es un proceso que consiste en ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización. De tal manera, que estos puedan alcanzar las metas de la organización (Pérez, 2005).

En función de la interacción entre los miembros de una organización, un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Aspectos como, logros, afiliaciones, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, inciden en el clima organizacional, precisando la forma que toma una organización, específicamente, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización (Bedodo y Giglio, 2006).

Bajo este enfoque, hay condiciones fundamentales que permiten el desarrollo armónico entre la organización y sus empleados que son el respeto, la confianza y apoyo, igualdad de poder, confrontación y participación, principios básicos para el desarrollo integral de cualquier empresa. Es por ello, que el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el

trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre los empleados, son elementos que van conformando la cultura y clima organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización.

Al respecto, Delgado (1990) sostiene que la "Cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una comunidad". En este sentido, la cultura organizacional, es entonces, el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización. Dicho concepto es aplicado en muchas organizaciones, entre ellas, las hospitalarias para coadyuvar al buen funcionamiento de las mismas.

Así mismo, Tejada (2007) considera que "el clima organizacional significa el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal, la empresa y los proveedores". De manera tal, que el lugar de trabajo influye en el desempeño laboral del talento humano de una organización, porque condiciona la actuación de éste en relación con la estructura organizativa propiciando un nivel de satisfacción y eficiencia.

Con referencia a lo anterior, el talento humano dentro de una organización empresarial constituye un elemento fundamental para el buen funcionamiento de la misma. Por lo tanto, la organización dentro de sus acciones gerenciales debe cubrir requerimientos que motiven al personal en miras de un mejor desempeño.

De acuerdo a este enfoque, la motivación juega un papel importante a nivel de la administración del talento humano, porque es este el factor que puede ser la diferencia para que el personal tenga un mejor desempeño de la misma. Al respecto Zuloaga, (2007) define a la motivación como "un proceso interno y propio de cada persona, que consiste en la ejecución de conductas hacia un

propósito que el individuo considera necesario y deseable”. En este sentido, la motivación es el ímpetu que hace que el individuo se centralice en alcanzar un objetivo, una meta, ya sea por necesidad o satisfacción.

Dentro de esta idea, las organizaciones que motivan a sus empleados mejoran su productividad y es una de las medidas más efectivas para lograr la satisfacción del personal, quien desempeña sus funciones en un clima favorable porque las condiciones laborales son de calidad.

Contrario a la situación expuesta, se observa que el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz se genera desmotivación en sus empleados y por ende una deficiente atención hacia los pacientes, lo que conlleva a que se presenten limitaciones en el desempeño laboral debido posiblemente a que el clima y la cultura son inadecuados, lo cual suele ser característico de la mayoría de las instituciones hospitalarias, limitando el desarrollo eficaz de las funciones que tiene cada trabajador.

Cabe aclarar, que los empleados del Departamento de Nutrición del Hospital anteriormente señalado, manifiestan la necesidad de mejorar el ambiente de trabajo proporcionando incentivos laborales que cubran sus expectativas.

La situación antes explicada, trae como consecuencia desmotivación, desinterés, incomodidad y desagrado en el talento humano, lo cual limita el buen desempeño dentro del lugar de trabajo. Situación que puede verse reflejada en los pacientes, generando el descontento y la prestación de un mal servicio, creando un ambiente de insatisfacción e incertidumbre dentro del hospital.

En consecuencia, la investigación propone estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional, que contribuya al mejoramiento del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz,

parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida. A tal fin, el estudio pretende dar respuestas a las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación que presenta el talento humano en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz en relación con la cultura y clima organizacional?

¿Es factible la elaboración de estrategias que desarrollen una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz?

¿Qué debe contener las estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés que sirve como ámbito de estudio?

Objetivos de la investigación

General

- ✓ Proponer estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida.

Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación que presenta el talento humano en el Departamento de Nutrición del Hospital del Sor Juana Inés de La Cruz en relación con la cultura y clima organizacional.
- ✓ Establecer la factibilidad para la elaboración de estrategias que desarrollen una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz.

- ✓ Diseñar los elementos fundamentales que deben contener las estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz que sirve como ámbito de estudio.

Justificación de la investigación

El talento humano como uno de los protagonistas principales en la estructura organizativa en una empresa, se le debe ofrecer condiciones que permitan su buen desempeño. Frente a esta tendencia, es necesario implementar la búsqueda de alternativas para afrontar las nuevas realidades en el ámbito organizacional, proporcionando las condiciones adecuadas en relación con la cultura y clima organizacional lo cual permitirá el alcance de esta realidad.

De allí, surge la necesidad de plantear estrategias para desarrollar una adecuada cultura y clima organizacional que contribuya a mejorar el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz. Cuando el talento humano tiene un nivel de satisfacción óptimo, será más fácil conducir la calidad y obtener la productividad en su desempeño laboral.

Así mismo, se puede decir que la implementación de estrategias que desarrollen una adecuada cultura y clima organizacional, favorecerá no solo al talento humano sino también a la organización, porque propicia un nivel de satisfacción laboral que conlleva al logro de objetivos y metas.

En su acción administrativa, esta investigación es de gran relevancia porque permite el abordaje de una necesidad en el talento humano del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, en este caso, lo relacionado con el clima y cultura organizacional, cuyo aporte sirve al instituto en referencia como valioso instrumento para reorientar y encaminar las políticas de administración de personal, logrando de cierta forma mejorar

la gestión administrativa y el servicio de nutrición que ofrece. Además, el análisis de la cultura y clima organizacional constituye una herramienta fundamental que apoya y refuerza el proceso de reformar, corregir, implementar, desarrollar técnicas y actitudes para favorecer la interacción entre profesionales y empleados.

En lo práctico, el estudio se convierte en una solución concreta al problema planteado porque su objetivo consiste en Proponer estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional que contribuya al mejoramiento del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida.

Por otra parte, la investigación propuesta se justifica por su aporte de carácter teórico, porque se pretende a través de la teoría encontrar explicaciones a la situación descrita.

De igual manera, la investigación tiene un aporte metodológico porque se busca el cumplimiento de los objetivos trazados al utilizar una técnica de recolección de datos a través de un instrumento llamado cuestionario, producto de la elaboración de la investigadora.

Considerando el ámbito social, el estudio incide de manera positiva en los empleados del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, porque coadyuva al mejoramiento del clima y cultura organizacional. Cabe acotar, que los pacientes del referido departamento también son beneficiados con este estudio. También, se pone de relieve la importancia de transmitir valores que permiten favorecer el bienestar colectivo en un contexto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Al revisar fuentes bibliográficas y electrónicas relacionadas con la cultura y clima organizacional, se encontraron estudios similares a la presente investigación tales como:

Zamora, (2013) en su trabajo titulado el clima organizacional y su incidencia en la atención de los usuarios del Hospital José Garcés Rodríguez, del Cantón Salina de la Provincia de Santa Elena, Ecuador, año 2010 – 2011 se planteó como objetivo aplicar una serie de estrategias y técnicas de comunicación organizacional para mejorar la atención que requieren los usuarios que acuden al a dicho Hospital. Se llevó a cabo a través de una investigación cualitativa, de campo en sus niveles descriptivos y explicativos. La metodología aplicada fue a través de encuestas. El análisis y discusión de los resultados se expusieron a través de cuadros, gráficos y sus comprobaciones, incluyó interpretaciones, conclusiones y recomendaciones. Del estudio se concluyó que es conveniente aplicar una campaña de difusión para el mejoramiento de los servicios públicos de la Provincia de Santa Elena que brinde una buena atención a los usuarios la cual beneficiará también a los empleados del hospital y público en general. Zamora destaca aspectos relacionados con la investigación en cuanto al clima organizacional a través de estrategias y técnicas de comunicación cuya importancia radica en el mejoramiento del personal que labora en la institución a efecto de brindar un buen servicio y atención. Es oportuno, hacer referencia a la motivación como aspecto fundamental para abordar el clima organizacional dentro de una organización,

la cual debe estar dirigida hacia el talento humano, en miras de cubrir sus necesidades y expectativas.

Sulbaran, (2008) propone un Plan Estratégico dirigido a mejorar la cultura organizacional en el Hospital II “Dr. Tulio Carnevalli Salvatierra” del Municipio Libertador, Estado Mérida, Venezuela. La metodología utilizada se apoyó en un proyecto factible sustentado en una investigación descriptiva y de campo. La población 840 trabajadores y empleados del Hospital (directivos, medico-odontológico, enfermeras, mantenimiento), de la cual se seleccionó una muestra de 90, a quienes se les aplicó un cuestionario previamente validado a través del Coeficiente de proporción de Rango (0.90) y confiabilizado por medio del Coeficiente de Confiabilidad Alpha de Cronbach (0.90). El análisis de los resultados permitió establecer conclusiones tales como: con baja frecuencia se promueve la participación activa de todo el personal en la toma de decisiones y en las actividades que conduzcan a la definición de una cultura organizacional; pocas veces se implementan estrategias gerenciales para favorecer una cultura organizacional compartida que permita captar las necesidades e intereses de los trabajadores y empleados, así como también para promover sus valores culturales, debido principalmente a la deficiente capacitación y actualización que tienen sus directivos en esta materia, entre otras conclusiones asociadas al perfil laboral, empresarial y socioeconómico del recurso humano que se desempeña en la institución. En función de estos resultados se formularon un conjunto de recomendaciones dirigidas a optimizar la cultura organizacional en el centro de salud objeto de estudio.

González, (2008) en su trabajo de grado titulado Evaluación de la calidad del servicio presentado en el Departamento de Atención al Cliente, de Interbank, Banco Universal, oficina Barquisimeto Estado Lara, para optar al título de Licenciado en Administración Mención Gerencia en la Universidad Fermín Toro, orientado a la optimización del proceso de atención al cliente. El autor sugiere mejorar la calidad de los servicios de atención al cliente de

manera que llene las expectativas de información financiera de los mismos, para lo cual la gerencia debe inducir a los empleados en los instrumentos financieros más idóneos para satisfacer las necesidades de los clientes.

Contreras, (2007) publicó un trabajo titulado Cultura Organizacional en el Área Administrativa de una Institución Privada de Educación Superior en Zacatecas, México. Este trabajo trata de describir la cultura organizacional que presenta actualmente el área administrativa de una institución privada de educación superior en Zacatecas, México donde se observó que la comunicación interna de la institución es deficiente en términos de formalidad y técnicas y actividades que faciliten la circulación de mensajes y la operación de la organización.

Ustate, (2005) en su trabajo titulado Diseño de un plan de mejoramiento para la gestión y desarrollo de la cultura organizacional de la Sociedad Clínica Valledupar Ltda. (Sociedad de Responsabilidad Limitada), Colombia. Tuvo como objetivo realizar un diagnóstico social participativo, evaluar y diseñar un conjunto de estrategias para el mejoramiento del clima organizacional. Se aplicaron encuestas a 65 empleados pertenecientes a la clínica, en sus áreas administrativas y asistenciales, además de entrevistas y observación directa. Del estudio se concluyó que el trabajo en equipo no propicia trabajos satisfactorios y los problemas que suceden en el área, no afectan el libre desarrollo de las actividades, la distribución de las tareas es considerada inadecuada por la multiplicidad en ellos y se requiere de más personal. Para alcanzar los objetivos propuestos, no existe un estímulo hacia la iniciativa y la creatividad de los trabajos que se realizan, la entidad no se preocupa por la calidad de vida los trabajadores, no se establecen actividades recreativas, por lo tanto, los empleados no se encuentran a gusto con el trabajo que desempeñan y les parece que su salario no tienen una relación con la complejidad de sus labores que desarrollan, opinan que se hace necesario un

planteamiento general de las actividades y un control y direccionamiento oportuno por parte de los jefes inmediatos.

Roaddatz, (2003) en su trabajo titulado Clima organizacional en el hospital de Villarrica en la Universidad Austral de Chile tuvo como objetivo medir y analizar el actual clima organizacional en el Hospital de Villarrica. Se aplicó un cuestionario basado en 14 dimensiones con 71 indicadores que mide el clima organizacional a una muestra aleatoria estratificada, con afijación proporcional para obtener una herramienta de apoyo a la gestión de la organización. La hipótesis de trabajo planteada fue la percepción institucional que tiene los funcionarios del hospital de Villarrica difieren de la impresión personal que cada uno de ellos tienen respecto a la unidad a la que pertenecen. El resultado obtenido fue que la organización es considerada predominantemente óptima por sus funcionarios, diferenciándose sus apreciaciones respecto a su unidad de trabajo, así como a la institución en su totalidad, donde la primera generalmente obtuvo una percepción más favorable.

Carvajal, (2000) investigó sobre la "Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar" Caracas, Venezuela. Dicho estudio corresponde a su trabajo especial de grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Santa María Decanato de postgrado y Extensión Dirección de Investigación, Distrito Capital Caracas. A través de la investigación la autora destaca que la cultura organizacional y el clima como tal son impulsores del éxito ante cualquier organización, lo cual la incentiva a sembrar reflexión sobre la importancia de la misma como herramienta estratégica para alcanzar altos grados de productividad en la organización.

Bases teóricas

Toda organización dentro de su proceso administrativo cuenta con un talento humano que cumple funciones específicas para el logro de objetivos y metas propiciando una cultura y clima organizacional términos que requieren ser definidos para establecer su relevancia en este estudio.

Cultura Organizacional

Guizar, (1998) define a la cultura organizacional como “el conjunto de suposiciones, creencias valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización”. En este sentido, la cultura organizacional depende del talento humano que conforme la estructura organizativa que van a configurar las acciones que se asuman dentro del entorno donde se desenvuelvan.

Por otra parte, Stephen, (1994) plantea que la cultura organizacional se refiere a “un sistema de significados compartidos entre sus miembros y que distinguen a una organización de otra”. De tal manera que, una cultura influye en todo lo que sucede en la organización porque afecta todo lo que ocurre dentro de ésta, es decir, la cultura organizacional expresa un modo de vida, una forma particular de interacción, la cual va a depender de los miembros que la conforman.

Elementos de la cultura organizacional

En cuanto a los elementos de la cultura organizacional, los mismos están dados por los caracteres del entorno compartido, tecnología, hábitos y modos de conducta, cargos y funciones; roles, ritos, ceremonias y rutinas, redes de comunicación, sistema de valores, mitos y creencias.

En tanto recurso en sí misma, la cultura organizacional contiene elementos con aptitud para construir, transformar y generar condiciones organizacionales, hallándose entonces en el dominio de las capacidades

existentes y por lo tanto en el de la auto organización. Lejos de ser un elemento frágil dentro de la organización (por aquello del movimiento y la síntesis de antagonismos), la cultura se constituye en uno de los elementos más difíciles de modificar, ya que se refuerza a sí misma a través de los criterios dominantes que instituye. Estos, a su vez, se apoyan en instituciones básicas del medio social y en las ideologías y valores que legitiman los mecanismos de poder (TPM, 2007).

Valores: uno de los elementos destacados de la cultura organizacional son, sin dudas, los valores: el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas y sobre los fines u objetivos de su existencia. Estos valores fundamentales constituyen la base desde la cual los líderes actúan en cada organización, y a partir de ella establecen planes y estrategias. Son los principios básicos que deben ser cumplidos si se quiere sobrevivir en esa organización. Los valores dirigen a las organizaciones (TPM, 2007).

Cada organización define sus propios valores. Debe destacarse que, en la medida que los valores de una organización estén en concordancia con los valores de la justicia natural que los miembros y socios estratégicos tienen como característica inherente, la organización se verá más fortalecida.

Identidad y cultura: En el autor ya citado establece que los rasgos de identidad, en tantos elementos conocidos y compartidos por los miembros de una organización, están comprendidos dentro del concepto de cultura. Ambos conceptos mantienen una relación recursiva, se forman por un mismo proceso conjunto. De todas maneras, el observador externo debe ubicarlos en distintos dominios a los efectos de la descripción y análisis. Entre ambos conceptos existen diferencias, que están dadas por:

- Su condición de existencia. La identidad es autosuficiente.
- La identidad no es resultado del intercambio con el entorno.
- A diferencia de la identidad, la cultura es observable y por lo tanto apreciable.
- La cultura se actualiza e incrementa con nuevos conocimientos. La identidad se forma con los rasgos que permanecen en el tiempo.
- La cultura puede ser entendida o imitada. La identidad existe más allá de que sea comprendida.
- La cultura se ubica en el dominio de las capacidades. La identidad es un meta concepto del enfoque de la auto organización.

Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral

Considerando la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral, Rivas y Samra (2006) indican que la cultura organizacional tiene un alto nivel de incidencia en el desempeño empresarial, por lo que un modelo que simule el funcionamiento de la organización con fines de un diagnóstico de cultura no debe sólo incluirlos indicadores propios de los sistemas culturales, sino también los indicadores de los sistemas de gestión y humanos, a los cuales los expertos le dan una ponderación significativa. Sin embargo los procedimientos precedentes a pesar de incluir algunos de estos indicadores no evalúan la connotación que tiene en el funcionamiento de la empresa la interrelación entre ellos y de éstos con el entorno, al menos de una forma integral, lo cual influye en que, a pesar de reconocer teóricamente la influencia de la cultura en el desempeño, no exista una forma práctica de demostrarlo y en que se limite la visión y alcance que se tiene en las organizaciones acerca de la cultura al tratarla de encasillar en una determinada clasificación o tipo, al predecir el tipo de cultura que le conviene a la empresa.

Los autores anteriores señalan que, esto puede dar resultados en una organización y no en otras, lo que demuestra que no existe un tipo de cultura más eficaz que otra, sino que la influencia de ésta en el desempeño está condicionada a la calidad de la adaptabilidad e interrelación entre los sistemas culturales, de gestión y humanos y de éstos con el entorno.

Importancia de la cultura organizacional

En relación con la importancia de la cultura organizacional, Rodríguez y Paredes, (2005) expresan que la cultura organizacional es la medula de una organización y está presente en todas las funciones y acciones que realizan sus miembros. Se considera que nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que esta le proporciona y representa un activo factor que fomenta el desenvolvimiento de esta sociedad así como también determina la forma como funciona una empresa y se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción.

Es de señalar que, el éxito en los proyectos de transformación al interior de la empresa depende del talento y de la amplitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo con las exigencias del entorno, de allí su relevancia (Bolaños, 2010).

Desarrollo de la cultura organizacional

En toda organización se desarrolla una cultura organizacional, según Phegan, (1998) indica que el desarrollo organizacional es un esfuerzo que debe ser asumido por la gerencia de las empresas, involucrando todos los recursos humanos de la organización lo que le permitirá lograr los objetivos y metas. La organización debe ser un sistema que haga posible la interacción de todos los elementos que la forma, que debe estar basada en principios corporativos que la identifican y la definen en los cuales podemos encontrar: su misión, visión y valores (Beriguete, 2012).

Así mismo, Mendoza, (1998) puntualiza que las organizaciones exitosas son aquellas que su adaptación y capacidad para asumir los cambios los encaran de forma positiva y proactiva, las organizaciones que aprenden, son aquellas que están dispuestas a asumir nuevos roles y responsabilidades y que técnicamente están en continuo avance y capacitación.

En tal sentido, es conveniente señalar que, para dar inicio al desarrollo organizacional, el punto de partida de las organizaciones es la credibilidad, tanto para sus empleados internos como externos, debe llegar a ser creíbles en sus procesos, en sus productos y servicios, y esta debe ser continua y crecer con el tiempo. Por lo tanto, las organizaciones reflejan en su interior una gran cantidad de transformaciones y renovaciones, lo cual es resultado de la adquisición de conocimientos, cultura y valores, es decir el aprendizaje de las personas que la integran y es un deber de la organización promover un aprendizaje adaptativo y generativo (Beriguete, 2012).

Clima organizacional

Así como las personas tienen sus propias características que las diferencian de los demás, igualmente las organizaciones tienen sus propias características que las diferencian de las otras. Por lo tanto, el clima organizacional en el nivel de las organizaciones representa un aspecto relevante en la relación entre el talento humano y empresa.

En este sentido, Hall, (1996) define al clima organizacional como “un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”. De acuerdo a lo citado, se puede afirmar el clima organizacional es una variable entre la estructura, proceso, metas y objetivos de la empresa por un lado y las personas, actitudes, comportamiento y desempeño en el trabajo, por otra. Es de señalar, que su poderoso influjo sobre la motivación, el compromiso, la creatividad y el desempeño de las personas y los equipos de trabajo lo convierten en una herramienta estratégica fundamental para la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la empresa.

Elementos del clima organizacional

En relación a los elementos del clima organizacional, los mismos están determinados por las características del entorno, al respecto, Brunet, (1999) señalan los siguientes:

- Motivación
- Satisfacción
- Involucramiento
- Actitudes
- Valores
- Estrés
- Conflicto

Es evidente que, debe tenerse en cuenta los elementos del clima organizacional en la generación de procesos creativos y espacios para la innovación, influencia, trabajo en equipo, satisfacción, deseo de cambio y responsabilidad como elementos representativos de los que se debe componer el clima para que surjan ideas que posteriormente se cristalicen como innovaciones, pues es necesario que los miembros de la organización sientan, que son parte integral de ésta, que son tomados en cuenta, que no deben temer a opinar y de hecho a criticar los elementos de la organización que no contribuyen a los procesos de cambio, proponiendo nuevas formas de realizar las actividades y/o labores, entre otras actitudes que se fomentan en los individuos, cuando el clima organizacional es propicio para esto (Bujanda y Murrieta, s.f.).

Motivación como elemento del clima organizacional

Revisando algunas definiciones de motivación se puede deducir que la motivación es el ímpetu que hace que un individuo se centralice en alcanzar un objetivo, una meta, entre otros, ya sea por necesidad o por satisfacción. Bajo este enfoque, López, (2000) en su artículo de motivación expresa que “motivación es en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte en una determinada manera”. Lo expuesto por el autor, permite afirmar que la motivación incide en el comportamiento de una persona determinando su actuación en entorno donde se desenvuelvan, aunados a los resultados en relación con los objetivos propuestos.

De igual manera, Zuloaga, (2007) define a la motivación como “un proceso interno y propio de cada persona, que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito que el individuo considera necesario y deseable”. De manera tal que, la motivación juega un papel importante para el desarrollo de una institución o empresa porque es este el factor que hace la diferencia y que permite al personal un mayor desempeño laboral”.

Así mismo, Stoner y otros, (1996) señalan que “la motivación es la disposición para desarrollar altos niveles de esfuerzo a fin de lograr las metas organizacionales, condicionadas por la capacidad de esfuerzo para satisfacer algunas necesidades individuales”. Partiendo de esta definición, se puede indicar que la motivación es el resultado de la interacción del individuo y la situación dada, esto se refiere al esfuerzo de este para alcanzar cualquier meta en la organización a través de un sistema de recompensa que sirva para satisfacer necesidades.

Recurso humano como elemento del clima organizacional

Toda organización requiere de recursos para poder alcanzar sus objetivos, uno de aquellos lo constituye los recursos humanos. En este sentido, Chiavenato, (2001) lo define como:

Personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos distribuidos en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (jerarquía y asesoría), en el nivel operacional (técnicos, auxiliares y operarios además de los supervisores de primera línea). El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás que son físicos o materiales. Además constituye un tipo de recurso que posee una vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo.

Es evidente entonces, que el recurso humano es un factor fundamental para realizar las funciones y tareas requeridas dentro del proceso administrativo, es decir, las personas aportan a la organización sus habilidades, conocimiento, actitudes, comportamiento, percepciones, entre otros aspectos que inciden en el funcionamiento administrativo, el cual determina la eficacia y la eficiencia del mismo.

Talento humano como elemento de la cultura y clima organizacional

Matos, (2005) define el talento humano como:

Todo el esfuerzo humano desplegado dentro del entorno organizacional y las potencialidades, así como todos los factores que cualifican este esfuerzo y potencialidades, como son los conocimientos técnicos y profesionales, las experiencias, las habilidades, la motivación, los intereses vocacionales, la salud, las actitudes, las aptitudes, la creatividad y la cultura general.

Considerando lo citado por el autor, el talento humano está referido al desempeño que tienen los miembros que conforman la estructura organizativa, el cual dependerá de las habilidades y destrezas, aunado, a la capacitación que cada uno de estos tenga para ejercer su rol en la organización.

Ambiente de trabajo como elemento del clima organizacional

Ramírez, (1991) define al ambiente de trabajo como “el factor esencial en el rendimiento humano, por lo que es necesario que el hombre no trabaje más allá de los límites máximos de su resistencia y en condiciones ambientales adecuadas”. De manera tal, que el ambiente de trabajo es el espacio que resulta de las condiciones laborales que ofrece el mismo en cuanto a tecnología, equipos, métodos, técnicas, distribución, temperatura, humedad, ruido, iluminación, otros.

Condiciones de trabajo como elemento del clima organizacional

Chiavenato, (2001) en relación con las condiciones de trabajo manifiesta que “son las circunstancias físicas que cobijan al empleado mientras desempeña un cargo”. En este sentido, se refiere que las condiciones de trabajo son aquellos aspectos que tiene influencia significativa para el desempeño de las funciones en el trabajo, las cuales pueden afectar positiva o negativamente el funcionamiento de la empresa o institución.

Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral

Tomando en consideración la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, Davis y Newstrom, (1999) expresan que el clima organizacional es el conjunto de todas las características medibles que posee un ambiente de trabajo, las mismas deben otorgar confortabilidad y seguridad a todos los individuos involucrados en cada uno de los procesos de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido, el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. El clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeñan.

Es de referir que, para los niveles gerenciales es importante tener conocimiento de los resultados de la medición del clima organizacional, porque los mismos reflejaran el impacto que tiene en el desempeño laboral de los trabajadores. Se ha evidenciado que el ambiente laboral determina las diferencias marcadas entre un buen desempeño y un mal desempeño del personal. Por lo tanto, la mejor herramienta que posee el área de recursos humanos de la organización para realizar la evaluación del ambiente de trabajo actual, es la retroalimentación que percibe de las encuestas realizadas al personal, porque las mismas reflejan los niveles de motivación y compromiso que cada individuo tiene con su trabajo.

Importancia del clima organizacional

Al referir la importancia del clima organizacional, Brunet, (1999) señala que el clima refleja los valores, actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima. Así se vuelve importante para un gerente el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

- ✓ Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- ✓ Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- ✓ Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

Así pues, el encargado puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización.

Desarrollo de un buen clima organizacional

En toda organización se desarrolla un buen clima organizacional, según ciertas condiciones, las cuales están definidas por Goncalves, (2000) como las siguientes:

1. Condiciones físicas: las condiciones físicas contemplan las características medioambientales que dispone la empresa para que los empleados desarrollen su trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación de las personas, los utensilios, etcétera. Se ha demostrado científicamente que las mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad. Además, un medio con filtros de cristal óptico de alta protección en las pantallas de los ordenadores, sin papeles ni trastos por el medio y sin ruidos, facilita el bienestar de las personas que pasan largas jornadas trabajando y repercute en la calidad de su labor y de la empresa.

2. Independencia: la independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la independencia que es capaz de asumir.

3. Implicación: se refiere al grado de entrega de los empleados hacia la empresa. Es muy importante que sepas que la mejor forma de generar implicación en tus empleados es a través de un liderazgo eficiente y unas condiciones laborales aceptables. Si no se consigue hay riesgo de escapismo y absentismo laboral.

4. Igualdad: este es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. La escala permite observar si existe algún tipo de discriminación. El amiguismo y la falta de criterio ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza y el rencor.

5. Liderazgo: es muy importante la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

6. Relaciones: el grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.

7. Reconocimiento: es fácil reconocer el prestigio de quienes lo ostentan habitualmente, pero cuesta más ofrecer una distinción a quien por su rango no suele destacar. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente.

Lo más recomendado para evitar esta situación es que la empresa cuente con un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho. En el área comercial, el reconocimiento se utiliza como instrumento para crear un espíritu combativo entre los vendedores, generalmente, estableciendo premios anuales para los mejores. Sería muy útil trasladar la experiencia comercial hacia otras áreas, premiando o reconociendo aquello que lo merece.

8. Remuneraciones: el sistema de remuneración es fundamental para el buen clima laboral. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. La asignación de un salario inmóvil, inmoviliza a quien lo percibe. Los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. Las empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles. Esto genera un ambiente motivado hacia el logro y fomenta el esfuerzo.

9. Organización: la organización hace referencia a la existencia de métodos operativos y establecidos de organización del trabajo. ¿Se trabaja mediante procesos productivos? ¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento? ¿Se trabaja aisladamente? ¿Se promueven los equipos por proyectos? ¿Hay o no hay modelos de gestión implantados?

10. Otros factores: la formación, las expectativas de promoción, la seguridad en el empleo, los horarios, los servicios médicos, entre otros, son factores que también inciden fuertemente en el clima laboral.

Bases legales

La investigación en referencia se sustenta en diversos apoyos jurídicos que existen en la legislación de la República Bolivariana de Venezuela, que en materia de protección son aplicables a todo tipo de organización, los cuales se citan a continuación: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) (1999) contempla en su título III de los Deberes, Derechos Humanos y Garantías. Capítulo V de los Derechos Sociales y de las familias, en este sentido el **Artículo 87** reza lo siguiente:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

De igual manera, la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT), (2012) contempla en su título III, de la Justa

Distribución de la riqueza y las Condiciones de Trabajo. Capítulo V
Condiciones Dignas del Trabajo, en sus **Artículos 156 y 157** lo siguiente:

Artículo 156. El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

Artículo 157. Los trabajadores, las trabajadoras, los patronos y las patronas podrán convenir libremente las condiciones en que deba prestarse el trabajo, sin que puedan establecerse entre trabajadores o trabajadoras que ejecuten igual labor diferencias no previstas por la Ley. En ningún caso las convenciones colectivas ni los contratos individuales podrán establecer condiciones inferiores a las fijadas por esta Ley.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), (2005) contempla en su Capítulo II, De la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo:

Artículo 10. El Ministerio con competencia en materia de seguridad y salud en el trabajo formulará y evaluará la política nacional destinada al control de las condiciones y medio ambiente de trabajo, la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, la restitución de la salud y la rehabilitación, la capacitación y reinserción laboral, así como la promoción de programas para la utilización del tiempo libre, descanso y turismo social y del fomento de la construcción, dotación, mantenimiento y protección de la infraestructura de las áreas destinadas a tales efectos. Dicho Ministerio, a tales efectos, realizará consultas con las organizaciones representativas de los empleadores y empleadoras, de los trabajadores y trabajadoras, organismos técnicos y académicos, asociaciones de trabajadores y trabajadoras con discapacidad y otras organizaciones interesadas. Para el establecimiento de la Política Nacional de Seguridad y Salud en el

Trabajo deben tenerse en cuenta, entre otros factores, las estadísticas de morbilidad, accidentalidad, mortalidad en el trabajo, horas laborales, tiempo libre, ingresos, estructura familiar, ofertas recreativas y turísticas, así como los estudios epidemiológicos y de patrones culturales sobre el aprovechamiento del tiempo libre, que permitan establecer prioridades para la acción de los entes públicos y privados en defensa de la seguridad y salud en el trabajo.

Artículo 11. La Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo deberá incluir, entre otros, los siguientes aspectos:

1. El establecimiento y aplicación de la normativa en materia de seguridad y salud en el trabajo, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.
2. La inspección y supervisión de las condiciones y medio ambiente de trabajo, así como los mecanismos y políticas de coordinación y cooperación entre los órganos y entes competentes en el área de prevención, salud y seguridad en el trabajo y de utilización del tiempo libre, descanso y turismo social a nivel nacional, estatal y municipal.
3. La formación, educación y comunicación en relación con la promoción de la seguridad y salud en el trabajo, y la prevención de los accidentes y las enfermedades ocupacionales, así como la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social, para el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y trabajadoras y sus familiares como valor agregado al trabajo.
4. La promoción de la organización de trabajadores y trabajadoras, empleadores y empleadoras, trabajadores y trabajadoras con discapacidad laboral y de otros grupos sociales, para la defensa de la salud en el trabajo.
5. El amparo y la protección de los trabajadores y trabajadoras que actúen individual o colectivamente en defensa de sus derechos.
6. La protección de trabajadores y trabajadoras con discapacidad de manera que se garantice el pleno desarrollo de sus capacidades de acuerdo a su condición.
7. La especial atención a la mujer trabajadora a fin de establecer criterios y mecanismos que garanticen la igualdad de oportunidades e impidan su discriminación.
8. La protección de los niños, niñas, adolescentes y aprendices, de manera que garantice el pleno desarrollo de sus capacidades de acuerdo a su condición en concordancia con lo establecido en la Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente.
9. La adopción de medidas específicas para el mejoramiento de las condiciones y medio ambiente de trabajo y la utilización del tiempo libre, descanso y turismo social en las pequeñas y medianas empresas, cooperativas y otras formas asociativas comunitarias de carácter productivo o de servicio.

10. El establecimiento de las bases y metodología de un sistema nacional automatizado de vigilancia epidemiológica, en coordinación con el Ministerio con competencia en materia de salud.

11. Los mecanismos y políticas de coordinación y cooperación entre los órganos y entes competentes en el área de seguridad y salud en el trabajo a nivel nacional, estatal y municipal.

12. Otros que le asigne esta Ley y su Reglamento.

DE LA HIGIENE, LA SEGURIDAD Y LA ERGONOMIA

Artículo 59. A los efectos de la protección de las trabajadoras y trabajadores, el trabajo deberá desarrollarse en un ambiente y condiciones adecuadas de manera que:

1. Asegure a los trabajadores y trabajadoras el más alto grado posible de salud física y mental, así como la protección adecuada a los niños, niñas y adolescentes y a las personas con discapacidad o con necesidades especiales.

2. Adapte los aspectos organizativos y funcionales, y los métodos, sistemas o procedimientos utilizados en la ejecución de las tareas, así como las maquinarias, equipos, herramientas y útiles de trabajo, a las características de los trabajadores y trabajadoras, y cumpla con los requisitos establecidos en las normas de salud, higiene, seguridad y ergonomía.

3. Preste protección a la salud y a la vida de los trabajadores y trabajadoras contra todas las condiciones peligrosas en el trabajo.

4. Facilite la disponibilidad de tiempo y las comodidades necesarias para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, consumo de alimentos, actividades culturales, deportivas; así como para la capacitación técnica y profesional.

5. Impida cualquier tipo de discriminación.

6. Garantice el auxilio inmediato al trabajador o la trabajadora lesionada o enfermo.

7. Garantice todos los elementos del saneamiento básico en los puestos de trabajo, en las empresas, establecimientos, explotaciones o faenas, y en las áreas adyacentes a los mismos.

Así mismo, el reglamento de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), (2007) plantea en sus **artículos 10, 11, 12** lo siguiente:

Artículo 10. Medio Ambiente de Trabajo

Se entiende por medio ambiente de trabajo:

1. Los lugares, locales o sitios, cerrados o al aire libre, donde personas presten servicios a empresas, centros de trabajo,

explotaciones, faenas y establecimientos, cualquiera sea el sector de actividad económica; así como otras formas asociativas comunitarias de carácter productivo o de servicio; o de cualquier otra naturaleza, sean públicas o privadas, con las excepciones que establece la Ley.

2. Las situaciones de orden socio-cultural, de organización del trabajo y de infraestructura física que de forma inmediata rodean la relación hombre y mujer-trabajo, condicionando la calidad de vida de los trabajadores y las trabajadoras y la de sus familias.

3. Los espacios aéreos, acuáticos y terrestres situados alrededor de la empresa, centro de trabajo, explotación, faena, establecimiento; así como de otras formas asociativas comunitarias de carácter productivo o de servicio y que formen parte de las mismas.

Artículo 11. Condiciones de Trabajo

Se entiende por condiciones de trabajo:

1. Las condiciones generales y especiales bajo las cuales se realiza la ejecución de las tareas.

2. Los aspectos organizativos y funcionales de las empresas, centro de trabajo, explotación, faena, establecimiento; así como de otras formas asociativas comunitarias de carácter productivo o de servicio en general; los métodos, sistemas o procedimientos empleados en la ejecución de las tareas; los servicios sociales que éstos prestan a los trabajadores y las trabajadoras, y los factores externos al medio ambiente de trabajo que tienen influencia sobre éste.

Artículo 12. Condiciones Inseguras e Insalubres

Se entiende por condiciones inseguras e insalubres, entre otras, todas aquellas condiciones en las cuales el patrono o patrona:

1. No garantice a los trabajadores y las trabajadoras todos los elementos del saneamiento básico, incluida el agua potable, baños, sanitarios, vestuarios y condiciones necesarias para la alimentación.

3. No asegure protección a la maternidad, a los y las adolescentes que trabajan o aprendices y, a las personas naturales sujetas a protección especial.

4. No asegure el auxilio inmediato y la atención médica necesaria para el trabajador o la trabajadora, que padezcan lesiones o daños a la salud.

5. No cumpla con los límites máximos establecidos en la Constitución, Leyes y reglamentos en materia de jornada de trabajo o no asegure el disfrute efectivo de los descansos y vacaciones que corresponda a los trabajadores y las trabajadoras.

6. No cumpla con los trabajadores y las trabajadoras, las obligaciones en materia de información, formación y capacitación en seguridad y salud en el trabajo.

7. No cumpla con alguna de las disposiciones establecidas en el Reglamento de las normas técnicas en materia de seguridad y salud en el trabajo.

8. No cumpla con los informes, observaciones o mandamientos emitidos por las autoridades competentes, para la corrección de fallas, daños, accidentes o cualquier otra situación que afecte la seguridad o salud de los trabajadores y las trabajadoras.

En consecuencia los precitados artículos evidencian la necesidad de proponer estrategias para el desarrollo de un ambiente laboral adecuado, aspecto que incluye la cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del hospital Sor Juana Inés de La Cruz, Parroquia Espinetti Dini, Municipio Libertador, Mérida. Situación que se encuentra respaldada jurídicamente en las leyes antes referida, las cuales garantizan el clima organizacional, del talento humano que labora en la institución que sirve como ámbito de estudio, para el cual patrono o patrona debe asumir una actitud favorable ante la misma porque trae beneficios tanto al empleado como al empleador.

Definición de términos básicos

Cultura: conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc. (Real Academia Española, 2006).

Cultura organizacional: es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones (Gan y Berdel, 2007).

Clima organizacional: constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las

metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales) (Chiavenato 2001).

Estrategia: es la combinación de medios a emplear para alcanzar los objetivos, en presencia de incertidumbre (Francés, 2006).

Estructura Organizacional: es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad (Strategor, 1988).

Motivación: es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación (Chiavenato, 2001).

Organización: es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos (Koontz y Weihrich, 1995).

Planificación: plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria, etc. (Real Academia Española, 2006).

Planificación estratégica: puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización (David, 1990).

Satisfacción: acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto (Real Academia Española, 2006).

Servicio: es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente (Real Academia Española, 2006).

Talento humano: se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad) (Cuevas, 2010).

Reseña histórica del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz

El Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, surge como una iniciativa en forma de convenio, entre el Gobierno Regional y Arquidiócesis de Mérida, en el año 1995, con la finalidad de prestar un Servicio Médico Asistencial de alta calidad a la comunidad en general. Hasta el año 2000 funciono como fundación, recibiendo aportes mensuales del ejecutivo del Estado para cubrir los gastos de funcionamiento, así como para la dotación de material quirúrgico donado por empresas internacionales a través del ahora Ministerio del Poder Popular para la Salud.

Misión

El Hospital, está dirigido por las políticas y planes de Salud del Estado, orientado a brindar Atención Medica General Especializada de manera gratuita, oportuna, eficaz y eficiente, con calidad y calidez humana, a todos los usuarios sin límites de fronteras, e interactuando en forma directa con los Centros de Diagnóstico Integral de la Misión Barrio Adentro.

Visión

Ser un Hospital Social Modelo, fortalecido con un Recurso Humano calificado, en todas las áreas, con tecnología de avanzada, una infraestructura acorde y adecuada para la Demanda, con Alto Poder Resolutivo, que garantice la Atención Medica continua y accesible a todos los Usuarios.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo y diseño de investigación

La presente investigación de acuerdo con la naturaleza del problema planteado y a los objetivos, es un proyecto factible, en este sentido, Hernández, (2003) lo define como: “elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de una institución o grupo social”. De acuerdo con lo anterior, el objetivo general del estudio fue proponer estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida.

De igual manera, se implementó un estudio en el nivel descriptivo según Arias, (2012) quien señala que dicho estudio “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. Es por ello que, es descriptiva ya que se examinaron las características del problema planteado, mediante un instrumento para la recolección de datos.

Así mismo, el proyecto se ubicó en un diseño de investigación de campo de corte transversal, al respecto, el mismo autor señala que: “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad, donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”. Por consiguiente, esta investigación es de campo porque los datos se recabaron en el Departamento de Nutrición del Hospital

Sor Juana Inés de La Cruz, que sirve como ámbito de estudio, sin ningún tipo de manipulación de las variables.

Descripción de la metodología

A efectos del trabajo de investigación bajo la modalidad de proyecto factible se tomaron en cuenta tres (3) fases: (a) diagnóstica, (b) factibilidad, (c) diseño.

Fase diagnóstica

Cerda, (1995) señala que todo diagnóstico constituye “el conjunto de antecedentes que aportan información y elementos de juicio para justificar el proyecto donde se reconoce la naturaleza y magnitud de las necesidades y problemas que confrontan las personas a las cuales va dirigida la investigación”. En esta fase se recabó la información necesaria para justificar la propuesta en la investigación, en este caso, corresponde a la cultura y clima organizacional, presente en el Departamento de Nutrición del Sor Juana Inés de La Cruz, Mérida. Para ello se estableció la población de estudio, el sistema de variables, la técnica de recolección de datos, el procesamiento y análisis de los resultados.

Fase factibilidad

En esta fase se determinaron los criterios de tipo institucional, técnicos y legales que asegurarán la optimización de los recursos legales y potenciales para el éxito de la propuesta en términos de efectividad.

Factibilidad institucional: estuvo determinada por la pertinencia del proyecto con las políticas y los objetivos de las instituciones de salud, así como también por la receptividad y motivación demostrada por el personal que conforma el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz que sirvió como ámbito de estudio.

Factibilidad técnica: se estableció a través del alcance en cuanto al recurso humano especializado para validar el instrumento y el asesoramiento del diseño de la propuesta.

Factibilidad legal: se cumplió con el análisis del marco legal que sustenta la propuesta, específicamente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (1999), Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadoras y Trabajadores, (2012), Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, (2005), Reglamento de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, (2007).

Fase de diseño

La propuesta se diseñó con base en los resultados de la fase diagnóstica que señala las necesidades de la población en estudio en cuanto a las estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del hospital Sor Juana Inés de la Cruz. En su elaboración se tomó en cuenta la estructura de un plan estratégico gerencial.

Población

El término población es definido por Arias, (2012) como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. En este sentido, el conjunto a estudiar está conformado por diez (10) sujetos que laboran en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinetti Dini, Municipio Libertador, Mérida. Por tratarse de una población pequeña se estudió en su totalidad.

Tabla 1 Población trabajadora del Departamento de Nutrición. Hospital Sor Juana Inés de La Cruz. 2013

Empleados	Población	%
Personal profesional	8	80,00
Personal auxiliar	2	20,00
Género (femenino)	10	100,00

Fuente: Datos suministrados por el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Todo estudio selecciona su proceso para la recolección de datos, según Arias, (2012) lo define como “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. En consecuencia, la técnica que se aplicó fue la encuesta.

Al respecto, el mismo autor define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”. De manera tal, que esta técnica para su aplicación requirió de un instrumento llamado cuestionario.

Así mismo, considera que el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma estricta mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”. Para la recolección de datos se aplicó una encuesta, (ver anexo A) con veintiún (21) preguntas cerradas y tres alternativas de respuesta: siempre (S), casi siempre (CS) y nunca (N), a su vez se dividieron en dos partes: nueve (9) ítems de cultura organizacional y doce (12) ítems de clima organizacional, cubriendo las variables del estudio con sus correspondientes dimensiones: ambiente laboral, calidad del servicio y desempeño laboral, aunado a los indicadores sobre condiciones físicas,

relaciones interpersonales, motivación, satisfacción, aceptación–rechazo, recursos, evaluación y beneficios.

Par dar inicio al siguiente estudio fue necesario visitar a las licenciadas del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz donde se les entregó la encuesta para su respectivo llenado.

Validez del instrumento

Dentro del proceso de recolección de datos, el cuestionario antes de su aplicación, requirió de una validación de los contenidos, empleando criterios que permitieron evaluar la correspondencia de los ítems en relación con la definición operacional.

Según Ruiz, (1998) la validez consiste en “la exactitud con la que pueden hacerse medidas significativas y adecuadas con un instrumento, es decir, que mida realmente el rango que pretende medir”. En este sentido, se validó el instrumento a través de la técnica de juicios de expertos, solicitando la colaboración de un nutricionista, un administrador y un metodólogo quienes analizaron el instrumento en cuanto a su contenido, estructuración, claridad y pertinencia. Una vez revisado por los expertos antes mencionados, se realizaron las observaciones planteadas elaborándose posteriormente el instrumento definitivo para su aplicación.

Confiabilidad del instrumento

Chávez, (1994) define la confiabilidad como “... el grado con que se obtienen resultados similares en distintas aplicaciones”.

A fin de determinar la confiabilidad del instrumento diseñado por la autora de la presente investigación se procedió a vaciar la información obtenida en una matriz de tabulación en donde se registraron veinte un (21) ítems, con tres alternativas de respuesta siempre, casi siempre, nunca, seguidamente se

realizaron las operaciones matemáticas con la ayuda del programa Excel, en donde se determinó la consistencia interna del instrumento a través del procedimiento estadístico Alpha de Cronbach, el cual se aplicó a pruebas de escalamiento o según formato de estimación estableciéndose el grado de confiabilidad del instrumento. La fórmula es la siguiente:

Formula de Alpha de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

α = coeficiente de confiabilidad

K= número de ítems que contiene el instrumento

$\sum S_i^2$ = sumatoria de la varianza de los puntajes de los ítems

S_T^2 = varianza de los puntajes totales.

La confiabilidad obtenida de la prueba piloto fue de 0,84, dicho valor indica que el instrumento es aceptable y garantiza su factibilidad para ser aplicado a la población en estudio y obtener así un diagnóstico confiable con un margen de error minimizado en relación con la propuesta. Es necesario acotar que el alfa de Cronbach no es un estadístico, por lo que no viene acompañado de ningún p-valor que permita rechazar la hipótesis de fiabilidad en la escala. No obstante, cuanto más se aproxime a su valor máximo (1) mayor es la fiabilidad de la escala

Técnicas de procedimiento y análisis de los datos

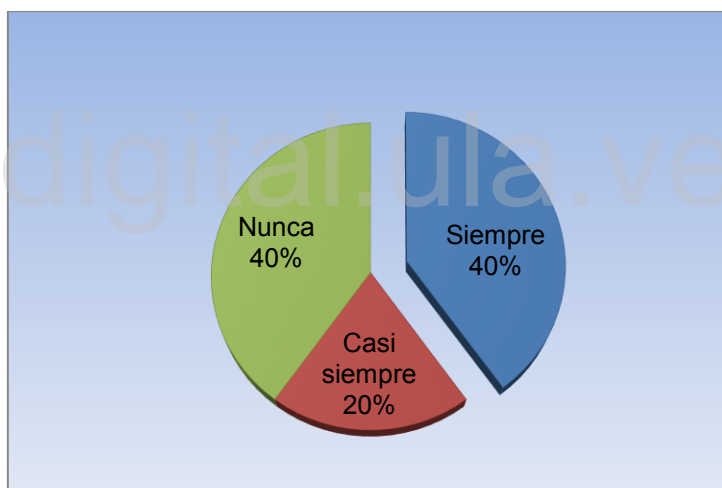
Una vez realizada la validez y confiabilidad del instrumento definitivo, se procedió a la aplicación del mismo, con previo permiso del Director y jefe del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz donde se realizó la investigación. La aplicación del cuestionario se hizo asumiendo el criterio de todo el personal tanto de la mañana como de la tarde a través de visita al lugar de trabajo de cada empleado, para lo cual se le pidió su colaboración y se dieron las instrucciones correspondientes. Luego se procedió a la tabulación de las respuestas obtenidas, para esto los datos fueron vaciados en una tabla de frecuencia simple y absoluta. Los resultados fueron presentados en gráficos de pastel con su correspondiente descripción.

Una vez concluida la tabulación y presentación de resultados, se contrastaron con las bases teóricas con el deseo de determinar la situación de las respuestas. De esta manera, surgieron las conclusiones del diagnóstico las cuales fueron consideradas como necesidades básicas de la población en estudio que a su vez, permitieron el diseño de la propuesta.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación se presenta y se analizan los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento al personal que labora en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida, con la finalidad de hacer el diagnóstico de la situación actual.

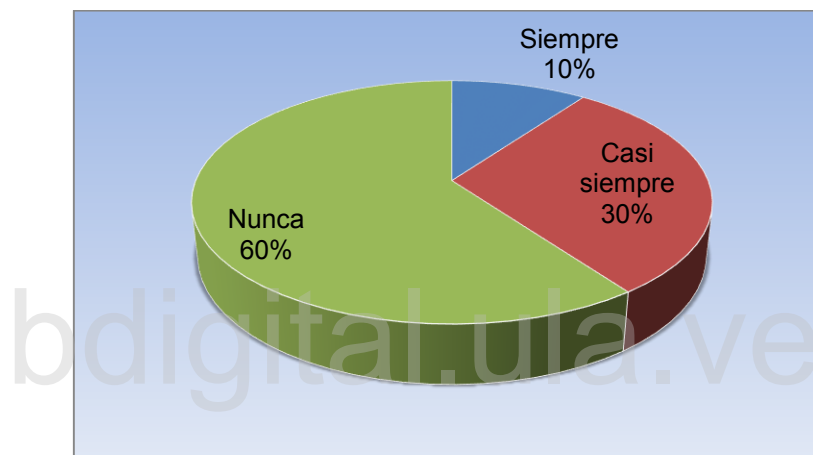


Fuente: Tabla 2 (Anexo E)

Gráfico 1 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿le suministra información sobre cultura y clima organizacional al ingresar a trabajar?

En el gráfico 1 se puede visualizar que el 40% de los empleados nunca recibe información sobre el tema de cultura y clima organizacional. Lo que significa que la institución no orienta con este tema al personal al momento de

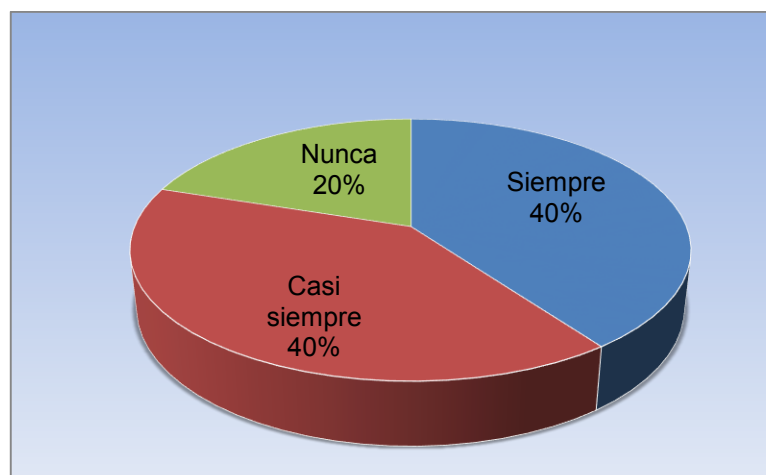
ser contratado, por lo tanto se observó cierta inconformidad por parte de ellos siendo este un tema de gran importancia, ya que de no manejarse de manera adecuada se puede ver reflejada de manera negativa en el entorno de trabajo e incluso en el trato hacia los pacientes. En este sentido, Rosental e Iudin, (1999), manifiestan que la información “es la trasmisión de procesos de gran magnitud, proporcional al grado de probabilidad del acontecimiento de la comunicación”.



Fuente: Tabla 3 (Anexo E)

Gráfico 2 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Recibe capacitación sobre el tema de cultura y clima organizacional?

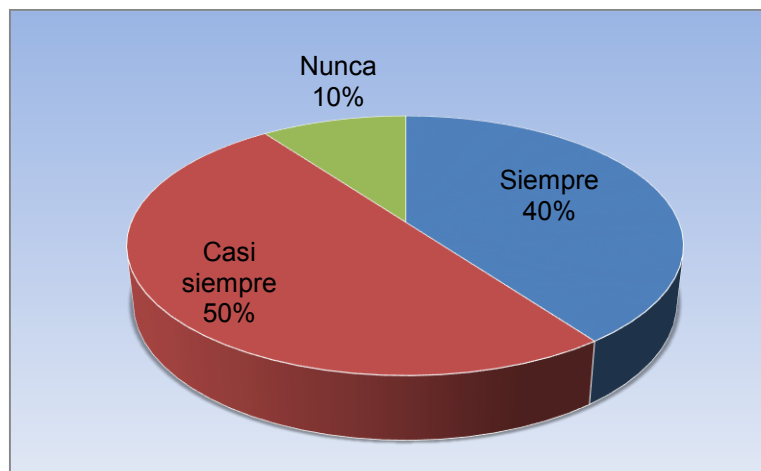
De acuerdo a los resultados reflejados en el gráfico 2, la mayoría de los empleados no han recibido capacitación sobre el tema de cultura y clima organizacional (60%) lo que coincide con el gráfico anterior ya que el desconocimiento sobre este tema como ya se dijo podría repercutir de manera negativa en el desempeño de las labores cotidianas.



Fuente: Tabla 4 (Anexo E)

Gráfico 3 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Dispone usted de un espacio adecuado para realizar su trabajo?

Al examinar los resultados en el gráfico 3, se evidencia que un 60% de los empleados opinan que su lugar de trabajo es inadecuado, es decir, señalan que les falta espacio e infraestructura, lo cual puede generar insatisfacción junto con las condiciones físicas y ambientales para el desempeño laboral de algunos empleados del Departamento de Nutrición del hospital Sor Juana Inés de la Cruz, ya que si no se cuenta con el lugar suficientemente amplio ni están apropiadamente acondicionados para su funcionalidad diaria, probablemente influya en su trabajo, salud, seguridad y bienestar a corto o largo plazo.

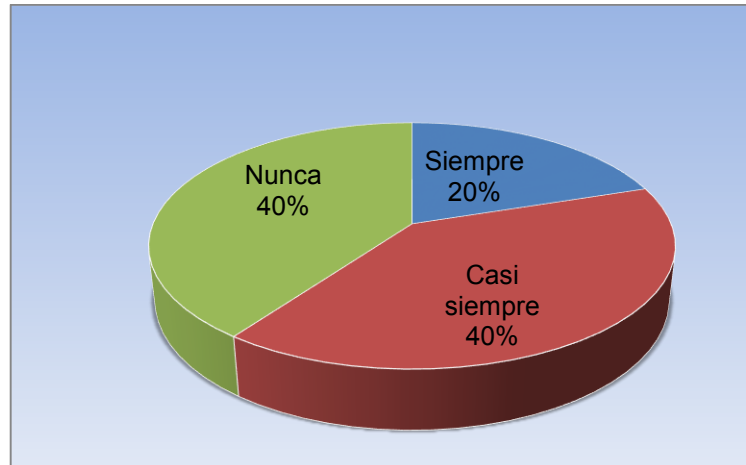


Fuente: Tabla 5 (Anexo E)

Gráfico 4 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución le proporciona el mobiliario y el equipo apropiado para trabajar eficientemente?

Los resultados presentados en el gráfico 4, indican que el 40% de los encuestados seleccionaron la alternativa siempre, el 50% casi siempre. Por lo tanto, en opinión del 90% de los empleados, la institución proporciona el mobiliario y el equipo apropiado para trabajar eficientemente en el Departamento de Nutrición. Sin embargo hay un 10% que manifiesta lo contrario, es decir, que no cuenta con el mobiliario y equipo apropiado para trabajar y por lo tanto esto puede producirle fatiga a la hora de realizar sus labores, ocasionando también malestar y por consiguiente mala atención hacia sus compañeros de trabajo e incluso hacia sus pacientes. Asimismo se les dificulta a los trabajadores cumplir eficazmente el servicio que allí se presta. Aunque el 10% puede considerarse un valor pequeño, es necesario resaltar que el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz incumple con lo establecido en el Reglamento de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (RLOPCYMAT), (2007), especialmente lo referido al artículo 10 literal 2 que hace referencia a

que las condiciones de trabajo incluye los métodos, sistemas y procedimientos que el trabajador utiliza y que influyen sobre el ambiente laboral.

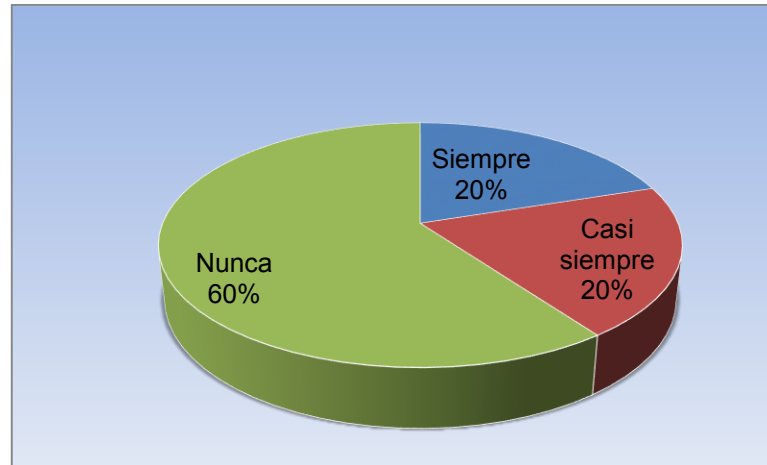


Fuente: Tabla 6 (Anexo E)

Gráfico 5 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Cuenta usted con las condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo?

Con respecto al gráfico 5, se puede indicar que el 20% de la población escogió la opción siempre mientras que el 40% casi siempre y el 40% nunca. Estos resultados reflejan similitud en las alternativas casi siempre y nunca. Situación que desfavorece a los empleados según lo establecido en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), (2005) en su Artículo 59, literal 2, el cual expresa que para proteger a los trabajadores es necesario que sus actividades se desarrollan en un ambiente y condiciones adecuadas que los haga sentirse seguros y cómodos es por ello que los empleados del Departamento de Nutrición del hospital Sor Juana Inés de La Cruz manifiestan que las condiciones de seguridad e higiene no son las adecuadas para realizar el trabajo de manera

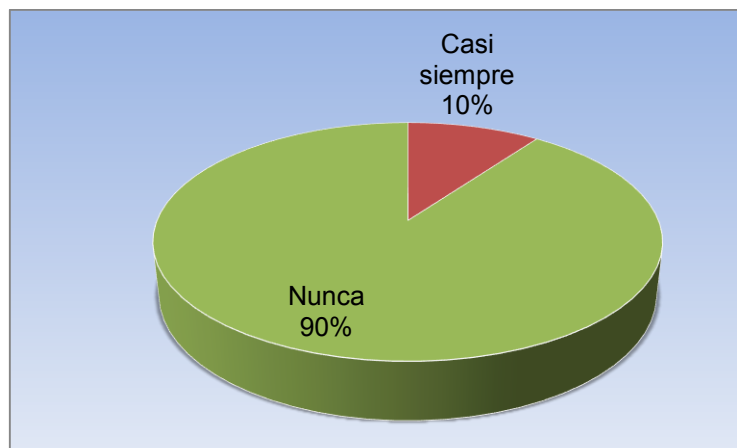
eficiente ya que la falta de ambiente físico adecuado y acondicionamiento les afecta día a día.



Fuente: Tabla 7 (Anexo E)

Gráfico 6 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución otorga incentivos a nivel laboral?

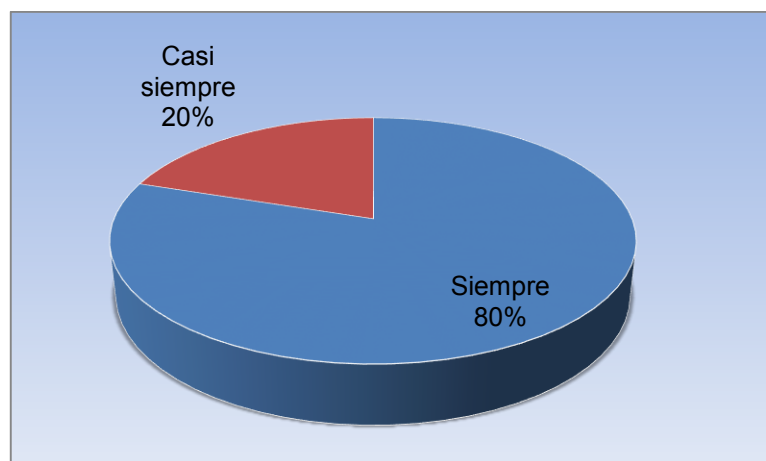
Al analizar los resultados que refleja el gráfico 6, se observa que el 60% de los empleados respondieron a que la institución nunca le otorga incentivos a nivel laboral afectando el clima organizacional, sin dejar de mencionar que existe un 20% que responde a casi siempre. Ante este resultado, para los empleados del Departamento de Nutrición el hecho de no recibir reconocimientos cuando se cumple con el trabajo requerido, les puede originar desmotivación en el trabajo y esto podría hacer que el personal se desmotive y a raíz de esto se limite solo a realizar funciones específicas, sin ir más allá de lo establecido, lo que acierta la teoría de Neira (2003) donde dice que “los incentivos es una parte variable del salario o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible. Este resultado exigible se debe obtener a cambio de un salario fijo; es responsabilidad de la empresa que así sea”.



Fuente: Tabla 8 (Anexo E)

Gráfico 7 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución aplica estrategias para mejorar el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz?

En relación con los resultados que presenta el gráfico 7, el 90% de los empleados señaló que la institución nunca aplica estrategias para mejorar el Departamento de Nutrición, lo anterior es similar a lo encontrado por Sulbarán, (2008) en su trabajo Plan estratégico para la optimización de la cultura organizacional en el hospital II “Dr. Tulio Carnevali Salvatierra” del Instituto Venezolano del seguro social (IVSS Mérida), quien obtuvo como resultado que pocas veces se implementan estrategias para favorecer la cultura organizacional que permita captar las necesidades e interés de los trabajadores y empleados. Es por ello que la planificación estratégica podría ser una herramienta que el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz, puede utilizar para mejorar su funcionamiento.

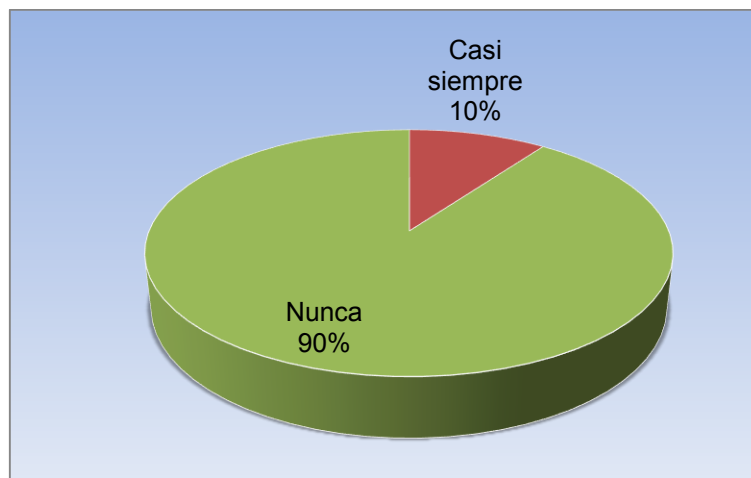


Fuente: Tabla 9 (Anexo E)

Gráfico 8 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Se aplica en la institución una evaluación de desempeño laboral?

El presente gráfico refleja que un 80% de la población escogió la opción siempre, resultado que permiten afirmar que la institución aplica una evaluación de desempeño laboral que no tiene una frecuencia permanente, pero que permite conocer el estado de la institución tal como la ven sus miembros. Sin embargo, el 20% de los encuestados respondieron que casi siempre la aplican, es decir, que para este porcentaje de empleados es necesario la puesta en práctica de herramientas que evalúen el desempeño laboral para que así sean más eficaces y eficientes, quizá los mecanismos utilizados para tal evaluación no fueron evidentes para ese grupo de trabajadores o no se hizo. La evaluación del desempeño para Aponte, (2006) “es el proceso de juzgamiento periódico de la calidad del trabajo y potencial laboral de los integrantes de una empresa. Es un inventario del patrimonio humano de la empresa”, razón por la cual debería realizarse con la frecuencia

necesaria para descubrir los errores que se están cometiendo y subsanarlos, haciendo una retroalimentación positiva al trabajador



Fuente: Tabla 10 (Anexo E)

Gráfico 9 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Recibe talleres de actualización por parte de la institución para mejorar la prestación del servicio?

Aquí se evidencia que el 90% de la población encuestada seleccionó la alternativa nunca: no han recibido talleres de actualización por parte de la institución para mejorar la prestación del servicio. Resultados que justifican la propuesta en este estudio. La aplicación de talleres de actualización constituye una estrategia para mejorar la cultura y clima organizacional, además, permite dar cumplimiento con lo pautado en la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT), (2012), Artículo 314 el cual indica “en todas las entidades de trabajo se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras sobre los procesos productivos...”

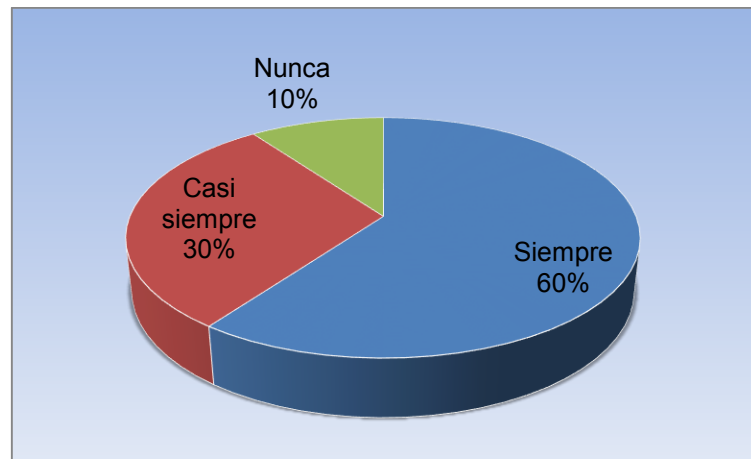
Con respecto a los resultados a la pregunta ¿Las relaciones personales en el servicio donde usted labora están basadas en el respeto mutuo?, el 100%

de los empleados del Departamento de Nutrición expresó que las relaciones personales están basadas en el respeto mutuo. En este sentido Naranjo, (2005), se refiere al respeto expresando que “exige aceptar al otro como es, con generosa tolerancia. El respeto permite convivir en armonía...”. De manera tal, que el respeto es un valor que es necesario para que exista una cultura y clima organizacional eficiente, al observar que este existe y se práctica en el ámbito de estudio, justifica la puesta en práctica de las estrategias propuestas.

Así mismo, el 100% de los encuestados respondió que son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo, resultado que favorece el clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz. Lo señalado tiene relación con lo que expresa Soria, (2004), quien indica que las relaciones humanas regulan la interacción entre las personas y los grupos; cuando los patrones y trabajadores respetan ese conjunto de reglas se logran buenas relaciones. Es decir que, el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diario, el trato y la interacción con los compañeros, van conformando el clima organizacional, este puede ser un potenciador o un obstáculo para el buen servicio.

El 100% de la población encuestada considera que cuando trabaja en equipo se logran mejores resultados. Es necesario señalar que, el trabajo en equipo es otro elemento que favorece el clima organizacional en una organización. Sin embargo Ustate (2005) en su trabajo titulado Diseño de un plan de mejoramiento para la gestión y desarrollo de la cultura organizacional de la Sociedad Clínica Valledupar Ltda, Colombia. Concluyó que el trabajo en equipo no propicia trabajos satisfactorios y los problemas que suceden en el área no afectan el libre desarrollo de las actividades. Ante lo expuesto, Koenes y Soriano (1998) expresan que “para que sea realmente eficaz, el equipo de trabajo debe ser capaz de actuar como un líder de sí mismo, es decir, fijarse

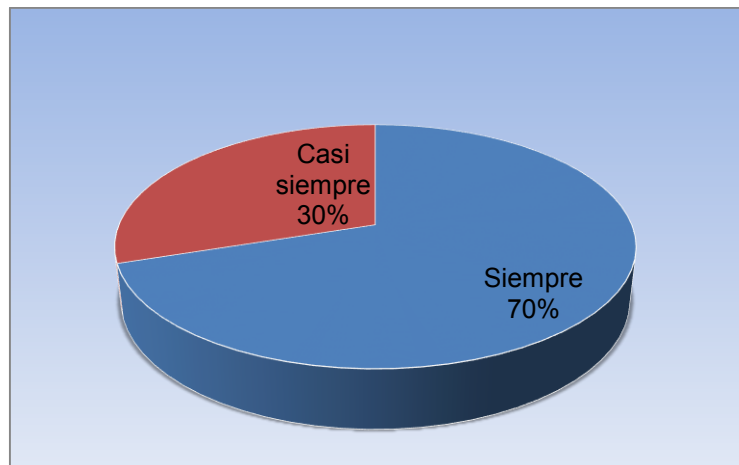
sus propios objetivos, sus pautas de trabajo y de comportamiento, luego controlar que se cumplan”.



Fuente: Tabla 11 (Anexo E)

Gráfico 10 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Se siente usted motivado en su trabajo?

Al revisar los resultados del gráfico 10, se evidencia que el 60% de los empleados seleccionaron la alternativa siempre, un 30% casi siempre y el 10% nunca, lo cual indica que 90% se siente motivado con su trabajo, sin embargo la población restante considera lo contrario. Este resultado es satisfactorio para la institución pero también señala, que debe aplicar estrategias de motivación para los empleados que se sienten desmotivados. Es oportuno referir a Zuloaga, (2007) quien define a la motivación como “un proceso interno y propio de cada persona, que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito que el individuo considera necesario y deseable”. Es decir, que los trabajadores no sólo les motiva lo económico sino que para muchas personas el propio trabajo bien hecho es fuente importante de satisfacción laboral.



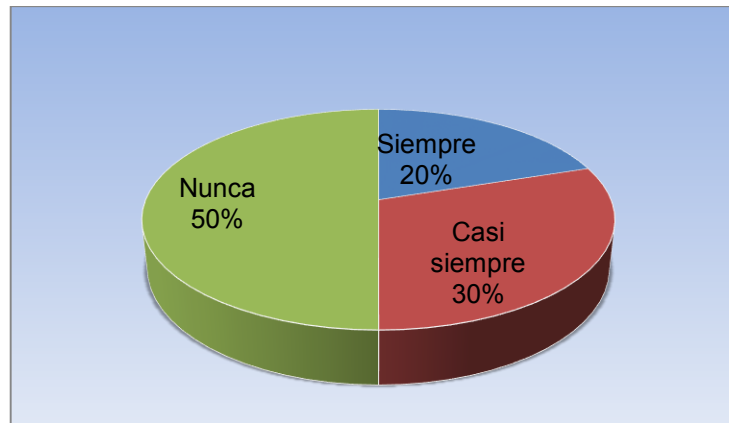
Fuente: Tabla 12 (Anexo E)

Gráfico 11 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Se fomentan valores que permitan la convivencia a nivel laboral?

Aquí se observa que el 70% de los empleados respondió que siempre se fomentan valores que permiten la convivencia a nivel laboral en el Departamento de Nutrición, mientras que el 30% expresó que casi siempre. Es de puntualizar, que los resultados son favorables en relación con el clima organizacional, no obstante existe una minoría de empleados que consideran la posibilidad de abordar constantemente el tema de los valores en el ámbito de trabajo reforzando permanentemente la práctica de los mismos ya que de no implementarlo podría verse afectado en el clima organizacional ya que se deteriora y conlleva a bajos desempeño de las funciones. De manera tal, que el Departamento de Nutrición debe considerar como estrategias fomentar los valores para mejorar la relación en el entorno y por ende, para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional que contribuya al mejoramiento del mismo.

En otro orden de ideas, el 100% de los trabajadores participa con agrado en actividades que se realizan en el servicio ya que sienten libres en la toma

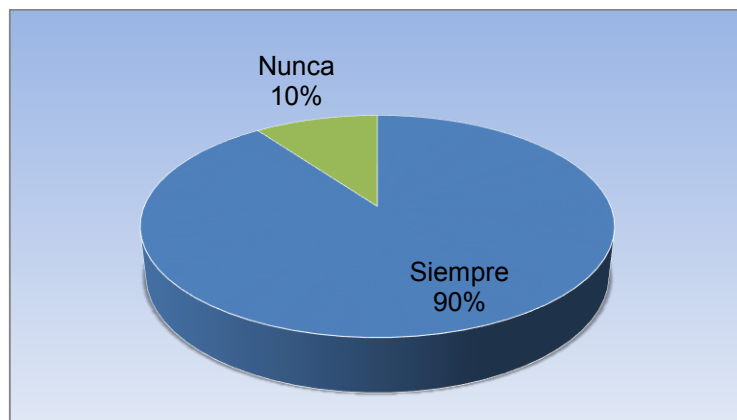
de decisiones, hay claridad en la labor que están desempeñando, trabajo en equipo y comprensión lo que les de gran ayuda a la hora de realizar las actividades que realizan en el mismo.



Fuente: Tabla 13 (Anexo E)

Gráfico 12 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Se siente usted satisfecho con las actividades que realizan en la institución?

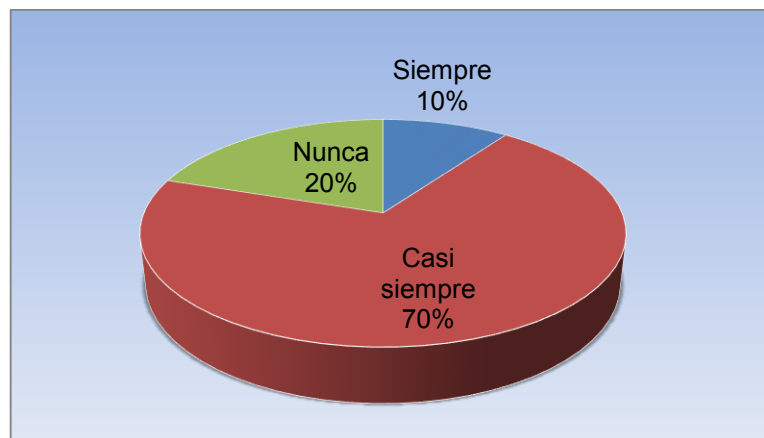
De acuerdo a lo visualizado en el gráfico 12, se puede indicar que el 20% de los empleados consideraron la alternativa siempre, el 30% casi siempre y el 50% nunca. Por lo tanto, la mayor parte del personal se siente insatisfecho en relación con las actividades que se realizan en la institución. Este resultado es desfavorable para el clima organizacional de dicho Departamento, por tal motivo es necesario aplicar estrategias que busquen la satisfacción de los empleados en relación con las actividades que en éste realizan, promoviendo la participación activa del personal en la toma de decisiones y en general en las actividades organizativas de la institución, donde se sientan útiles y satisfechos. Como lo deja en claro Kotler, (2002) el término satisfacción se refiere “a las sensaciones de placer o decepción que tiene una persona al comparar el desempeño (o resultado) percibido de un producto con sus experiencias”.



Fuente: Tabla 14 (Anexo E)

Gráfico 13 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Considera usted que se presta un buen servicio en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz?

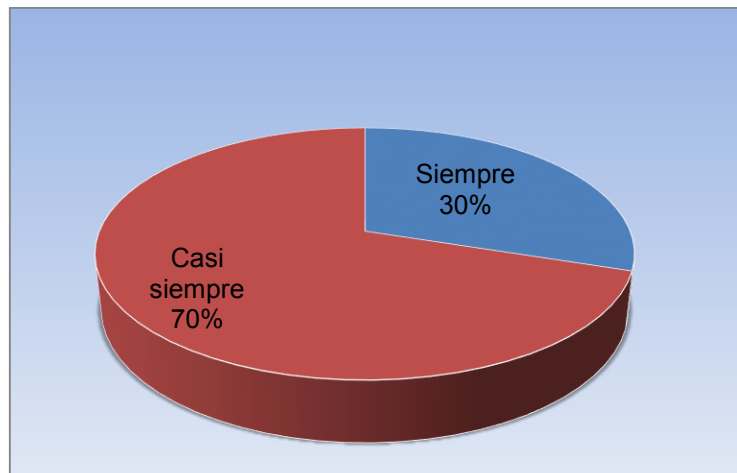
Observando el gráfico 13, un 90% del personal se inclinó por la alternativa siempre, resultado que permiten afirmar la prestación de un buen servicio en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz. Sin embargo existe un 10% que respondió a la opción nunca, es decir, que considera que no prestan un buen servicio, razón por la cual se cree que influye de manera negativa en la institución y el departamento y, por ende al paciente, es por ello que se cree necesario elaborar estrategias que evalúe este problema partiendo de cuáles son los errores que se están cometiendo, para así llevar un proceso que ayude a mejorar la calidad del servicio, partiendo de que se requiere compromiso por parte de todo el Departamento y a la vez asumiendo la responsabilidad de manera individual de cada empleado.



Fuente: Tabla 15 (Anexo E)

Gráfico 14 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Cuenta usted con el material necesario para el desempeño de sus funciones?

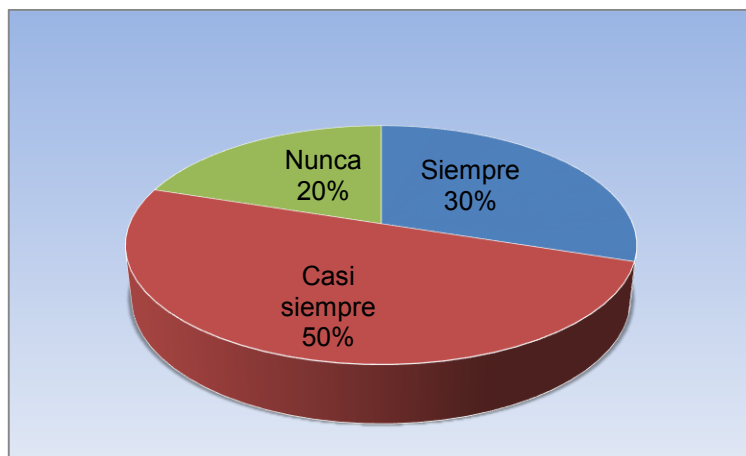
Analizando el gráfico 14, se puede indicar que el 20% de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, consideraron que nunca cuenta con el material necesario para realizar sus funciones, lo que les afecta de manera negativa ya que el hecho de no contar con los materiales fundamentales como bolígrafos, hojas blancas, tinta de impresora, se les hace deficiente su labor diaria, lo que indica que es necesario que la institución le proporcione el material de manera frecuente y adecuada para favorecer el desempeño de las funciones diarias, trabajar con agrado, compromiso y satisfacción.



Fuente: Tabla 16 (Anexo E)

Gráfico 15 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Tiene usted a tiempo el material que requiere para hacer su trabajo?

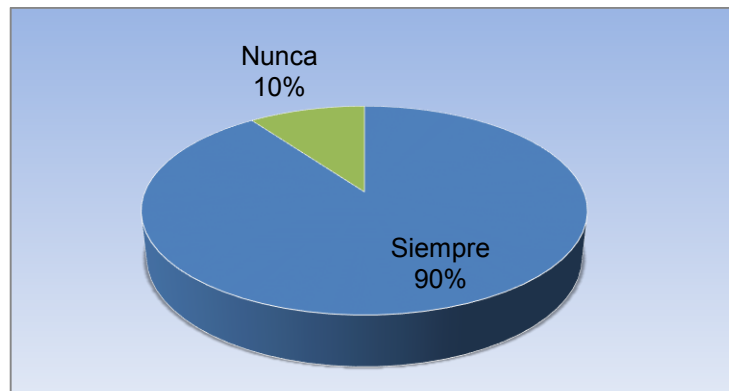
Revisando el gráfico 15, se denota que un 70% de los empleados optaron por la alternativa casi siempre. De manera tal que, la mayoría del personal considera que no todo el tiempo disponen del material que requieren para hacer su trabajo de manera oportuna como se reflejó en el gráfico anterior, es decir si no se cuenta con el material para la realización de las funciones mucho menos se tendrá a tiempo el mismo, situación que permite afirmar la necesidad de proporcionar el material adecuado y necesario que requiere los trabajadores en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz por parte de la institución para poder desempeñarse eficientemente



Fuente: Tabla 17 (Anexo E)

Gráfico 16 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Realizar una evaluación de desempeño laboral mejoraría la calidad del servicio?

Visualizando el gráfico 16, se puede indicar que 70% de los empleados consideran que la evaluación de desempeño laboral en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, es una estrategia adecuada para detectar las fallas que se muestren en el servicio, para ello se cree necesario contar con el apoyo de los compañeros de trabajo, de la institución y de la opinión de los pacientes que se atienden en el servicio como opinión fundamental, para lograr así cambios favorables en la estructura y funcionamiento del mismo ya que de ser implementada dicha estrategia deberá ser manejada correctamente, realizándose evaluaciones constantes y así despertar la motivación por parte del empleado, como base para la prestación de un servicio efectivo.



Fuente: Tabla 18 (Anexo E)

Gráfico 17 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Está dispuesto a emplear estrategias para desarrollar una adecuada cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el Departamento de Nutrición?

En el gráfico 17, se evidencia que el 90% de los empleados encuestados están dispuestos a emplear estrategias para desarrollar una adecuada cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el Departamento de Nutrición, mientras que el 10% opina lo contrario. Es oportuno definir el término de estrategia, según Chiavenato, (2001), el cual considera a las estrategias gerenciales como, “la movilización de todos los recursos en el ámbito global de la organización para alcanzar objetivos a largo plazo, la estrategia representa el comportamiento global de la organización frente al ambiente y la respuesta organizacional a las condiciones ambientales que le rodean...”. Es notoria, la disponibilidad en los empleados para desarrollar una adecuada cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, lo cual justifica la propuesta en el presente estudio.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos en este capítulo, se esbozan las siguientes conclusiones:

No existe una adecuada información sobre cultura y clima organizacional al momento de ingresar el personal, además no han recibido capacitación sobre el tema en referencia, aunado, a la falta de un espacio adecuado para el desempeño laboral en el departamento de Nutrición. Por otra parte, la institución regularmente proporciona el mobiliario y el equipo apropiado para trabajar eficientemente y las condiciones de seguridad e higiene no son las adecuadas para realizar el trabajo de manera satisfactoria.

Otros aspectos evidenciados están referidos a que la institución no otorga incentivos a nivel laboral, no aplica estrategias para mejorar la cultura y clima organizacional, los empleados no han recibido talleres de actualización que favorezca la prestación del servicio y una parte de la población en estudio se siente insatisfecha en relación con las actividades que se realizan en la misma.

Los resultados reflejan la viabilidad de implementar estrategias que cubran las necesidades evidenciadas en el diagnóstico, lo cual justifica la propuesta del presente estudio.

El personal está dispuesto a emplear estrategias para desarrollar una adecuada cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el funcionamiento del Departamento de Nutrición.

El estudio permitió a través de su objetivo general proponer estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida.

Recomendaciones

En concordancia con las conclusiones se presentan las siguientes recomendaciones:

- ✓ Es conveniente que los responsables del proceso de capacitación en el Hospital Sor Juana Inés de La Cruz cubran la falta de información en relación con la cultura y clima organizacional implementando la estrategia que se adapte a la necesidad detectada y a su vez responsabilizar a los empleados la transferencia efectiva de la información recibida.
- ✓ El Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz debe considerar y satisfacer las necesidades diagnosticadas en el presente estudio referido a mobiliario y equipo, incentivos, condiciones de seguridad e higiene y espacio adecuado para el desempeño laboral.
- ✓ A la Escuela de Nutrición y Dietética, se les sugiere dar a conocer al Director del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz los resultados obtenidos en el presente estudio por la importancia del tema abordado
- ✓ A la Dirección del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, se le recomienda implementar las estrategias propuestas en la investigación y evaluar su efectividad. Además de señalar el alcance de las mismas, en razón de coadyuvar en fortalecer la cultura y clima organizacional en el Departamentos de Nutrición.
- ✓ Al Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz compartir las estrategias propuestas en este estudio con otras

instituciones, en miras de cubrir expectativas referidas con la cultura y clima organizacional.

bdigital.ula.ve

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

El presente capítulo hace referencia a la propuesta, la cual se refiere a un conjunto de estrategias para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida. La propuesta se diseñó con base a los resultados del diagnóstico, es decir, se consideraron las necesidades y carencias encontradas en los sujetos del estudio, además, contienen la descripción de ésta, los objetivos, alcance de la propuesta, la estructura, las estrategias, la evaluación y la administración. A continuación se presenta la propuesta:

Descripción de la propuesta

La propuesta está concebida como un conjunto de estrategias eminentemente prácticas que le ofrecerá apoyo al talento humano del Departamento para el desarrollo de una adecuada cultura y clima organizacional.

Por consiguiente, las estrategias están diseñadas con la finalidad de desarrollar una alternativa de solución para atender las necesidades detectadas en el diagnóstico donde se analizaron todas las debilidades y fortalezas, además de las amenazas y oportunidades que se puedan presentar en función del ambiente laboral, desempeño y calidad del servicio. Para llegar finalmente a la elaboración de estrategias que permitan abordar los problemas con la finalidad de ofrecer una solución adecuada.

Objetivos de la propuesta

General

Mejorar la cultura y el clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida.

Específicos

- ✓ Sensibilizar al personal del Departamento de Nutrición en relación con la necesidad de una adecuada cultura y clima organizacional.
- ✓ Establecer las estrategias para el mejoramiento de la cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz.

Alcance de la propuesta

La cultura y clima organizacional comprenden un conjunto de propiedades del entorno de trabajo, percibidos directa o indirectamente por los empleados, que se supone son una fuerza importante para influir en el comportamiento de los mismos. La incorporación de estos enfoques en el ámbito estratégico de la institución, demanda en primer lugar, un cambio organizacional y en segundo término una planificación estructurada en acciones a desarrollar bajo la teoría administrativa. En este sentido, la propuesta orienta la toma de decisiones a niveles jerárquicos y la operatividad, la cual es indispensable para la sostenibilidad de la institución.

La estructura

Las estrategias son aspectos claves para el logro de los objetivos trazados en la propuesta, en este sentido, se utilizó un diseño lineal de planificación en su diagramación, el cual permite observar la pertinencia y congruencia entre los elementos que la conforman. De manera tal, que cada estrategia presenta un objetivo específico, área de abordaje, actividades, recursos, responsable y lapso de ejecución.

Por consiguiente, los objetivos específicos se formularon con base en los comportamientos que se deben obtener una vez aplicada la estrategia, el cual tiene incidencia en el objetivo general. De igual manera, el área de abordaje estuvo determinada por las necesidades y carencias detectadas en el diagnóstico. En relación con las actividades, están referidas a las acciones pertinentes para el alcance de los objetivos previstos. Los recursos implican todos aquellos materiales y personas necesarios para implementar la estrategia propuesta. Los responsables aluden a los encargados de ejecutar las actividades en cada estrategia. El lapso de ejecución corresponde al tiempo definido.

Las estrategias

La consolidación de cada uno de los objetivos previstos en la presente propuesta están sujetos a un conjunto de estrategias, las cuales se aspira sean utilizadas para mejorar la cultura y el clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz, parroquia Spinnetti Dini, Municipio Libertador, Mérida. A tal fin, la autora de la investigación consideró las necesidades de la población en estudio referidas a: falta de información, falta de capacitación, falta de motivación, carencias de incentivos, carencia de valores y seguridad e higiene.

La evaluación

Tomando en cuenta las características de las estrategias propuestas se sugiere una evaluación que registre los resultados mediante un informe que permita reflejar logros y desaciertos, los cuales propiciará los reajustes pertinentes a cada estrategia, con el fin de satisfacer plenamente las necesidades y carencias del personal de cara al advenimiento de una cultura y clima organizacional favorable.

La administración

La propuesta según la naturaleza del problema y a los objetivos propuestos, le corresponde su administración al departamento de recursos humanos, quien facilitará su aprobación y ejecución. Es de señalar, que el mejorar la cultura y clima organizacional son aspectos referidos al talento humano, por lo tanto, le concierne su abordaje al personal responsable de cubrir todo lo relativo con recursos humanos.

*Estrategias para el
mejoramiento de la cultura y el
clima organizacional*

Autora: Rangel Beatriz

Tutora: Profa. Sanz Belquis

Cotutora: Lcda. Lilian Monsalve

Estrategia 1 Talleres de capacitación

Objetivos específicos	Área de abordaje	Actividades	Recursos	Responsable	Lapso de ejecución
Brindar a los empleados capacitación para que adquieran habilidades y aptitudes que les permita la prestación de un buen servicio.	Capacitación	Realizar un sondeo en el personal en relación con los temas de interés para ser abordados en talleres de capacitación. Elaborar un cronograma de talleres según los temas de interés. Organizar y ejecutar los talleres. Propiciar la entrega de un certificado.	Hojas, computadora, impresora especialistas, facilitadores, equipo audiovisual.	Departamento de Recursos Humanos	Anual
Sensibilizar al personal en relación con la implementación de una adecuada cultura y clima organizacional	Desinformación sobre cultura y clima organizacional	Ubicar el espacio para la ejecución del taller. Invitar a los participantes. Aperturar el taller con el correspondiente recibimiento. Aplicar una lectura reflexiva “las metas” (ver anexo C). Realizar una plenaria de la lectura. Entregar a los participantes un tríptico con la información sobre cultura y clima organizacional. (ver anexo D) A través de la técnica de la exposición explicar el objetivo del taller y procesar la información del tríptico. Aclarar dudas a través de la técnica de la preguntas. Realizar un compartir (refrigerio).	Equipo audiovisual, trípticos, refrigerio Material fotocopiado	Departamento de Recursos Humanos	2 horas

Fuente: Diseño propio (2013-2014)

Estrategia 2 La convivencia a nivel laboral

Objetivos específicos	Área de abordaje	Actividades	Recursos	Responsable	Lapso de ejecución
Fomentar valores que permitan la convivencia a nivel laboral	Los valores	Crear una cartelera informativa centrada en la convivencia laboral	Anime, papel bond, hojas blancas, papel crepe, marcadores, chinchetas, material impreso, computadora, impresora,	Departamento de Recursos Humanos	Trimestral
		Generar tareas que requieran interacción con los demás departamentos para lograr un ambiente de confianza y equipo.			Frecuente-mente
		Propiciar un encuentro laboral fuera del horario de trabajo			Anual

Fuente: Diseño propio (2013-2014)

Estrategia 3 Satisfacción de necesidades laborales

Objetivos específicos	Área de abordaje	Actividades	Recursos	Responsable	Lapso de ejecución
Establecer las estrategias para el mejoramiento de la cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz	Motivación e incentivos	Ofrecer a los empleados más puntuales durante el año un reconocimiento a manera de incentivo.	Reconocimientos, Material impreso, computadora, impresora, libreta de anotación, lápices.	Departamento de Recursos Humanos	Trimestral
		Dar más protagonismo a los empleados en la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo para que se sientan tomados en cuenta.			Frecuente-mente
		Brindar un reconocimiento a los empleados que realizan eficientemente su trabajo.			Anual
		Realizar reuniones en las cuales se trate de los logros y fracasos en el departamento.			Anual
		Organizar actividades recreativas (bailoterapias, paseos, caminatas).			Trimestral

Fuente: Diseño propio (2013-2014)

Estrategia 4 Condiciones laborales

Objetivos específicos	Área de abordaje	Actividades	Recursos	Responsable	Lapso de ejecución
Establecer las estrategias para el mejoramiento de la cultura y clima organizacional en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz	Ambiente físico	Evaluar el ambiente físico de las áreas de desempeño laboral y considerar si puede haber algún aporte para mejorarlo por parte de la institución	Computadora, impresora, ley LOPCYMAT, ley del Trabajo, herramientas de trabajo, libreta de notas.	Departamento de Recursos Humanos	Anual
	Mobiliario y equipo	Revisar periódicamente el mobiliario y equipo			Mensual
	Seguridad e higiene	Crear un plan de seguridad e higiene de manera que todos los empleados estén informados y capacitados para actuar en caso de emergencia.			En 1 mes

Fuente: Diseño propio (2013-2014).

REFERENCIAS

- Aponte, J. (2006). *Administración del Personal: un enfoque hacia la realidad*. (2ª ed.). Bogotá, Colombia: ECOE ediciones Ltda.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica*. (6ª ed.). Caracas: Editorial Espíteme, C.A.
- Bedodo, V. Giglio, C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica*. Consultado 27 de octubre de 2014. Disponible en: http://www.archivochile.com/tesis/05_te/05te0012.pdf.
- Beriguete, A. (2012). *El desarrollo de la cultura organizacional*. Consultado el 27 de octubre de 2014. Disponible en: <http://www.eoi.es/blogs/awildacarolinaberiguete/2012/02/27/el-desarrollo-de-la-cultura-organizacional/>.
- Bolaños, D. (2010). *Comunicación asertiva del supervisor y cultura organizacional en educación primaria*. Trabajo de grado. Maracaibo.
- Brunet L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definiciones, diagnósticos y consecuencias*. México editorial trillas.
- Bujanda, Y. y Murieta, A. *La vida en tu trabajo*. Consultado el 27 de octubre de 2014. Disponible en: http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa42/la_vida_en_tu_trabajo/index.htm
- Carvajal, G. (2000). *Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar*. Trabajo Especial de Grado. Especialista en Gerencia en Recursos Humanos, Caracas.
- Cerda, H. (1995). *Como elaborar proyectos: diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales y educativos*. Santafé de Bogotá. Magisterio.

- Chávez, N. (1994). *Introducción a la Investigación educativa*. Maracaibo: Editorial Universo.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª ed.). Colombia: Editorial Norma, S.A.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. (1999). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5453 (Extraordinaria), 24 de marzo del 2000. Caracas: Distribuidora escolar
- Conteras, O. (2007). *Cultura Organizacional en el Área Administrativa de una Institución Privada de Educación Superior en Zacatecas, México*. *Razón y Palabra*, (55), febrero – marzo 2007.
- Cuevas, S. (2010). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona, Editorial CLIE,
- David, F. (1990). *La gerencia estratégica*. Ed. Legis. Santafé de Bogotá.
- Davis, K., y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc. Graw Holl.
- Delgado, E. (1990). *La influencia de la Cultura en la Conducta del Consumidor*. Caracas. Informe. U.S.B.
- TPM. (2007). *Taller de producción de mensajes*. Consultado el 27 de octubre de 2014. Disponible en: <http://perio.unlp.edu.ar/tpm/textos/cultura.doc>.
- Francés, A. (2006). *Estrategias y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*. (1ª ed.). México: Pearson educación de México S.A de C.V.
- Gan, F. y Berdel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. (1ª ed.). Barcelona: Editorial UOC.
- Goncálves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

- González, (2008). *Evaluación de la calidad del servicio presentado en el Departamento de Atención al Cliente, de Interbank, Banco Universal, oficina Barquisimeto Estado Lara*. Trabajo de grado. Universidad Fermín Toro, Barquisimeto.
- Guizar, R. (1998). *Desarrollo Organizacional*. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. (2ª ed.). México: Editorial Printice Hall.
- Hernández, M. (2003). *Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador (3ª ed.). Caracas: FEDEUPEL.
- Konees, A. y Soriano, G. (1998). *Gestión Estratégica de Recursos Humanos*. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana. 80-98.
- Koontz, H. y Weihrch, H. (1995). *Administración. Una Perspectiva Global*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (2002). *Dirección Marketing. Conceptos Esenciales*. (1ª ed.). México: Editorial: Pearson Educación de México S.A de C.V.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo* (2005) Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38236 (Extraordinaria), julio 2005.
- Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores* (2012) Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 39908 (Extraordinaria) abril 2012.
- López, A. (2000). *La Motivación*. Consultado 27 de noviembre de 2013. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos5/moti/moti.shtml>.
- Matos, M. (2005). *Prácticas de Gestión Humana de la Republica Dominicana*. Universidad INTEC.

- Mendoza, M. (1998). *Fundamentos de la comunicación organizacional*. Venezuela.
- Naranjo, M. (2005). *Urbanidad y sus Valores*. Venezuela: Editorial Comarpa Internacional.
- Neira, A. (2003). *Sistemas de Incentivos de la Población*. (2ª ed.). Madrid, España
- Pérez, D. (2005). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en la confitería el Loro C.A. San Cristóbal Táchira Venezuela*. Consultado el 27 de octubre de 2014. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos22/clima-organizacional/clima_organizacional.shtml
- Phegan B, (1998). *Desarrollo de la Cultura de su Empresa*. México: Panorama Editorial, S.A.
- Ramírez, (1991). *Seguridad Industrial. Enfoque Integral*. (2ª ed.). México: Editorial Limusa.
- Real Academia Española, (2006). *Diccionario Esencial de la Lengua Española*. California: Editorial Espasa Calpe.
- Reglamento parcial de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo* (2007) Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38596 (Extraordinaria), enero 2007.
- Rivas, M. y Samra, A. (2006). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal adscrito al centro clínico quirúrgico divino niño C.A.* Trabajo de grado. Maturín, Estado Monagas.
- Roaddatz. (2003). *Clima organizacional en el hospital de Villarrica*. Trabajo de grado. Universidad Austral de Chile, Chile.
- Rodríguez, V. y Paredes, A. (2005) *Cultura de la Innovación y la Gestión Tecnológica para el Desarrollo de los Pueblos*. Edición del Convenio Andrés Bello. Bogotá

- Rosental, M. e Iudin, F. (1999). *Diccionario Filosófico*. Bogotá. Colombia
- Ruiz, C. (1998). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Venezuela: C.I.D.E.G.C.A
- Soria, V. (2004). *Relaciones humanas*. (2ª ed.). México: Editorial Limusa Noriega Editores.
- Stephen, R. (1994). *Administración, Teoría y Práctica*. (4ª ed.). México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana
- Stoner, J. Freeman, E. y Gilbert, D. (1996) *Administración*. (6ª ed.). Prenticemay Hispanoamericana S.A
- Strategor, A. (1988). *Estrategia, Estructura, Decisión, Identidad: Política General de la Empresa*. Barcelona, España: Biblio Empresa.
- Sulbaran, M. (2008). *Plan estratégico para la optimización de la cultura organizacional en el hospital II "Dr. Tulio Carnevalli Salvatierra" del Instituto Venezolano del Seguro Social (IVSS-Mérida)*. Trabajo de grado. Mérida
- Tejada, J. (2007). *Formación de Formadores. Escenario Institucional*. Madrid: Editores Spain Paraninfo, S.A.
- Ustate, A. (2005). *Diseño de un plan de mejoramiento para la gestión y desarrollo de la cultura organizacional de la Sociedad Clínica Valledupar Ltda*. Trabajo de grado. Buenos Aires.
- Zamora (2013). *Clima organizacional y su incidencia en la atención de los usuarios del Hospital José Garcés Rodríguez, año 2010 – 2011*. Trabajo de grado. Ecuador.
- Zuloaga, G. (2007) *Liderazgo, Motivación*. Consultado el 27 de noviembre de 2013.

ANEXOS

ANEXO A

**INSTRUMENTO APLICADO A LOS
EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO DE
NUTRICIÓN DEL HOSPITAL SOR JUANA
ÍNES DE LA CRUZ**



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE NUTRICIÓN Y DIETÉTICA



Mérida, 11 de diciembre 2013

Ciudadano

Dr. José Alcántara

Director del Hospital Sor Juana Inés de la Cruz

Con atención: Lcda. Sara Naranjo Jefa del Departamento de Nutrición y Dietética

Su despacho

Reciban un cordial saludo deseándole los mejores augurios en su gestión como director de tan importante instituto.

La presente tiene como finalidad, solicitar su autorización para desarrollar parte de la investigación de la que soy autora:

Soy estudiante del 4to año de la carrera de Nutrición y Dietética, solo me falta presentar un trabajo especial de grado (TEG) para obtener el título. A tal efecto, debo aplicar una encuesta para recabar información para mi TEG titulado: "Estrategias para desarrollar una cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el Servicio de Alimentación Hospital Sor Juana Inés de la Cruz". Es por ello que requiero de su permiso para aplicar dicha encuesta a los trabajadores del Departamento de Nutrición y servicio de alimentación. (Anexo copia de la encuesta a aplicar, así como objetivos del estudio). Los resultados de la misma serán confidenciales y usados exclusivamente para fines académicos.

Me despido de usted esperando contar con sus buenos oficios.

Atentamente

Beatriz A. Rangel D.

VoBo Prof: Belquis Sanz

CI: 18577627

Tutora

Telf. 0424 737.45.52 (Adrianita_rangel@Hotmail.com)

**CUESTIONARIO SOBRE CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL
DEPARTAMENTO DE NUTRICIÓN DEL HOSPITAL SOR JUANA INÉS DE LA CRUZ**

Instrucciones

A continuación se presenta una serie de preguntas. Responda cada ítem marcando con una X en la opción que considere acertada. Tome en cuenta que (S)= siempre, (CS)= casi siempre, (N)= nunca. Se agradece su colaboración.

Nº	Ítems cultura organizacional	S	CS	N
1	Le suministran información sobre cultura y clima organizacional al ingresar a trabajar.			
2	Recibe capacitación sobre el tema de cultura y clima organizacional.			
3	Dispone usted de un espacio adecuado para realizar su trabajo.			
4	La institución le proporciona el mobiliario y el equipo apropiado para trabajar eficientemente.			
5	Cuenta usted con las condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo.			
6	La institución otorga incentivos a nivel laboral.			
7	La institución aplica estrategias para mejorar el departamento de nutrición del hospital Sor Juana Inés de la Cruz.			
8	Se aplica en la institución una evaluación de desempeño laboral.			
9	Recibe talleres de actualización por parte de la institución para mejorar la prestación del servicio.			
Nº	Ítems sobre clima organizacional			
10	Las relaciones personales en el servicio donde usted labora están basadas en el respeto mutuo.			
11	Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo.			
12	Cree usted que cuando trabaja en equipo se logran mejores resultados.			
13	Se siente usted motivado en su trabajo.			
14	Se fomentan valores que permitan la convivencia a nivel laboral.			
15	Participa con agrado en actividades que se realizan en el servicio.			
16	Se siente usted satisfecho con las actividades que realizan en la institución.			
17	Considera usted que se presta un buen servicio en el departamento de nutrición del hospital Sor Juana Inés de la Cruz.			
18	Cuenta usted con el material necesario para el desempeño de sus funciones.			
19	Tiene usted a tiempo el material que requiere para hacer su trabajo.			
20	Realizar una evaluación de desempeño laboral mejoraría la calidad del servicio.			
21	Está dispuesto a emplear estrategias para desarrollar una adecuada cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el departamento de nutrición.			

ANEXO B

VALIDACION DEL INSTRUMENTO

bdigital.ula.ve

Formato de validación de los expertos

	ESCALA			
ÍTEMS	ACEPTAR	ELIMINAR	MODIFICAR	OBSERVACIONES
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				

Fuente: Rangel, D. 2013 (ULA). Mérida

Validez y confiabilidad del instrumento

Instrumento de validación

Criterios	Apreciación cualitativa		
	Excelente	Bueno	Deficiente
Presentación del instrumento			
Calidad de la relación de los ítems			
Pertinencia de las variables con los indicadores			
Relevancia del contenido			
Factibilidad de la aplicación			

Apreciación cualitativa _____

Observaciones _____

Validado por _____

Profesión _____

Cargo que desempeña _____

Firma _____

C.I. _____

Mérida, octubre 2013

Ciudadano

Presente

Me dirijo a usted muy respetuosamente en la oportunidad de solicitar su valiosa colaboración en el sentido de validar la encuesta que se anexa a la presente. La misma se utilizara para recabar información para el trabajo de investigación titulado: “Estrategias para desarrollar una cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el Servicio de Alimentación del IAHULA, parroquia Domingo Peña, Municipio Libertador, Mérida”, que será presentado como requisito para optar al título de “Licenciada en Nutrición y Dietética” de la Universidad de los Andes.

A tal efecto se anexa información acerca de la operacionalización de la variable, objetivos y un formato en el cual se solicita su apreciación y observación respecto a cada uno de los elementos contemplados en la encuesta para que sea usted, quien luego de analizar cada aspecto emita su punto de vista.

Agradezco su opinión con respecto a los elementos que se someten a consideración, con la seguridad de que sus observaciones se tomaran en cuenta para mejorar la encuesta y por ende el trabajo de investigación propiamente dicho.

Atentamente

Beatriz Rangel

ANEXO C

ESTRATEGIA 1 TALLERES DE

CAPACITACIÓN.

LECTURA REFLEXIVA “LAS METAS”

LAS METAS

Nadie alcanza la meta con un solo intento, ni perfecciona la vida con una sola rectificación, ni alcanza altura con un solo vuelo. Nadie camina la vida sin haber pisado en falso muchas veces.

Nadie recoge cosecha sin probar muchos sabores, enterrar muchas semillas y abonar mucha tierra. Nadie mira la vida sin acobardarse en muchas ocasiones, ni se mete el barco sin temerle a la tempestad, ni llega a puerto sin remar muchas veces.

Nadie siente el amor sin probar sus lágrimas, ni recoge rosas sin sentir sus espinas. Nadie hace obras sin martillar sobre su edificio, ni cultiva amistad sin anunciar a sí mismo. Nadie llega a la otra orilla sin haber hecho puentes para pasar, nadie deja el alma lustrosa sin el pulimento diario de la vida.

Nadie puede juzgar sin conocer primero su propia debilidad. Nadie consigue su ideal sin haber pensado muchas veces que perseguía un imposible. Nadie conoce la oportunidad hasta que esta pasa por su lado y la deja ir. Nadie encuentra el pozo del placer hasta caminar por la sed del desierto.

Pero nadie deja de llegar, cuando se tienen la claridad de un don, crecimiento de la voluntad, la abundancia de la vida, el poder para realizarse y el impulso de sí mismo. Nadie deja de arder con fuego dentro sin antes saber lo que es el calor de la amistad. Nadie deja de llegar cuando de verdad se lo propone. Si sacas todo lo que tienes y confía en ti, esfuérzate. Porque lo vas a lograr

Fuente: Gutiérrez, J. y Bernal, M. (2002). La culpa es de la vaca. Colombia: editorial intermedio.

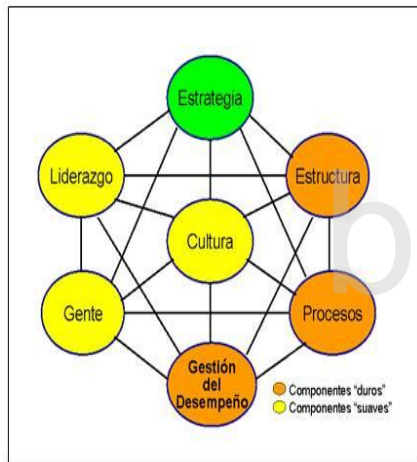
ANEXO D

**ESTRATEGIA 2 TALLERES DE
CAPACITACIÓN.**

**TRIPTICO “CULTURA Y CLIMA
ORGANIZACIONAL”**

Funciones de la cultura organizacional

- ✓ Define límites
- ✓ Refleja la identidad de los miembros con la organización
- ✓ Refuerza la estabilidad social
- ✓ Es un mecanismo de control



Referencias

Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructura, procesos y resultados*. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc. Graw - Hill

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES

FACULTAD DE MEDICINA

ESCUELA DE NUTRICIÓN Y
DIETÉTICA

CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL



Autora: Beatriz Rangel

Mérida, 2014

¿Qué es clima organizacional?

Se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

El clima organizacional se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización, no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede en la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta



Funciones del clima organizacional

- ✓ Desvinculación
- ✓ Obstaculización
- ✓ Espíritu
- ✓ Consideración
- ✓ Estructura
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Recompensa
- ✓ Apoyo
- ✓ Normas
- ✓ Conflictos
- ✓ Identidad
- ✓ Adecuación de la planeación. (Hall, 1996).



¿Qué es cultura organizacional?

Es como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de

determinada organización. (Chiavenato, 1989).

La cultura organizacional es todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, es decir, un sistema de valores compartidos. La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional.



ANEXO E

TABLAS

Tabla 2 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿le suministran información sobre cultura y clima organizacional al ingresar a trabajar?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	04	40
Casi siempre	02	20
Nunca	04	40
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 3 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Recibe capacitación sobre el tema de cultura y clima organizacional?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	01	10
Casi siempre	03	30
Nunca	06	60
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 4 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Dispone usted de un espacio adecuado para realizar su trabajo?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	04	40
Casi siempre	04	40
Nunca	02	20
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 5 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución le proporciona el mobiliario y el equipo apropiado para trabajar eficientemente?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	04	40
Casi siempre	05	50
Nunca	01	10
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 6 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Cuenta usted con las condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	2	20
Casi siempre	4	40
Nunca	4	40
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 7 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución otorga incentivos a nivel laboral?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	03	30
Casi siempre	02	20
Nunca	05	50
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 8 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿La institución aplica estrategias para mejorar el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	01	10
Nunca	09	90
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 9 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Se aplica en la institución una evaluación de desempeño laboral?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	08	80
Casi siempre	02	20
Nunca	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 10 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Recibe talleres de actualización por parte de la institución para mejorar la prestación del servicio?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	01	10
Nunca	09	90
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 11 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Se siente usted motivado en su trabajo?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	06	60
Casi siempre	03	30
Nunca	01	10
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 12 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Se fomentan valores que permitan la convivencia a nivel laboral?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	07	70
Casi siempre	03	30
Nunca	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 13 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Se siente usted satisfecho con las actividades que realizan en la institución?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	02	20
Casi siempre	03	30
Nunca	05	50
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 14 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Considera usted que se presta un buen servicio en el Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	09	90
Casi siempre	0	0
Nunca	01	10
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 15 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Cuenta usted con el material necesario para el desempeño de sus funciones?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	01	10
Casi siempre	07	70
Nunca	02	20
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 16 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Tiene usted a tiempo el material que requiere para hacer su trabajo?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	03	30
Casi siempre	07	70
Nunca	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 17 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Realizar una evaluación de desempeño laboral mejoraría la calidad del servicio?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	03	30
Casi siempre	05	50
Nunca	02	20
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

Tabla 18 Opinión de los trabajadores del Departamento de Nutrición del Hospital Sor Juana Inés de La Cruz con respecto a la pregunta ¿Está dispuesto a emplear estrategias para desarrollar una adecuada cultura y clima organizacional que contribuyan a mejorar el Departamento de Nutrición?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	09	90
Casi siempre	0	0
Nunca	01	10
TOTAL	10	100

Fuente: Cuestionario de Recolección de la Información elaborado por la investigadora (2013-2014)

bdigital.ula.ve