



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD
ESCUELA DE SALUD PÚBLICA DE NICARAGUA**



Maestría en Administración en Salud 2009 – 2011

Informe de tesis para optar al título de Maestra en Administración en Salud

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL REGIONAL SANTA TERESA
DE COMAYAGUA, HONDURAS, OCTUBRE 2010**

Autora: María Auxiliadora Cortez Hernández

Tutor: MSc. Manuel Martínez

Ocotal, Nueva Segovia, Enero 2011

INDICE

	Páginas
Dedicatoria	i
Agradecimientos	ii
Resumen	iii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. ANTECEDENTES	2
III. JUSTIFICACIÓN	3
IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
V. OBJETIVOS	5
VI. MARCO DE REFERENCIA	6
VII. DISEÑO METODOLÓGICO	22
VIII. RESULTADOS	25
IX. ANALISIS DE RESULTADOS	31
X. CONCLUSIONES	38
XI. RECOMENDACIONES	39
XII. BIBLIOGRAFIA	40
ANEXOS	

DEDICATORIA

A Dios por haberme dado la oportunidad de obtener nuevos conocimientos y por su protección a cada momento.

A mi Madre, por su amor incondicional, su apoyo, sus cuidados.

A mi tía Jesús por su ayuda y ánimo.

A mi abuelo por su apoyo.

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso, mi creador, mi sostén y guía.

A cada uno de nuestros maestros por su dedicación y entrega.

En especial al maestro Lic. Manuel Martínez.

A mi familia por su apoyo continuo e incondicional en mi vida por ser mi sostén en los momentos más difíciles

A los amigos y compañeros de maestría

RESUMEN

El presente estudio se realizó con el propósito de conocer y analizar la cultura organizacional del Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua, Honduras en octubre 2010.

Para realizar el estudio fueron seleccionados miembros de la institución a diferentes niveles jerárquicos y de función laboral, jefes de servicio, jefes de enfermería, personal administrativo, personal médico, personal de enfermería para hacer un total de 106 personas a quienes se les aplicó un cuestionario con preguntas cerradas, sin alternativa de respuesta, donde se recopiló información acerca de la percepción de la cultura organizacional y la satisfacción del usuario interno

Encontrando en los resultados que el personal que labora en dicha institución está entre las edades de treinta y cuarenta y nueve años predominando el sexo femenino y el personal de enfermería. Muchos de los participantes expresaron poner en práctica los valores de responsabilidad, humanismo, ética entre otros; refieren tener conocimiento de lo que es la misión y visión del hospital.

Así mismo conocemos el estilo de liderazgo que impera en la institución según los entrevistados es democrático. En cuanto a la participación sienten realizar su trabajo con libertad, existe apertura a los cambios y cumplen con las normas y reglas del hospital. Y en cuanto a la satisfacción los entrevistados expresaron sentirse bien con el trabajo que realizan en sus respectivas áreas de trabajo. Consideró que estos datos pueden ser utilizados por la dirección y administración del hospital para mejorar las deficiencias o debilidades en la gestión administrativa y sobre todo lo que trata de características de liderazgo, los programas educativos e incentivos al personal.

I. INTRODUCCIÓN

El Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua es una unidad de salud de referencia de tres departamentos de la región central de nuestro país.

Dada la importancia del hospital es necesario tener en cuenta la influencia de la cultura organizacional en esta institución de salud y su impacto directo en la calidad de la atención y la satisfacción de los usuarios internos.

Por tanto, es de mucha importancia indagar acerca de algunos aspectos relacionados con la cultura organizacional de dicho centro asistencial.

Y sabiendo que la cultura organizacional contribuye a que se cumplan o no las metas organizacionales, es necesario destacar que la cultura afecta diversos aspectos de las actividades de la administración, como la planificación, la organización, la dirección y el control, lo que incide en el resultado de la organización, el tener equipos de salud comprometidos y motivados a partir de la misión y la visión de la institución genera en gran medida la calidad de los prestadores de los servicios y de su propia satisfacción con respecto de la institución, siendo esto determinante en su desempeño laboral.

El presente estudio permitirá conocer algunos aspectos de la cultura organizacional y de la satisfacción de los usuarios internos del hospital a fin de ser considerados por parte de las autoridades.

II. ANTECEDENTES

La salud es un bien social. La salud individual y colectiva es un índice de bienestar y factor influyente en la felicidad y el equilibrio de las comunidades humanas.

La sociedad vive en constante aspiración y lucha por mejorar su nivel de salud, el cual es un fenómeno con orígenes multicausales que se encuentran inmersos en todas las facetas y actividades del ser humano.

Por lo que resulta de mucha importancia que cada centro asistencial tenga una organización muy estructurada; que sea funcional no solo para el usuario interno sino para el usuario externo que es a quien nos debemos y por el cual existimos.

Cabe recalcar que el departamento de Comayagua día con día tiene un crecimiento poblacional y desarrollo económico, que demanda de nuestra institución y de sus empleados dar una atención con calidad, calidez.

Por lo que debemos estar a la altura de las exigencias de la población que asiste al hospital para ser atendidos.

Cabe mencionar que se han realizado estudios acerca de la cultura organizacional en países de América Latina como ser: Argentina, Colombia, México, Cuba, Nicaragua y en España.

Y en Honduras solo en departamento de Santa Bárbara y Cortes; pero en Comayagua no se ha realizado ningún estudio.

III. JUSTIFICACION

Se planteó la necesidad de efectuar un estudio que tomara en cuenta la cultura organizacional y la satisfacción de los usuarios internos, orientado a profundizar el conocimiento sobre dicho tema para mejorar el servicio que brinda la institución a la población que demanda los servicios del hospital.

Además se ha observado en los prestadores de los servicios del hospital, pérdida de valores, ética, responsabilidad, lealtad, profesionalismo, y sensibilidad humana; lo que deja una imagen del hospital no muy agradable ante la población que asiste a dicho centro.

Y considerando que para mejorar la forma de trabajo que se realiza en el hospital es de mucha importancia conocer lo que respecta a la cultura organizacional ya que contribuye esencialmente en el desarrollo estructural y funcional de toda organización.

Sabemos que cada día hay cambios y que como personal de salud debemos ser competitivos y estar a la vanguardia y dar lo mejor en el trabajo que prestamos para satisfacer las necesidades de aquellos que lo requieren.

Vemos oportuno realizar nuestro trabajo de tesis en el hospital, como un antecedente para mejorar alguna conducta o comportamiento del personal que labora en la institución, y establecer su cultura organizacional, que le permita realizar los diferentes procesos de cambio en pro de la mejora continua en sus diferentes niveles de atención y servicios.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

De acuerdo a los diferentes aspectos planteados anteriormente se propone, la siguiente pregunta del estudio:

- ¿Cómo es la cultura organizacional en el Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua, Honduras?

Con relación al planteamiento del problema del estudio, se formulan las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son los elementos de la cultura organizacional presentes en el hospital?
- ¿Cuál es el liderazgo que ejerce el equipo de dirección del hospital, con relación a dirección, estímulo del trabajo en equipo y solución de problemas?
- ¿Cuál es el grado de participación de los usuarios internos del hospital con respecto a intercambio de información, involucramiento en el cambio, compatibilización de intereses y la responsabilidad?
- ¿Cuál es el grado de satisfacción de los usuarios internos en el contexto de la cultura organizacional del hospital?

V. OBJETIVOS

5.1 Objetivo general

Conocer la cultura organizacional predominante en el Hospital Regional Santa Teresa, de Comayagua, Honduras, Octubre 2010.

5.2 Objetivo Específicos

1. Identificar algunos elementos presentes de la cultura organizacional en el hospital.
2. Valorar el liderazgo que ejerce el equipo de dirección del hospital, con relación a dirección, estímulo del trabajo en equipo, toma de decisiones y resolución de problemas.
3. Identificar el grado de participación de los usuarios internos del hospital con respecto a intercambio de información, involucramiento en el cambio, compatibilización de intereses, la responsabilidad.
4. Analizar el grado de satisfacción de los usuarios internos en el contexto de la cultura organizacional del hospital.

VI. MARCO DE REFERENCIA

Concepto de Cultura

La palabra cultura proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción y sus componentes eran cultos (cultivado) y ura (acción, resultado de una acción).

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

Engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias (1).

Este concepto se refirió por mucho tiempo a una actividad producto de la interacción de la sociedad, pero a partir de los años ochenta, Tom Peters y Robert Waterman consultores de Mc Kinsey, adaptaron este concepto antropológico y psicosocial a las organizaciones.

Este término fue definido por otros investigadores del tema como la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de una empresa u organización.

A continuación se citan diversos investigadores sobre el tema que coinciden en la definición del término.

Granell (1997) define el término como "... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..." esa interacción compleja de los grupos

sociales de una empresa está determinado por los "... valores, creencia, actitudes y conductas." (1).

Chiavenato (1989) presenta la cultura organizacional como "...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización."

García y Dolan (1997) definen la cultura como "... la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual..."

De la comparación y análisis de las definiciones presentadas por los diversos autores, se infiere que todos conciben a la cultura como 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, ritual y ceremonias.

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.

Las organizaciones poseen una cultura que le es propia: un sistema de creencias y valores compartidos al que se apega el elemento humano que las conforma.

La cultura corporativa crea, y a su vez es creada, por la calidad del medio ambiente interno; en consecuencia, condiciona el grado de cooperación y de dedicación y la solidez de la institucionalización de propósitos dentro de una organización.

La cultura, es un producto-proceso histórico de construcción social del sistema de significados, vinculados a través de signos y símbolos, que al ser asimilados incide

de modo operativo en la vida cotidiana, moldea la conducta, le da forma peculiar y una identidad a la vida de los individuos.

Desarrollo de la Cultura Organizacional.

La cultura se comienza a formar desde el momento en que la organización se crea, pero a su vez es un proceso evolutivo que cualitativamente va pasando por procesos continuos de transformación, acorde con las condiciones que existan y las situaciones que circundan a la organización.

Se manifiesta en dos niveles, uno explícito u observable, que incluye lo que la empresa aparenta (se refiere a imagen externa en general) y lo que la empresa hace (procedimientos, rituales, historia, tecnología, etc.). El otro nivel de manifestación de la cultura es el implícito, constituido por las creencias, valores, aspiraciones, necesidades, intereses, etc.

La evolución o desarrollo de la cultura organizacional en el campo de la gestión, desde Fayol hasta Mintzberg, muestra una mutación hacia una fragmentación del trabajo gerencial en el cual se entremezclan una serie de papeles interpersonales, informativos y decisivos con las clásicas funciones de la administración de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar y a los roles que Mintzberg ha venido planteando.

La esencia del desarrollo organizacional hoy es imaginar, visionar, crear, innovar, integrar, hacer seguimiento, "saber ser para integrar al hacer". Lo que constituye el desarrollo organizacional fundamental es la acción.

Una acción de calidad la determina la alta gerencia, la calidad está en la mente, está en el corazón del gerente, el modo de pensar del gerente sobre las cosas, las personas y las organizaciones, es un factor crítico para el desarrollo organizacional, la productividad y la integración del personal.(1)

Eficacia organizacional

Se ha podido visualizar a lo largo del desarrollo de este segundo capítulo, la cultura y clima organizacional determinan comportamiento de los empleados en una organización; comportamiento este que determina la productividad de la organización a través de conductas eficientes y eficaces.

Toda organización debe considerar lo que implica la eficiencia y eficacia dentro de ella a fin de lograr sus objetivos.

La eficiencia consiste cómo se hacen las actividades dentro de la organización, el modo de ejecutarlas, mientras que la eficacia es para que se hacen las actividades, cuáles resultados se persiguen y sí los objetivos que se traza la organización se han alcanzado.

Para las organizaciones lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes altamente motivadores y retantes, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevados.

Proceso de Formación Cultural.

¿Cómo ocurre el proceso de formación cultural?

Cuando un grupo dado de personas ha compartido una cantidad significativa de experiencias importantes en el proceso de resolución de problemas internos y externos, pueden asumirse que tales experiencias comunes, con el tiempo, han originado entre esas personas una visión compartida del mundo que los rodea y el lugar que ocupan en él.

Por tanto para el surgimiento de una cultura determinada es necesario al menos la existencia de un grupo y que este haya compartido un número suficiente de experiencias para llegar a esta visión compartida, la cual tiene que haber ejercido su influencia durante un tiempo suficiente para llegar a ser dada por supuesta y desgajada de la conciencia. La cultura, en tal sentido es un producto aprendido de la experiencia grupal. Existe donde haya un grupo y este sea poseedor de una historia significativa.

Por supuesto que este conjunto de individuos que integran diversos grupos en la organización son el producto de un sistema mayor que es la sociedad y como tal está influido en la formación de un conjunto de actitudes que a su vez están condicionadas por presunciones, normas, creencias y valores que esta ha formado.

A su vez estos individuos se integran en organizaciones hoy consideradas como mini sociedades. Una vez dentro de ellas se sigue produciendo en proceso de aprendizaje de las normas sociales que allí imperan y que condicionan los modelos de comportamiento que serán asumidos como correctos en ese contexto empresarial.

Factores que influyen en el surgimiento y formación de la cultura.

Los valores y características de la sociedad circundante, el pasado de la organización y de orientación que le han dado los antiguos dirigentes influyen en la formación de una cultura así como los factores de contingencia como la tecnología, las características de la industria.

Después de una amplia búsqueda bibliográfica se ha determinado que entre los factores que pudieran citarse como influyentes en el proceso de formación cultural

de una empresa y en base a los cuales pudiera llevarse a cabo el diagnóstico de la cultura, se encuentran los relacionados con el entorno (factores externos) y los factores intrínsecos de la empresa y organización (factores internos)

La cultura organizacional incluye lineamientos perdurables que dan forma al comportamiento.

Existen diez características primarias que concentran la esencia de la cultura organizacional:

- La identidad de sus miembros: el grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos.
- Énfasis en el grupo: las actividades laborales se organizan en torno a grupos y no a personas.
- El enfoque hacia las personas: las decisiones de la admón. toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.
- La integración de unidades: la forma como se fomenta que las unidades de la organización funcionen de forma coordinada e independiente.
- El control: es el uso de reglamentos procesos y supervisión directa para controlar la conducta de los individuos.
- Tolerancia al riesgo: el grado en que se fomenta que los empleados sean agresivos, innovadores y arriesgados.
- Los criterios para recompensar: como se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y por su antigüedad, favoritismo u otros factores ajenos al rendimiento
- El perfil hacia los fines o los medios: de que manera la admón. Se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.
- El enfoque hacia un sistema abierto: el grado en que la organización controla y responde a los cambios externos.

- Tolerancia al conflicto: es el grado en que la organización fomenta que los miembros traten abiertamente sus conflictos y críticas.

Al hablar de cultura organizacional nos referimos a una cultura dominante que en gran parte de las organizaciones existen, esta expresa los valores centrales que comparten la gran mayoría de los miembros de la organización.

Si no existe esta cultura dominante, el valor de la cultura organizacional como variable independiente disminuye ya que no existe una interpretación uniforme de la conducta considerada como aceptable o inaceptable.

Tener una cultura organizacional, permite a todos sus miembros, fomentar y forjar una cultura dominante que incluya valor a lo que cada uno de ellos sabe.

Una cultura organizacional así facilitaría que se genere el compromiso con algo superior al interés personal, sería en beneficio de toda la organización.

Se generaría una gran estabilidad social que permite a los individuos sentirse a gusto con su trabajo, ser más productivos, recibir recompensas y reconocimientos por aportaciones hechas y por el uso del conocimiento organizacional.

Para poder crear y compartir el conocimiento, deben existir controles administrativos propios que permitan filtrar todo aquello que sea útil para la organización, que no desvirtúe el sentido de cooperación, que sea conocimiento que forme y no fragmente, sino que motive.

En la medida en que enfrentamos con éxito la complejidad, estaremos en posibilidades de lograr los objetivos organizacionales.

Tipos de Cultura Organizacional

Según Sonnenfeld de la Universidad de Emory, se definen 4 tipos de cultura organizacional:

1.- Academia: se define así a una organización que recluta, capacita, especializa y guía al recurso humano por varias funciones.

2.-Cultura de Experiencias: se refiere a la antigüedad, dando la lealtad y el compromiso proveniente de una adaptación e integración es primordial y se denomina "Club".

3.- Equipo: Tiene como perfil el riesgo a la innovación, donde se adoptan recursos humanos talentosos y de experiencia son flexibles y abiertos, lo que permite a las personas crecer.

4.- Fortaleza: Esta orientada a sobrevivir puesto generalmente estos grupos han pasado por la experiencia de los 3 anteriores, ofrecen poca seguridad pero grandes desafíos al cambio.

Funciones de la cultura

Ejerce varias funciones dentro de la organización así Robbins (1996) refiere 5 de ellas.

1.- Define límites: marca la diferencia entre una organización y otra.

2.- Refleja la identidad de los miembros con la organización: se entiende que los riesgos de identidad organizacional están comprendidos en el concepto de cultura, en el sentido que son elementos establecidos, conocidos y compartidos por el grupo social.

3.- Genera el nexo entre los miembros y la organización a través de la lealtad y el compromiso: para Arias Galicia (1974) menciona que es indudable que cada

individuo posee un organismo y una serie de habilidades innatas que lo hacen característico y diferente a todos los demás, pero también es cierto que por medio de la adquisición de costumbres, normas, valores, actitudes, etc. La cultura le imprime su sello.

4.- Refuerza la estabilidad social: Definen a las compañías de éxito como aquellas y disponen de una cultura comparativa fuerte, existen rasgos que son definidos por la cultura organizacional que permiten a cada uno de sus miembros identificarse y auto clasificarse dentro de ellos, permitiendo que cualquier cambio sea orientado hacia las necesidades que se generen de manera óptima.

5.- Es un mecanismo de control: que permite señalar las reglas del juego definido como diferentes modos de pensar, creer y hacer las cosas dentro de un sistema, cuyos modos sociales de acción establecidos y son aplicados por los participantes mientras pertenecen a los grupos de trabajo.

Algunos Valores de la Cultura Organizacional

- Lealtad: cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad y las del honor y hombría de bien.
- Iniciativa: acción de adelantarse a los demás en hablar u obrar.
- Amor por el trabajo: esmero con que se trabaja una obra deleitándose en ella.
- Responsabilidad: capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

- Disciplina: especialmente en la milicia y en los estados eclesiásticos secular y regular, observancia de las leyes y ordenamientos de la profesión o instituto.
- Compromiso con la sociedad: obligación contraída, palabra dada.
- Laboriosidad: muy aplicado al trabajo.
- Compañerismo: vínculo que existe entre compañeros, armonía y buena correspondencia entre ellos.

Entre todos los valores que conforman la cultura de la organización, se encuentran como valores compartidos: ser honestos, profesionales, disciplinados y solidarios. Los trabajadores se sienten más identificados con la honestidad y la profesionalidad.

Los valores que son considerados distanciados son: lograr mayor compenetración, capacitación, racionalidad, mejorar en educación formal y ejemplaridad en los trabajadores.

Burack menciona que los valores emergen gradualmente en las organizaciones son indicaciones básicas desarrolladas por la misma organización en su inicio y definen como hacer frente a su entorno.

Una vez consolidada la cultura como base de valores dentro de una organización Se hace referencia a tres fuerzas que permiten conservarla como tal:

- ❖ El proceso de selección del personal: sirve de marco de presentación de los diferentes valores y de la cultura de la organización.
- ❖ La alta dirección: cuyos aspectos como palabras y conductas establecen las normas que rigen las actividades de la organización.

❖ La socialización: es el proceso de adaptación a la cultura de la organización, ya que la etapa crítica es el inicio o ingreso a la organización.

Los valores identifican los resultados que mas esperan los implicados en la organización e indican a los miembros de la misma como deben actuar.

Los valores organizacionales determinan si la organización tendrá éxito, cuando los miembros de la organización comparten una serie de valores unidos en un sentido común de propósito o misión, pueden tener resultados extraordinarios para la misma.

En el campo organizacional los valores definen el carácter fundamental de cada organización, crean un sentido de identidad, fijan los lineamientos para implementar las prácticas, las políticas y los procedimientos de la misma, establecen un marco para evaluar la efectividad de su implementación, de determinar la forma en que los recursos se asignaron, de brindar dirección como motivación.

Mantenimiento de la Cultura Organizacional

Definición de Mantenimiento

Conjunto de acciones oportunas, continuas y permanentes dirigidas a prever y asegurar el funcionamiento normal, la eficiencia y la buena apariencia de la organización.

El mantenimiento debe ser ejecutado de manera continua y permanente a través de planes que contengan fines, metas y objetivos precisos y claramente definidos.

- Prever: significa ver con anticipación. conocer, conjeturar lo que ha de suceder.
- Asegurar: establecer, fijar sólidamente, preservar de daños a las personas o cosas.

- Funcionamiento: acción de funcionar.
- Normal: dicese de lo que por su naturaleza, forma o magnitud, se ajusta a ciertas normas fijadas de antemano.

Una dirección o división de mantenimiento eficiente y eficaz, debe ser capaz de proporcionar, en forma segura y oportuna, un servicio de mantenimiento adecuado a todas las áreas de la organización.

Cambio de Cultura Organizacional

En principio el cambio en la cultura organizacional no es un patrón fácil, la esencia del cambio está en intentar primero que los grupos humanos estén de nuestro lado de acuerdo a las siguientes fases:

1 Preparación: para que esta fase se cumpla, el personal debe reconocer que hay problemas ya sea entre miembros propios de la empresa, con clientes o en la estructura de la empresa.

2 Diagnostico: el compromiso desde arriba ya nos indica la necesidad de la actuación por convencimiento.

3 Institucionalización: debe ser aceptada por la mayoría de los miembros, tener presente el miedo o inseguridad al principio del proceso debe ser considerado normal por los agentes del cambio. Tener a los empleados de nuestro lado implicaría una disminución real del riesgo que todo cambio implica.

Uno de los mayores problemas a que hace frente el hombre, lo constituye la "Resistencia al cambio, este se origina como la manifestación de inseguridad ante el cambio de las rutinas y costumbres establecidas, utilizándose un

mecanismo de defensa a la incapacidad por asimilar nuevos criterios, sistemas o procedimientos.

El desempeño de la Cultura Organizacional:

La administración de desempeño es importante porque asegura la eficiencia y la satisfacción de los integrantes de una organización, el desempeño es la conducta de una persona, ejecutando su trabajo, en términos de los resultados que produce y la satisfacción que logra haciéndolo.

Para que un trabajador tenga un buen desempeño laboral requiere de tres elementos fundamentales:

- Recursos
- Competencias
- Compromisos.

Conducta Ética y Conducta Organizacional

Se puede asumir diferentes formas de conducta de los individuos en relación a los beneficiarios de los servicios que ofrece la empresa.

En este sentido se define 2 tipos de conducta:

Conducta Ética:

Delimitada por factores culturales y la conformación de redes sociales propios de los miembros de la empresa entre los cuales se pueden identificar los siguientes:

- Tolerancia social frente a la corrupción: el corrupto es aceptado socialmente, por ser el más astuto, es el evasor de impuestos, el contrabandista, etc. Así mismo, existe un repulso hacia este tipo de personas aparentemente se le respeta cuando se está al frente a él y por detrás se denuncia sus actividades.
- Lealtad política: como los empleados públicos logran el cargo por militancia política, estos le deben lealtad a su partido y no al público que sirven.

Conducta Organizacional

Los factores determinantes de este tipo de conducta se hallan en la constitución y funcionamiento de una determinada estructura organizacional, en relación a los siguientes elementos:

Burocracia: es un sistema de la administración demasiado grande, lo cual constituye a la consolidación de enormes estructuras organizacionales.

Concentración del Poder: cuando el poder está en manos de pocos funcionarios que se sienten dueños de los trámites y el tiempo que le asignan a estos.

Acceso a la Información: no existen canales de información entre jefe-empleados y esto resulta un riesgo para la empresa al presentarse algún problema.

Cultura organizacional en los servicios de salud

En el marco de los procesos actuales del Sector Salud se observa una profunda modificación de las relaciones y de las condiciones laborales. En dicha transformación los conflictos laborales adquiere relevancia y aumenta su complejidad, al tiempo que surgen nuevas relaciones de poder en el seno de un contexto acortado por la flexibilidad, la descentralización y la autonomía de gestión o de la organización de servicios orientados al usuario.

Las exigencias que han de afrontar los directivos de hospitales, los gremios y los sindicatos cambian radicalmente y demanda modificar el estilo vertical de gestión, la tradicional representación corporativa y la lucha por beneficios aislados.

El concepto de Cultura Organizacional y Clima Organizacional resulta ser en estos momentos, un tema nuevo para el personal de la Secretaria de Salud. Sin embargo, en los últimos años, algunos en donde se ha implementado el levantamiento del clima organizacional, el personal gerencial, administrativo y asistencial, que han colaborado, lo consideran una herramienta muy útil para fortalecer la armonía en el ambiente de trabajo, superar dificultades, conflictos latitudinales, lograr mejores productos y mayores resultados en la misión que enfrentan en sus unidades de salud.

Similitud entre clima y cultura organizacional

Ambos conceptos se concentran en características comportamentales al nivel de organización e implícitamente sostienen que las unidades organizacionales son un nivel viable para el análisis del comportamiento.

Los temas van desde hipótesis profundamente sostenidas, que forman la base de una cultura, hasta procedimientos reales y patrones de conducta que tienen sus raíces en esas hipótesis.

Ambos conceptos comparten un problema semejante, ellos tienen que explicar la forma como las características de comportamiento de un sistema afectan la conducta de los individuos, mientras al mismo tiempo explican la forma en que la conducta de los individuos, con el tiempo, crea las características de un sistema organizacional

Proceso Organizacional

Organizar es un proceso gerencial permanente, las estrategias se pueden modificar, en el entorno organizacional puede cambiar y la eficacia y eficiencia de las actividades de la organización no están siempre al nivel que los gerentes querrían.

Los gerentes dan cuatro pasos básicos cuando empiezan a tomar decisiones para organizar.

- Dividir la carga de trabajo entera en tareas que pueden ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas y grupos.
- Combinar las tareas en forma lógica y eficiente: la agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.
- Especificar quien depende de quién en la organización: esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía en la organización.
- Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración.

VII. DISEÑO METODOLÓGICO

El ámbito del estudio comprendió el Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua, Honduras siendo esta unidad hospitalaria de referencia departamental. Atiende a la población de los departamentos de la Paz, Intibucá y Comayagua que llega por demanda espontánea y/o referida.

a) Tipo de Estudio

Es un tipo de estudio descriptivo de corte transversal, cuantitativo para el cual se utilizó un enfoque de análisis organizacional, que se aplicó a la cultura organizacional del Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua durante el mes de octubre 2010.

b) Universo

Comprendió a todos los trabajadores del Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua, el total de empleados es de 355 de los cuales 81 son por contrato, siendo todos parte de la estructura técnica administrativa y gerencial de dicho centro hospitalario.

c) Muestra

Se tomó un 30 por ciento de los 355 empleados que laboran en Hospital Regional Santa Teresa, siendo un total de 106 entrevistados por conveniencia la cual está conformada así: médicos especialistas (4), jefes enfermeras de sala (10), médicos generales (8), auxiliares de enfermería (40), administrativos (16) otros (28). Todos ellos pertenecientes a diferentes áreas de trabajo y a puestos jerárquicos y no jerárquicos.

d) Unidad de análisis

El personal de salud seleccionado para el estudio, mencionados anteriormente, a los que se les aplicó un cuestionario

e) Criterios de selección, inclusión y exclusión

El grupo seleccionado estuvo integrado por el personal de salud con funciones directivas y de servicio: equipo de dirección del hospital, jefes de servicios, personal a cargo de servicios de apoyo, personal directivo del sindicato y personal que labora en diversas áreas todos estos quedan incluidos en el estudio por las características de las funciones que desempeñan en el hospital.

f) Variables

Elementos de cultura organizacional

- Valores
- Identidad con la organización
- Enfoque hacia las personas
- Integración de unidades

Liderazgo

- Modalidad de la Dirección
- Estilo de dirección
- Formación de equipos de trabajo
- Estímulo del trabajo en equipo
- Toma de decisión
- Proceso de cumplimiento
- Resolución de problemas
- Equidad en la distribución de actividades

Grado de Participación

- Intercambio de información
- Involucramiento en el cambio
- Compatibilización de intereses
- Responsabilidad

Grado de satisfacción

- Grado de integración al colectivo de trabajo
- Transparencia en la gestión y administración

g) Técnicas e instrumentos

Se aplicó una entrevista mediante un cuestionario de preguntas cerradas (ver anexo n° 1) y también se realizó observación institucional y revisión documental.

h) Procesamiento de datos

Se realizó utilizando el programa Microsoft Office Excel 2007 para el procesamiento de los datos obtenidos. Para el informe se utilizó el programa de Word de Windows 2007. Las respuestas se ordenaron siguiendo el orden de las variables formuladas en el cuestionario igualmente el análisis de las mismas.

i) Análisis de información

Para el análisis de los datos se utilizó escala de valor simple para cada aspecto Investigado (Si o No).

l) Trabajo de campo o terreno

Se solicitó permiso verbal y por escrito a la dirección general del Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua, para realizar las entrevistas.

Se detalló el objetivo del estudio de la encuesta mediante previa comunicación verbal con el personal, para la realización de la encuesta, de forma voluntaria y con consentimiento informado. Cada cuestionario se contestó en sus áreas de trabajo durante diferentes horarios y turnos de trabajo.

VIII RESULTADOS

Los resultados de este estudio son producto de la aplicación de un cuestionario semiestructurado, el cual se aplicó a 106 empleados del Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua, entre los cuales contamos con médicos, enfermeras, personal administrativo y otros.

Para la recopilación de datos se contó con la disposición de los entrevistados, no hubieron negativas y se aclaró que los resultados serán solo utilizados para fines investigativos.

8.1 Datos generales.

Edad

De los entrevistados el rango de edades está así: 18% de 20 a 29 años, 33.9% son de 30 a 39 años, un 28.3% son de 40 a 49 años, un 15% son entre 50 a 59 años y un 4.7% son de 60 y más.(Ver tabla 1)

Sexo

El 78.3% (83) son mujeres y el 21.7% (23) son hombres.(ver tabla 2)

Perfil ocupacional

El perfil ocupacional de los entrevistados está conformado así: médicos especialistas(3.7%), médico general (7.5%), licenciadas en enfermería (9.4%), auxiliares de enfermería (37.7%),administrativos un (15%) y otros por un 26.4%.(ver tabla 3)

8.2 Elementos de la cultura organizacional

La misión y visión del hospital un 87.7 % refiere conocerla y un 12.3 no la conoce.(ver tabla 4)

En cuanto a la práctica de valores dentro de la institución los entrevistados declararon que practican honestidad, un 94.33% responsabilidad 89.6%, solidaridad 98.1%, ética 94.3%, el respeto en un 100% y humanismo 100%(ver tabla 5).

El personal que labora defiende en un 79.24% la imagen de la institución y el resto no que es un 20.76%.(ver tabla 6).

Observamos que un 64.15% no renunciaría a su trabajo; ya que siendo una institución pública del estado tienen mayor estabilidad laboral y otros beneficios que en otras instituciones no obtienen.(ver tabla 7).

En cuanto a la realización profesional en los entrevistados en un 91.5% se sienten realizados y el resto no que representa un 8.5%.(ver tabla 7).

Respecto a la existencia de programas educativos un 51.88% refiere que no existen, y un 48.11% refiere que sí.(ver tabla 8).

En cuanto a la percepción de los entrevistados de acuerdo a la integración de las unidades un 78.3% dice que si existe coordinación de parte de los jefes para cumplir las metas y un 21.7% dice que no.(ver tabla 9).

Un 78.3% dice realizar todo lo que es el trabajo operativo en coordinación el 21.7% opina que no. Y que los problemas se discuten en un 75.47% dentro de cada unidad de trabajo pero el 24.53% refiere que no.(ver tabla 9).

8.3 Liderazgo

En lo referente a la modalidad de liderazgo los jefes promueven el cumplimiento de tareas en un 72.6%, a las personas un 15% y un 12.3% a ninguna.

Los entrevistados refieren que el estilo de dirección es democrático en 59.4%, en un 24.5% es autoritario y 16% anárquico. (Ver tabla 10).

8.3.1) Formación de equipos

Respecto a la formación de equipos de trabajo un 74.52% se considera pertenecer a un equipo y el 24.47% no.(ver tabla 11).

El 76.41% afirma tener reuniones periódicas y calendarizadas el 24.47% no.

En el control de seguimientos de acuerdos un 22.65% no los tiene y el 77.35% dice que sí.(ver tabla 11).

La asistencia en las reuniones se controla en un 82% y en 18% no.

Se respetan las opiniones en un 88.68%; y el resto no que es un 11.32%.(ver tabla 11).

Un 54.71% afirma tener autoevaluaciones individual y colectiva y el 45.29% no las tiene.(ver tabla 11).

8.3.2) Estimulo del trabajo en equipo.

Toman en cuenta sus ideas en un 74.52% y 24.47% no, la ayuda en grupo se da en 85.8% y el 14.2% no. Aplicación de conocimientos 73.5% si y un 26.5% no. Un 84.9% realiza actividades complejas realizadas en grupo y el 15.1% no, la cooperación entre los miembros se da en un 77.35% y no en un 22.65%.(ver tabla 12).

8.3.3) Toma de decisiones

La percepción de los entrevistados es que tienen oportunidad de expresar sus puntos de vista en 91.5% y un 8.5% no. Un 52.83% afirman que el grupo es dominado por unos pocos; y un 47.17% no se siente así.

En la toma de decisiones un 74.52% dice que si están de acuerdo pero un 24.47% no. (Ver tabla 13).

8.3.4) Proceso de cumplimiento

Las decisiones emitidas por el jefe se cumplen en un 87.73% y 12.27% no, no se monitorean las decisiones en un 41.51% pero si en 58.49%. Un 78.30% afirma que se cumple la cadena de mando y un 21.70% refiere que no(ver tabla 14)..

8.3.5.) Resolución de problemas

Los problemas se discuten de manera constructiva en un 81.13% y en 18.87% no, en un 73.58% se interesa el jefe por resolver los problemas el resto no que es un 26.42%, en un 59.43% se analizan los problemas y en un 40.57% no.(ver tabla 15).

Un 74.52% de los problemas se dejan en el olvido y un 25.48%, el 77.35% de los mismos se soluciona y el 22.65% no.(ver tabla 15).

8.3.6.) Equidad en la distribución de tareas

Un 89.62% afirma que hay desigualdad en la realización del trabajo y un 10.38% dice que no, en cuanto a la distribución equitativa de las tareas

existe un 87.73% que dice que si se da y un 12.27% afirma que no. (Ver tabla 16).

En un 84.9% refiere que se aplican acciones correctivas ante el incumplimiento y un 15.1% no. (Ver tabla 16).

8.4 Participación

8.4.1.) Intercambio de la información

Un 77.35% opina que la información es constante y equitativa y un 22.65% dice que no y el 66.03% conoce la información por el canal adecuado en cambio el 33.97% no. (Ver tabla 17).

8.4.2.) Involucramiento en el cambio

Un 84.9% considera que la dirección propicia los cambios para la institución y el 15.1% dice que no.(ver tabla 18).

En cuanto a la actitud positiva al cambio existe un 34.9% que dice que no, el resto que dice que si es un 65.09%, un 83.96% refiere haber realizado propuestas para hacer cambios y el 16.04% no.(ver tabla 18).

Un 84.9% dice tener relación activa con otros grupos y un 15.1% no, el 61.32% si tiene resistencia a compartir los recursos y materiales y el resto no que es un 38.68%.(ver tabla 19).

8.4.3.) Responsabilidad

En la pregunta de si trabaja con libertad un 89.62% contesto que si y un 10.38% dice que no, el 49.05% refiere consultar a su superior y un 50.95%

no, el 87.73% siente que se le trata como conocedor de su trabajo y a un 12.27% no, un 78.3% dice que si se cumplen las normas y un 21.7 % no.(ver tabla 20).

8.4.4.) Grado de satisfacción

Un 71.6% se siente muy satisfecho en su trabajo, el 28.3% refiere estar bastante satisfecho y en poco satisfecho e insatisfecho 0%.(ver tabla 21).

8.4.5.) Transparencia en la gestión

El 51.89% de los entrevistados creen que existe eficiencia en obtener recursos humanos y un 48.11% no.

El 65.09% dice que hay eficiencia en obtener los recursos económicos; y el 34.91% refiere que no.

Un 58.49% cree que los recursos son bien administrados y el 41.41% cree que no.(ver tabla 22).

En cuanto a la transparencia administrativa encontramos que un 21.6% cree que es muy buena, un 31.1% dice que es buena, un 25.4% cree que es regular y un 21.6% dice que es mala.(ver tabla 23).

IX ANALISIS DE RESULTADOS

9.1 Características de los entrevistados.

Todo el personal entrevistado que fue incluido en el presente estudio fueron jefes de departamento, jefes de servicio, personal administrativo, personal de enfermería , médicos generales y personal técnico. Todos ellos representando la cultura organizacional de dicho hospital.

Dentro de los resultados obtenidos encontramos que un 62.2% de la población entrevistada se encuentra en una edad de adulto joven comprendida entre las edades de treinta a cuarenta y nueve años, observando que es un personal que tiene muchos años por delante para seguir laborando. (Ver tabla # 1)

Con respecto al sexo de los entrevistados se encontró que el 78.30% son del sexo femenino predominando el personal de enfermería y el 21.69% restante son de sexo masculino.(ver tabla # 2)

En cuanto al perfil de los profesionales entrevistados observamos que predominan las auxiliares de enfermería con un 37.7% podemos ver la relación del porque predominan las mujeres en la institución, también observamos que un 20.74% del personal tiene educación universitaria.(ver tabla # 3)

9.2 Elementos de la cultura organizacional

La misión y visión es conocida por el personal en un 87.7% cabe mencionar que la misma se encuentra en algunos murales, y algún personal a participado en capacitaciones donde recibe conocimientos de la misma; el

resto que no la conoce es el personal mas nuevo que tienen entre dos y cinco años de laborar y que representan el 12.3%.(ver tabla # 4)

En cuanto a la práctica valores los entrevistados expresaron que practican ciertos valores de honestidad, responsabilidad, solidaridad, ética, el respeto y humanismo con porcentajes altos, pero señalamos que al observar sus prácticas es todo lo contrario. Entonces decimos que los datos obtenidos con respecto a esta pregunta no coinciden con la realidad que se vive a diario en la institución.(ver tabla # 5)

Con respecto a si el personal que labora defiende la imagen de la institución un 79.24% expreso que si respalda la imagen de la institución, pero un 20.76% no lo hace ; lo que refleja que este porcentaje es el que daña la imagen de la institución ya sea porque no se siente cómodo en la misma o porque en algún momento ha tenido algún problema o situación sin resolver.(ver tabla # 6)

Un 82.1% dice que comparten lo que es la misión y visión de la institución situación que no es reflejada en su actuar, y un 17.9% no comparte la misión y visión y decimos que esto se relaciona con el porcentaje que no defiende la imagen de la institución.

Observamos que un 64.15% no renunciaría a su trabajo esto porque tienen su permanencia y los derechos laborales que tienen no se igualan a ningún otro lugar de trabajo ya que es una institución pública del estado tienen mayor estabilidad laboral y otros beneficios. El 35.85% que renunciaría lo haría porque es un personal de contrato.(ver tabla # 7)

Un 91.5% se sienten realizados profesionalmente esto porque laboran en la profesión que han estudiado; y se les cumple con su remuneración económica de acuerdo a sus estatutos y derechos de contrato por el estado.

Respecto a la existencia de programas educativos un 51.88% refiere que no existen, y un 48.11% por lo que podemos observar que la información no se maneja adecuadamente y no llega a todos por igual.(ver tabla # 8)

En cuanto a la percepción de los entrevistados de acuerdo a la integración de las unidades en más de un cincuenta por ciento se coordinan los jefes para cumplir metas, se coordinan para el trabajo operativo y que existen espacios de discusión, pero en un veinte y cinco por ciento refiere que no y es aquí donde se debe hacer un análisis para realizar los cambios y mejorar la institución. (Ver tabla # 9)

9.3 Liderazgo

En lo referente a la modalidad de liderazgo los jefes promueven el cumplimiento de tareas en un 72.6%, y a las personas en un 15% y ninguna en un 12.3% lo que representa que se le debe de poner atención ya que es en este porcentaje que se está débil y se debe reforzar.

El estilo de dirección es democrático en un 59.4% dejando el autoritario en segundo lugar con un 24.5% y el anárquico en tercer lugar con un 16.0% y al sumar estos dos últimos hacen un total de 40.5% lo que representa que en lo que respecta a la modalidad de dirección se debe trabajar mucho con los jefes para mejorar la forma en que dirige su área de servicio.(ver tabla# 10)

9.3.1 Formación de equipos

Respecto a la formación de equipos un 74.52% se considera pertenecer a un equipo de trabajo pero un 24.47% aun no por lo que podríamos decir que es aquí donde hay debilidades y se deben realizar cambios.

Se reconoce que en la autoevaluación individual y colectiva no la realizan en un 45.29% ; aunque un 54.71% refiere que si pero al observarlo en la práctica no es así, y sucede como en todo que las personas dicen una cosa pero la realidad es otra.(ver tabla # 11)

9.3.2) Estimulo del trabajo en equipo.

Los entrevistados afirman que sus ideas son tomadas en cuenta en un 74.52%, pero en la práctica esto no ocurre son muy pocos o casi ninguno los que toman en cuenta las ideas.

En cuanto a si se ayudan mutuamente, y que siempre tratan de realizar sus labores cooperando entre sí en los momentos y áreas que se puede la mayoría refiere que si lo hace.(ver tabla # 12)

9.3.3) Toma de decisiones

La percepción de los entrevistados es que tienen oportunidad de expresar sus puntos de vista en un 91.5%.

Un 74.52% afirman que participan en la toma de decisiones, pero en cuanto al dominio de los grupos la mitad dice que los grupos son dominados por unos pocos.(ver tabla # 13)

9.3.4) Proceso de cumplimiento

El proceso de cumplimiento en cuanto a las ordenes emitidas por el jefe se cumplen; sin embargo el monitoreo de las mismas no es bueno y si se cumple la cadena de mando, ya que hasta cierto punto todavía respetan las autoridades.(ver tabla # 14)

9.3.5.) Resolución de problemas

La resolución de problemas existe y cada jefe muestra el interés por resolver los mismos en el momento que suceden y discutirlos en sus respectivas áreas; pero aun así hay un 74.52% de problemas que se dejan en el olvido por comodidad de los jefes superiores.(ver tabla #15)

9.3.6.) Equidad en la distribución de tareas

Existe desigualdad en la realización del trabajo ya que varios ejercen el mismo rol y muchos no realizan sus funciones.

La distribución de tareas es equitativa y concuerda con la modalidad de dirección que es de asignación de tareas, y claro que se realizan acciones correctivas ante el incumpliendo de las mismas, pero a ciertos grupos no a todos. (Ver tabla # 16)

9.4 Participación

9.4.1.) Intercambio de la información

Los entrevistados consideran que la información está en ciertos momentos no siempre y que los canales utilizados en algunas situaciones no son los más adecuados ya que se dan cuenta por rumores de pasillo y luego les llega la información oficial. (Ver tabla # 17)

Y valorando que la información es un factor importante para que las instituciones se desarrollen y lleguen al cumplimiento de sus objetivos para sacar adelante la instituciones es importante que esta se dé siempre de igual forma a todos y por los medios que existan para ello en el hospital.

9.4.2.) Involucramiento en el cambio

Un 84.9% considera que la dirección propicia los cambios para la institución, aunque en cuanto a la actitud positiva existe un 34.9% que dice que hay renuencia para los mismos; y que ha varios empleados les cuesta adaptarse a los mismos.(ver tabla # 18)

Existe la relación entre diversos grupos dentro de la institución, pero aun así está la resistencia a compartir los recursos y materiales. (Ver tabla # 19)

9.4.3.) Responsabilidad

Este aspecto tiene una valoración muy buena desde el punto de vista de los entrevistados, ya que se sienten con libertad para realizar sus labores, son valorados como personal capacitado y conocedor de su trabajo; y que cumplen las normas y reglamentos en un 78.3%, pero aun así existen fallas que se tienen que corregir.(ver tabla #20)

9.4.4.) Grado de satisfacción

Un 71.6% se siente muy satisfecho en su trabajo, el 28.3 refiere estar bastante satisfecho, con lo que observamos un grado de satisfacción muy buena y que en ningún momento dijeron estar insatisfecho a pesar de tener situaciones difíciles como ser no tener materiales e insumos necesarios, entre otros.(ver tabla # 21)

9.4.5.) Transparencia en la gestión

La mitad de los entrevistados creen que existe eficiencia en obtener recursos económicos y humanos que necesita el hospital.

Con respecto a si son bien administrados ellos refieren que muchas veces que se tardan muchas para resolver algunos problemas, que podría ser resueltos de inmediato; así como la priorización de problemas es muy mala.(ver tabla # 22).

En cuanto a la transparencia administrativa encontramos que un 21.6% cree que es muy buena, un 31.1% dice que es buena, un 25.4% cree que es regular y un 21.6 dice que es mala, observamos entonces que las opiniones de los entrevistados están divididas en porcentajes casi iguales, aquí encontramos opiniones encontradas ya que unos están a favor y otros en contra.(ver tabla #23)

X CONCLUSIONES

1. El personal entrevistado que labora en el Hospital Santa Teresa de Comayagua expreso poner en práctica los valores de humanismo respeto, responsabilidad, puntualidad, y tener el conocimiento de la misión y visión de la institución por medio de la cual se dirigen para realizar y ejecutar las actividades y funciones para lo cual fue contratado.

2. El estilo de liderazgo es democrático según los entrevistados, sin embargo sus opiniones son escuchadas mas no tomadas en cuenta para la toma de decisiones, aunque refieren tener libertad para realizar sus respectivas actividades y forman equipos de trabajo en sus respectivas áreas de trabajo; pero existen ciertos problemas que se dejan en el olvido por comodidad.

3. En cuanto a la participación de los usuarios internos en el intercambio de información esta se da de manera equitativa coexistiendo rumores de pasillo, de parte de la dirección se propician los cambios positivos dentro de la institución; y el personal cumple su trabajo con libertad ya que se les trata como conocedor de su trabajo, aunque llama la atención el hecho de que existe resistencia a compartir los recursos con otras áreas o unidades de trabajo.

4. Existe una satisfacción en los usuarios internos con el trabajo que desempeña y los beneficios que obtienen en el mismo por ser una institución pública, en cuanto a la percepción de los entrevistados acerca de la transparencia de la gestión y administración está se encuentra entre buena y regular.

XI RECOMENDACIONES

A la Región Departamental:

Trabajar en coordinación con el hospital para realizar una transformación dentro del hospital que vaya dirigido tanto al usuario externo como usuario interno y promover los planes o programas educativos en pro de una mejor atención y realización del empleado.

A la Dirección del Hospital:

Realizar un análisis profundo de la forma en que se está dirigiendo la institución y así poder hacer los cambios y transformaciones que debe para mejorar el funcionamiento de la misma.

Sin olvidar la motivación y estímulo a cada empleado para garantizar un buen funcionamiento dentro de la misma.

Al Personal que labora en el Hospital:

Mejorar su actuar y pensar con respecto al trabajo que realiza en la institución y tener toda la disposición participativa en los procesos de cambio en pro de las mejoras para desempeñar sus funciones y así consolidar y fortalecer su cultura organizacional.

XII. BIBLIOGRAFIA

1. Cultura Organizacional página electrónica www.gestiopolis.com
2. Cultura Organizacional y Desarrollo profesional de las Enfermeras, Granada 2007, Tesis Doctoral.
3. Cultura Organizacional y Estilos de Dirección desde la perspectiva de género; León Echeverría Dayma. 2002-2006
4. Cultura organizacional página electrónica monografias.com
5. Un proyecto de Reformas y Cultura Organizacional en Hospitales Públicos de la Provincia de Buenos Aires Lic. Norberto Hugo Góngora 2002
- 6 Satisfacción del usuario interno, Hospital José Nieborowski de Boaco, Nicaragua, Julio – Agosto 2005.
- 7.Cultura Organizacional y Satisfacción del Usuario Interno y Externo del Hospital del Valle, San Pedro Sula Honduras, Abril- Junio 2007
8. Diccionario de la lengua española, vigésima segunda edición de la Real Academia Española.

ANEXOS

Anexo 1.

Operacionalización de Variables.

a) Elementos de la Cultura Organizacional.

-Valores: se refiere a la cualidad moral que posee la institución.

Medido por:

Conocimiento de misión y visión	Si	No
Practica de valores	Si	No
El equipo laboral defiende el trabajo	Si	No

-Identidad con la organización: se entiende como se identifica la persona con la institución.

Medido por:

Comparte la misión	Si	No
Cambio de lugar de trabajo	Si	No
Profesionalmente realizado	Si	No

-Enfoque hacia las personas: cuando se tiene en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros del hospital.

Medido por:

Planes de crecimiento profesional	Si	No
-----------------------------------	----	----

-Integración de unidades: se refiere a la forma en que los jefes de servicio de la organización funcionan de forma coordinada.

Medido por:

Coordinación de los jefes para cumplir metas	Si	No
Coordinación del trabajo operativo	Si	No
Existencia de espacios de discusión	Si	No

b) Liderazgo.

-Modalidad de dirección: es la inclinación del gerente en el seguimiento de las acciones.

Medido por:

Dirigido a las tareas y actividades.

Dirigido a la creatividad de las personas.

-Estilo de dirección: se refiere a la forma que utiliza el gerente para conducir al trabajador a ejecutar las acciones.

Medido por:

Democrático

Autoritario

Anárquico

-Formación de equipos de trabajo: está dirigido al alcance que tienen las personas de ejecutar sus tareas en equipo.

Medido por:

Pertenencia a un equipo de trabajo	Si	No
Reuniones periódicas calendarizadas	Si	No
Control y seguimiento de acuerdos y decisiones	Si	No
Control de asistencia a las reuniones	Si	No

Respeto de la opiniones en las reuniones	Si	No
Autoevaluación individual y colectiva	Si	No

-Estimulo de trabajo en equipo: promover el trabajo entre los servicios y al interior de ellos.

Medido por:

Ideas tomadas en cuenta	Si	No
Ayuda grupal	Si	No
Promoción de la aplicación conocimientos	Si	No
Actividades complejas realizadas en equipo	Si	No
Promoción de la cooperación entre los miembros	Si	No

-Toma de decisiones: se refiere a la forma utilizada para lograr el consenso al tomar una decisión.

Medido por:

Oportunidad de expresar sus puntos de vista	Si	No
Toma de decisiones con la totalidad de acuerdo	Si	No
Dominio del grupo pocos miembros	Si	No

-Proceso de cumplimiento: es el nivel de cumplimiento de las funciones individuales y colectivas de acuerdo a los estándares establecidos.

Medido por:

Cumplimiento de decisiones emitidas por el jefe	Si	No
Monitoreo de las decisiones emitidas	Si	No
Cadena de mando funcional	Si	No

-Resolución de problemas: la capacidad de emplear el análisis y herramientas para resolver los problemas.

Medido por:

Discusión de problemas de manera constructiva	Si	No
Jefes interesados por soluciones adecuadas	Si	No
Análisis de problemas de manera sistemática	Si	No
Problemas que se dejan en el olvido	Si	No
Solución de problemas	Si	No

-Equidad en la distribución de tareas: es en la forma en que se distribuye el trabajo a realizar por parte de los jefes directivos.

Medido por:

Desigualdad en la realización del trabajo	Si	No
Equidad en la distribución de actividades	Si	No
Acciones correctivas por incumplimiento	Si	No

c) Participación.

-Intercambio de información: comunicarse e intercambio de información importante entre personas y grupos sobre propósitos comunes.

Medido por:

Información fluyendo constantemente	Si	No
Conocimiento de información por el medio adecuado	Si	No

-Involucramiento en el cambio: es la aceptación y compromiso frente a las decisiones de cambio.

Medido por:

Niveles de dirección propiciando cambios positivos	Si	No
Miembros con actitud positiva a los cambios	Si	No

Propuestas para realizar cambios

Si No

-Compatibilización de intereses: integrar los componentes del hospital en una sola dirección.

Medido por:

Relación activa con otros grupos

Si No

Resistencia a compartir recursos materiales

Si No

-Responsabilidad: es la capacidad de las personas de responder a sus deberes y asumir las consecuencias de sus actos.

Medido por:

Trabaja con libertad

Si No

Consulta a su superior constantemente

Si No

Trabaja como conocedor de su trabajo

Si No

Cumplimiento de normas y reglamentos

Si No

d) Grado de satisfacción

-Satisfacción: es la acción o modo con que se responde enteramente a su trabajo.

Medido por:

Muy satisfecho

Bastante satisfecho

Poco satisfecho

Insatisfecho

-Transparencia en la gestión: se refiere a la claridad de la administración en sus gestiones dentro de la institución.

Medido por:

Eficiencia en obtener recursos humanos

Si No

Eficiencia en obtener recursos económicos

Si No

Recursos bien administrados

Si No

Percepción de la transparencia:

Muy buena

Buena

Regular

Mala

Anexo 2

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD
ESCUELA DE SALUD PÚBLICA DE NICARAGUA**

CUESTIONARIO

La entrevista va dirigida a los empleados del Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua, Octubre 2010

Datos Generales:

Edad_____ Sexo_____

Profesión:

Médico Especialista_____

Medico General_____

Licenciada en Enfermería_____

Auxiliar de Enfermería_____

Administrativo_____

Otros_____

A) ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

VALORES

Marque con una "x"

1. ¿Conoce usted la misión_____ y visión _____del Hospital?

2. Los miembros de su equipo de trabajo practican los valores de:

Honestidad _____responsabilidad _____respeto_____ humanismo _____
solidaridad_____ y ética_____.

3.¿Su equipo laboral defiende el trabajo que realiza y la imagen de la institución fuera de ella? Si___No___

IDENTIDAD CON LA ORGANIZACION

4. ¿Comparte usted plenamente la misión y visión del hospital?
Si_____No_____

5.¿Si usted encontrara otro lugar de trabajo con el mismo salario renunciaría a este hospital? Si_____No_____

6. ¿Usted se siente profesionalmente realizado con el trabajo que realiza en este hospital? Si___No_____

ENFOQUE HACIA LAS PERSONAS

7.¿Conoce usted si existe en el hospital planes o programas para el crecimiento profesional de sus trabajadores? Si_____ No_____.

INTEGRACION DE UNIDADES

8. ¿Los jefes de unidades y departamentos se coordinan para tomar decisiones y cumplir con las metas propuestas por la secretaria de salud?
Si___No_____

9. ¿En el trabajo operativo hay coordinación entre las diferentes unidades y departamentos del hospital? Si_____No_____.

10.¿En su unidad existen espacios de discusión para coordinarse y cumplir con el trabajo establecido? Si_____No_____

B) LIDERAZGO

MODALIDAD Y ESTILO DE DIRECCION

Marque sola una.

11. El jefe promueve el cumplimiento de:

- a.) Tareas y actividades
- b.) La creatividad de los subordinados
- c.) Ninguna

12. El jefe del grupo se comporta principalmente así:

- a.) Valora y usa realmente la contribución de los miembros del equipo, permite la discusión y al final se toman las decisiones(democrático).
- b.) A pesar de las reuniones y opiniones de los integrantes del equipo el jefe toma las decisiones sin consenso(autoritario).
- c.) El jefe deja actuar al equipo y que otros tomen las decisiones(anárquico).

FORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO.

13. ¿Pertenece usted a un equipo de trabajo? Si_____ No_____

14. ¿Las reuniones en su unidad de trabajo son periódicas y calendarizadas?
Si_____ No_____

15. ¿Hay control y seguimiento de acuerdos y decisiones? Si_____ No_____

16. ¿Se controla la asistencia en las reuniones de todos los miembros del equipo? Si_____ No_____.

17. ¿Durante las reuniones respetan las opiniones de cada uno y buscan las mejores soluciones? Si_____ No_____

18.¿ Hay auto evaluación periódica tanto individual como colectiva para conocer logros y dificultades a fin de tomar medidas correctivas? Si_____ No_____

ESTIMULO DE TRABAJO EN EQUIPO

19. ¿Generalmente las ideas que usted aporta son tomadas en cuenta para mejorar el trabajo? Si_____ No_____

20.¿ Todos ayudan a alguien del grupo cuando este no puede realizar una actividad? Si_____ No_____

21. ¿El jefe promueve que se apliquen conocimientos para cumplir con las metas de trabajo? Si_____ No_____

22. ¿Las actividades más complejas no se delegan a alguien específico, sino que todo el equipo aporta? Si_____ No_____

23.¿El jefe promueve la cooperación de los miembros del equipo para el cumplimiento de las actividades aunque no correspondan a su área? Si_____ No_____

TOMA DE DECISIONES

24.¿Durante las reuniones usted tiene la oportunidad de expresar sus puntos de vista? Si_____ No_____

25. ¿Toman decisiones hasta que todos están de acuerdo con la totalidad de la decisión? Si_____ No_____

26. ¿El grupo es dominado por unos pocos miembros del equipo? Si_____ No_____

PROCESO DE CUMPLIMIENTO

27. ¿Se cumplen las decisiones u orientaciones que emite el jefe inmediato? Si_____ No_____

28. ¿Se realiza monitoreo de las decisiones emitidas? Si_____ No_____

29. ¿Considera usted que la cadena de mando funciona adecuadamente? Si_____ No_____

RESOLUCION DE PROBLEMAS

30. ¿Los problemas se discuten de manera constructiva? Si_____ No_____

31. ¿Cuando hay problemas el jefe se preocupa porque se resuelvan de la mejor manera? Si_____ No_____

32. ¿Se hacen análisis de problemas de manera sistemática? Si_____ No_____

33. ¿Hay problemas que no se abordan y se dejan en el olvido por comodidad? Si_____ No_____

34. ¿Se arreglan los problemas en su área de trabajo? Si_____ No_____

EQUIDAD EN LA DISTRIBUCION DE TAREAS

35. ¿Considera que en su equipo de trabajo hay gente que trabaja poco y otras que trabajan más? Si_____ No_____

36.¿ El jefe distribuye de forma equitativa la tareas y actividades? Si_____ No_____

37. ¿Se realizan acciones correctivas cuando no hay cumplimiento de las actividades? Si_____ No_____

C) PARTICIPACION

INTERCAMBIO DE INFORMACION

38. ¿La información fluye equitativamente y constantemente hacia los grupos correspondientes? Si_____ No_____

39. ¿Usted conoce la información por otras personas que no es su jefe inmediato? Si_____ No_____

INVOLUCRAMIENTO EN EL CAMBIO

40. ¿Los niveles de dirección propician cambios positivos para la institución? Si_____ No_____

41.¿Los miembros del equipo son abiertos y positivos a todos los cambios o actividades que se tengan que realizar en el hospital? Si_____ No_____

42.¿Usted ha realizado propuestas para realizar cambios en los procesos de trabajo? Si_____ No_____

COMPATIBILIZACION DE INTERESES

43.¿ Usted se relaciona activamente en el trabajo con otros grupos? Si_____ No_____

44. ¿Hay resistencia a compartir los recursos materiales entre las áreas de trabajo? Si_____ No_____

RESPONSABILIDAD

45. ¿Hace su trabajo con libertad para cumplir el mismo? Si _____
No_____

46. ¿Para realizar su trabajo constantemente tiene que consultar a su superior? Si_____ No_____

47. ¿A usted se le trata como conocedor de su trabajo? Si_____ No_____

48. ¿Considera usted que la mayoría de los miembros del equipo cumplen las normas y reglamentos de la institución? Si_____ No_____

D) GRADO DE SATISFACCION

SATISFACCION

49. ¿Cómo se siente usted con el trabajo que realiza cada día?

- a.) Muy satisfecho.
- b.) Bastante satisfecho.
- C.) Poco satisfecho.
- d.) Insatisfecho.

TRANSPARENCIA EN LA GESTION

50. ¿Considera usted que la administración es eficiente en obtener los recursos humano? Si_____ No_____

51. ¿Considera usted que la administración es eficiente en obtener los recursos económicos? Si_____ No_____

52. ¿Considera usted que los recursos son bien administrados? Si_____ No_____

53. ¿Cómo valora la transparencia en la administración del hospital?

a.) Muy buena

b.) Buena

C.) Regular

d.) Mala

Anexo 3. Tablas

Tabla 1: Edad del personal entrevistado
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20 - 29	19	18.0
30 - 39	36	33.9
40 - 49	30	28.3
50 - 59	16	15.0
60 y mas	5	4.7
Total	106	100%

Fuente: Entrevistas

Tabla 2: Sexo de los entrevistados
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	83	78.3%
Masculino	23	21.7%
Total	106	100%

Fuente: Entrevistas

Tabla 3: Perfil de los profesionales entrevistado
 Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

Ocupación	Frecuencia	Porcentaje
Médico Especialista	4	3.77%
Medico General	8	7.54%
Licenciada Enfermería	10	9.43%
Aux. de Enfermería	40	37.74%
Administrativo	16	15.09%
Otros	28	26.42%
Total	106	99.99%

Fuente: Entrevistas

Tabla 4: Conocimiento de misión y visión de los entrevistados
 Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

Conoce misión y visión	Frecuencia	Porcentaje
Si	93	87.7%
No	13	12.3%
Total	106	100%

Fuente: Entrevistas

Tabla 5: Práctica de Valores de los entrevistados
 Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

Valores	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Honestidad	100	94.33%	6	5.67%
Responsabilidad	95	89.65%	11	10.35%
Solidaridad	104	98.11%	2	1.89%
Humanismo	106	100%	0	0%
Ética	100	94.33%	6	5.67%
Respeto	106	100%	0	0%

Fuente: Entrevistas

Tabla 6: El equipo laboral defiende su trabajo e imagen
 Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

Respuesta de entrevistados	Frecuencia	Porcentaje
SI	84	79.24
NO	22	20.76%
Total	106	100%

Fuente: Entrevistas

Tabla 7: Identidad de los entrevistados con la Organización
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Comparten misión		Cambio de lugar de trabajo		Realización profesional	
	Si	No	Si	No	Si	No
Respuesta	87	19	38	68	97	9
Frecuencia	87	19	38	68	97	9
Porcentaje	82.1%	17.9%	35.85%	64.15%	91.5	8.5

Fuente: Entrevistas

Tabla 8: Existencia de programas educativos
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	51	48.11
No	55	51.88
Total	106	100%

Fuente: Entrevistas

Tabla 9: Percepción de los entrevistados sobre la integración de unidades
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Coordinación de los jefes para cumplir metas		Coordinación en trabajo operativo		Existencia de espacios de discusión	
	Si	No	Si	No	Si	No
Respuesta	83	23	83	23	80	26
Frecuencia	83	23	83	23	80	26
Porcentaje	78.30%	21.70%	78.30%	21.70%	75.47%	24.53%

Fuente: Entrevistas

Tabla 10: Estilo de liderazgo que se ejerce en el hospital
 Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Modalidad de dirección			Estilo de dirección		
	A las tareas	A las personas	Ninguna	Democrático	Autoritario	Anárquico
Frecuencia	77	16	13	63	26	17
Porcentaje	72.6%	15.0%	12.3%	59.4%	24.5%	16.0%

Fuente: Entrevistas

Tabla 11: Percepción de los entrevistados sobre Formación de Equipos
 Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Pertenencia a un equipo de trabajo	Si	79	74.52%
	No	27	24.47%
Reuniones de trabajo	Si	81	76.41%
	No	25	23.59%
Control y seguimiento de acuerdos	Si	82	77.35%
	No	24	22.65%
Control de asistencia	Si	87	82.0%
	No	19	18.0%
Respeto de opiniones	Si	94	88.68%
	No	12	11.32%
Autoevaluación individual y colectiva	Si	58	54.71%
	No	47	45.29%

Fuente: Entrevista

Tabla 12: Percepción de los entrevistados sobre estímulo del trabajo
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Toman en cuenta sus ideas	Si	79	74.52%
	No	27	24.47%
Se ayudan en grupo	Si	91	85.8%
	No	15	14.2%
Aplicación de conocimientos	Si	78	73.5%
	No	28	26.5%
Actividades complejas realizadas en grupo	Si	90	84.9%
	No	16	15.1%
Cooperación entre los miembros	Si	82	77.35%
	No	24	22.65%

Fuente: Entrevista

Tabla 13: Percepción de los entrevistados sobre toma de decisiones
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Oportunidad de expresar sus puntos de vista	Si	97	91.50%
	No	9	8.50%
Dominio del grupo por pocos miembros	Si	56	52.83%
	No	50	47.17%
En la toma de decisiones todos están de acuerdo	Si	79	74.52%
	No	27	24.47%

Fuente: Entrevistas

Tabla 14: Percepción de los entrevistados en el proceso de cumplimiento Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Se cumplen las decisiones emitidas por el jefe	Si	93	87.73%
	No	13	12.27%
Monitoreo de las decisiones	Si	62	58.49 %
	No	44	41.51%
Funciona bien la cadena de mando	Si	83	78.30%
	No	23	21.70%

Fuente: Entrevistas

Tabla 15: Percepción de los entrevistados en el proceso de resolución de problemas Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Se discuten los problemas de manera constructiva	Si	86	81.13%
	No	20	18.87%
El jefe se interesa por resolver el problema	Si	78	73.58%
	No	29	26.42%
Se analizan los problemas	Si	63	59.43%
	No	43	40.57%
Problemas que se dejan en el olvido	Si	79	74.52%
	No	27	25.48%
Se solucionan los problemas	Si	82	77.35%
	No	24	22.65%

Fuente: Entrevistas

Tabla 16: Percepción de los entrevistados en el proceso de realización del trabajo Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Desigualdad en la realización del trabajo	Si	95	89.62%
	No	11	10.38%
Distribución equitativa de las tareas	Si	93	87.73%
	No	13	12.27%
Acciones correctivas ante el incumplimiento	Si	90	84.9%
	No	16	15.1%

Fuente: Entrevistas

Tabla 17: Percepción de los entrevistados en el proceso de intercambio de la información Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
La información es constante y equitativa	Si	82	77.35%
	No	24	22.65%
Conoce la información por el canal adecuado	Si	70	66.03%
	No	36	33.97%

Fuente: Entrevistas

Tabla 18: Participación en el cambio
 Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Niveles de dirección propician cambios positivos	Si	90	84.9%
	No	16	15.1%
Los miembros tienen actitud positiva al cambio	Si	69	65.09%
	No	37	34.91%
Realización de propuestas para hacer cambios	Si	89	83.96%
	No	17	16.04%

Fuente: Entrevistas

Tabla 19: Percepción de los entrevistados sobre compatibilización de intereses Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Relación activa con otros grupos	Si	90	84.9%
	No	16	15.1%
Resistencia a compartir los recursos y materiales	Si	65	61.32%
	No	41	38.68%

Fuente: Entrevistas

Tabla20: Percepción de los entrevistados sobre la responsabilidad
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Trabaja con libertad	Si	95	89.62%
	No	11	10.38%
Constantemente consulta a su superior	Si	52	49.05 %
	No	54	50.95%
Se le trata como conecedor de su trabajo	Si	93	87.73%
	No	13	12.27%
Cumplen las normas y reglamentos	Si	83	78.30%
	No	23	21.70%

Fuente: Entrevista

Tabla 21: Percepción de los entrevistados sobre grado de satisfacción
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

Grado de satisfacción		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	76	71.69%
Bastante satisfecho	30	28.31%
Poco insatisfecho	0	%
insatisfecho	0	%

Fuente: Entrevistas

Tabla 22: Percepción de los entrevistados sobre transparencia en la gestión
Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Eficiencia administrativa en obtener RR.HH.	Si	55	51.89%
	No	51	48.11%
Eficiencia administrativa en obtener recursos económicos	Si	69	65.09%
	No	37	34.91%
Recursos bien administrados	Si	62	58.49%
	No	44	41.51%

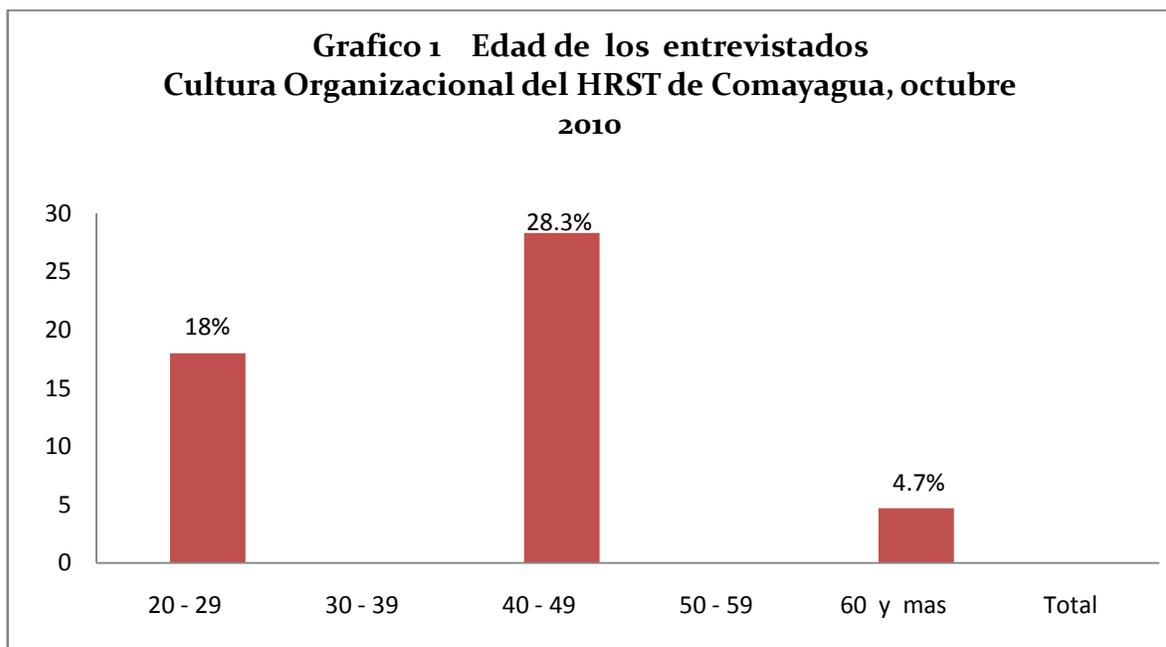
Fuente: Entrevistas

Tabla 23 Valoración de los entrevistados en cuanto a transparencia administrativa Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010

Transparencia administrativa		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	23	21.69%
Buena	33	31.13%
Regular	27	25.47%
Mala	23	21.69%

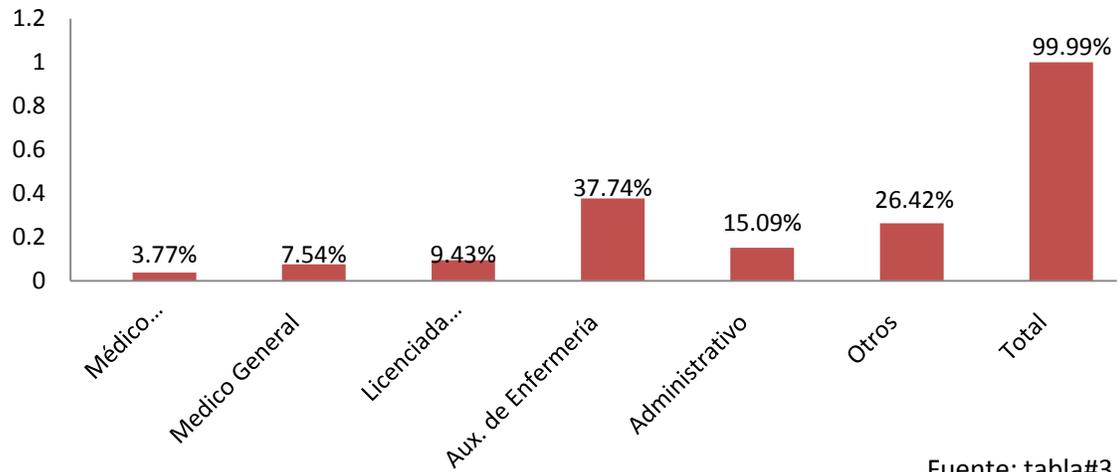
Fuente: Entrevistas

Anexo 4. Gráficos



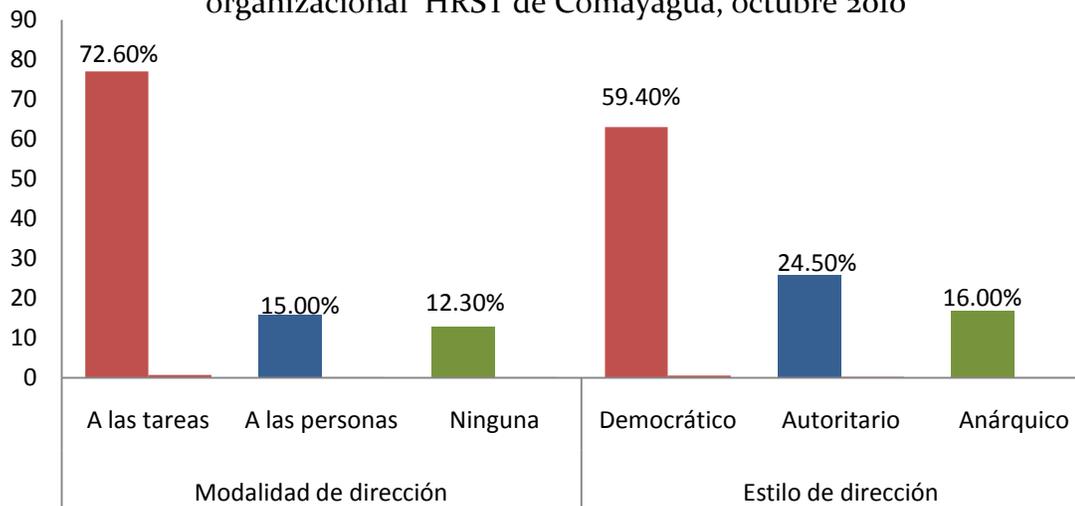
Fuente: tabla#1

Gráfico 2 Perfil de los profesionales entrevistados Cultura organizacional del H.R.S.T. de Comayagua, Octubre 2010



Fuente: tabla#3

Gráfico 3 Modalidad y Estilo de dirección Cultura organizacional HRST de Comayagua, octubre 2010



Fuente: tabla # 10

Gráfico 4 Proceso de cumplimiento Cultura organizacional del HRST de Comayagua, octubre 2010

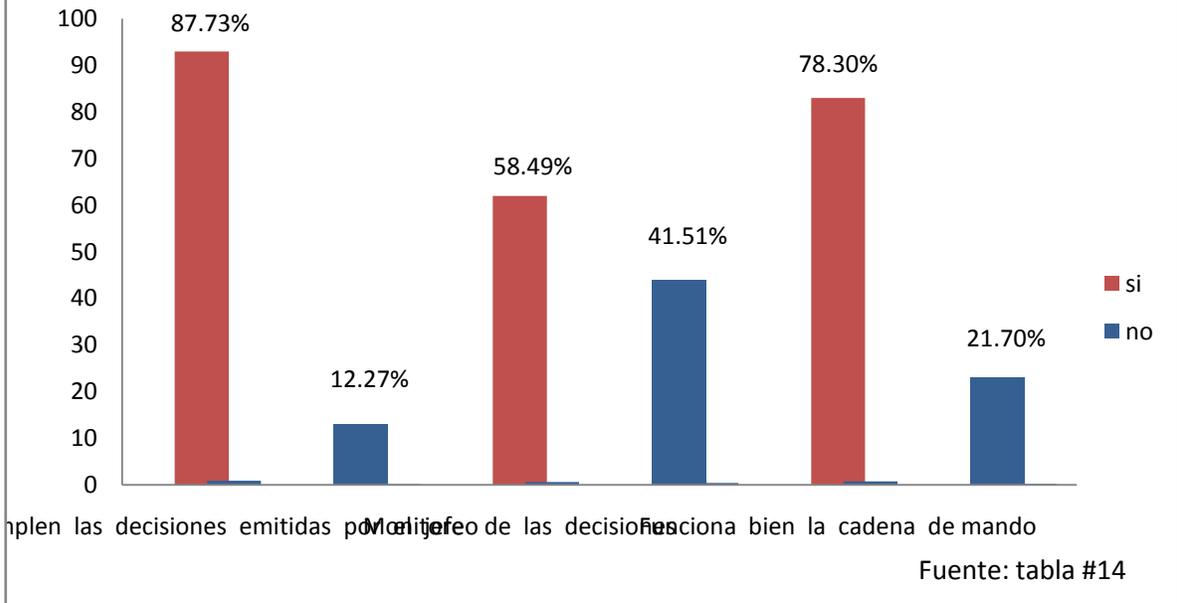


Gráfico 5 Realización del trabajo Cultura organizacional del HRST de Comayagua, octubre 2010

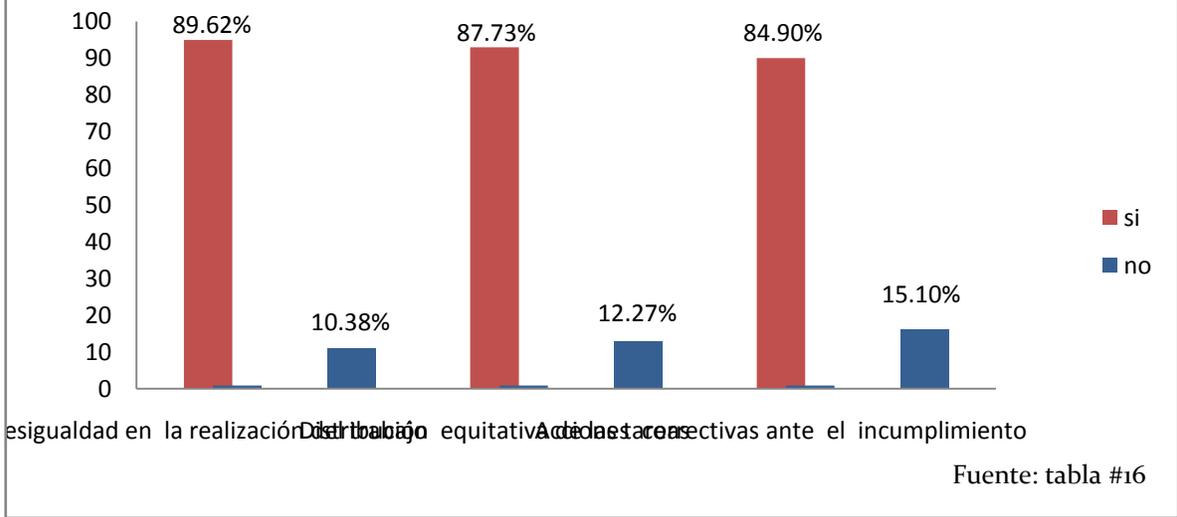
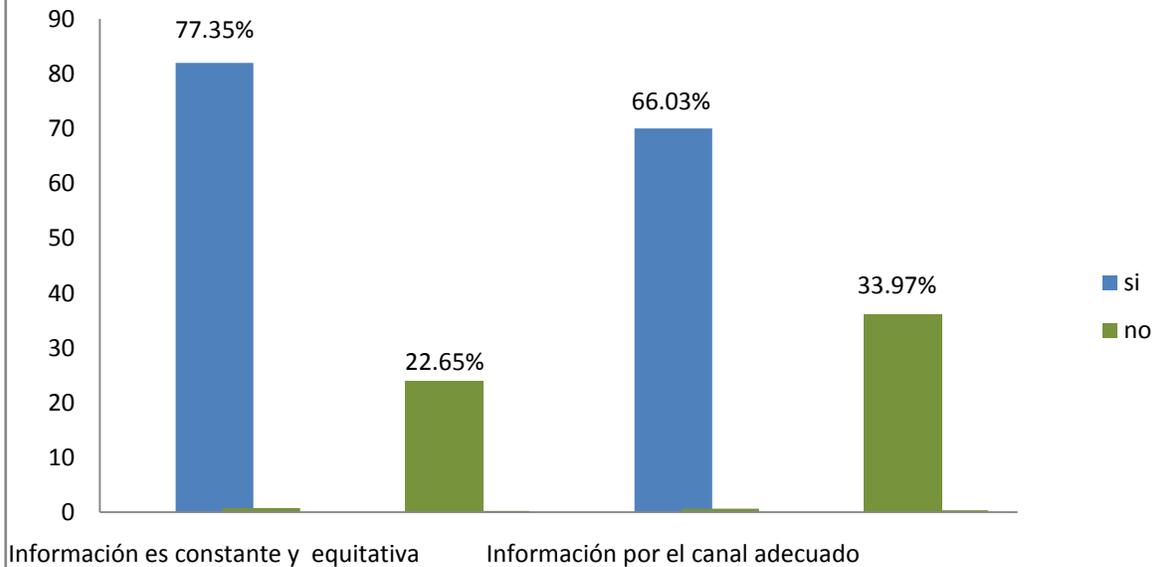


Gráfico 6 Intercambio de la información Cultura organizacional del HRST de Comayagua, octubre 2010



Fuente:

Gráfico 7 Transparencia en la gestión Cultura organizacional del HRST de Comayagua, octubre 2010

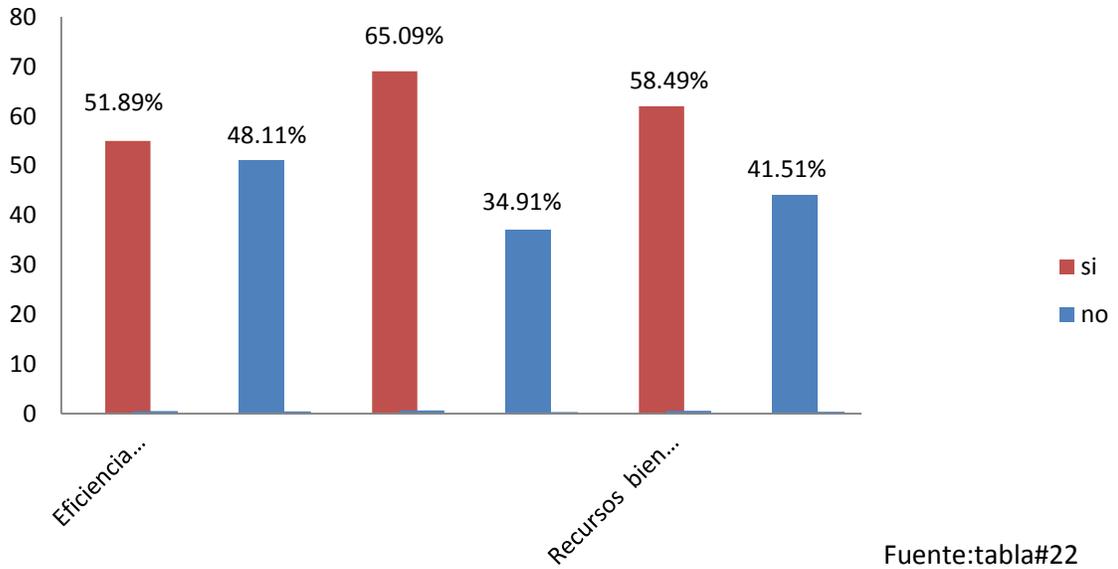


Gráfico 8 Compatibilidad de intereses Cultura organizacional del HRST de Comayagua, octubre 2010

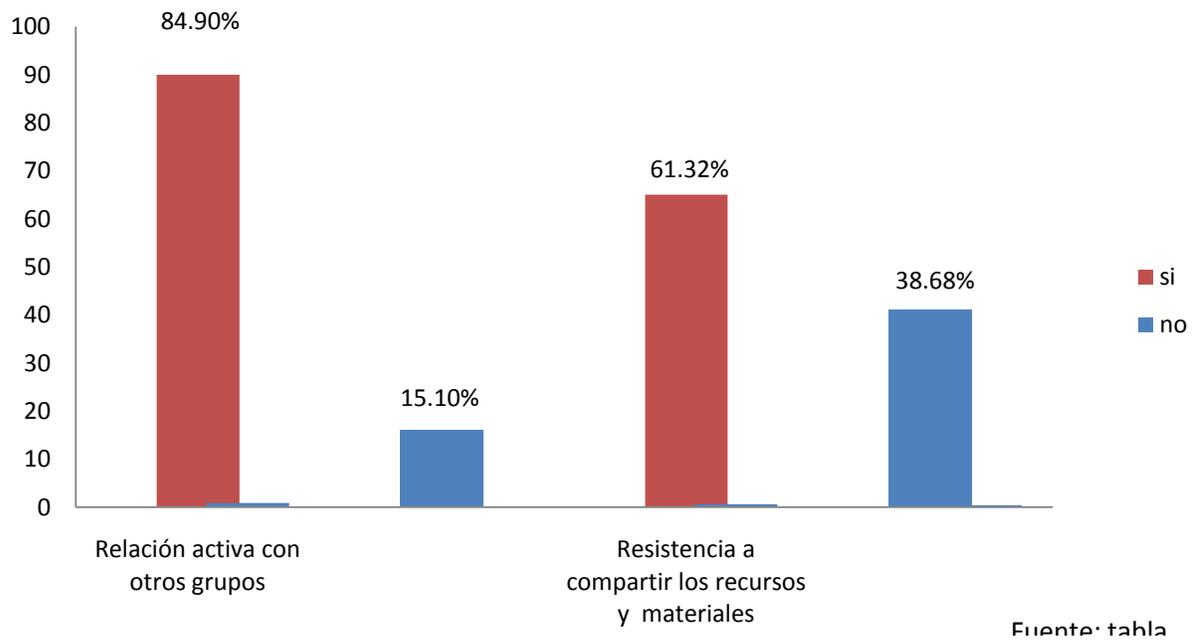
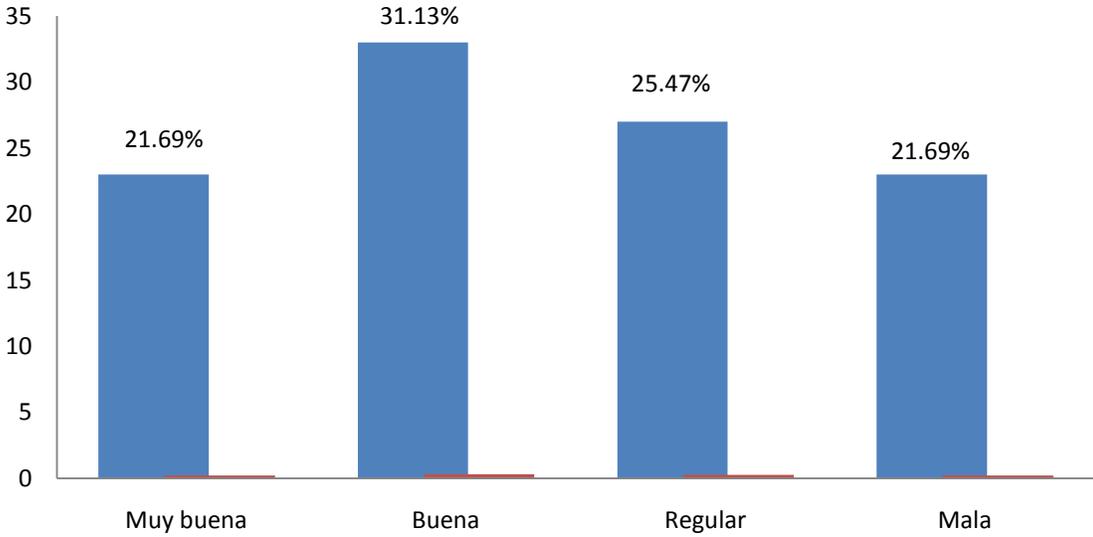


Gráfico 9 Valoración de la transparencia Cultura organizacional del HRST de Comayagua, octubre 2010



Fuente: tabla#23

Anexo 5. Visión y Misión del Hospital Regional Santa Teresa de Comayagua.

Misión del HRST:

El hospital Regional Santa Teresa, es una institución pública, que brinda servicios de atención integral en salud, oportunos, con calidad, eficacia, equidad y calidez a la población demandante. Contando con una organización funcional y una estructura física adecuada, promoviendo la participación social, mejorando el nivel de desempeño de los recursos humanos y con respuestas las 24 horas.

Visión del HRST:

Haremos del HRST una institución de alta complejidad, prestadora de servicios de atención integral en salud, al individuo, la familia y la comunidad. Brindaremos un clima de empatía, confianza y respeto, donde la comunicación sea la piedra angular en nuestras relaciones con el usuario interno y externo, contaremos con personal suficiente y capacitado, trabajando en equipo, comprometido a dar calidad y trato personalizado, fortaleciendo valores en un ambiente físico agradable, cómodo y libre de riesgos. Estableceremos una adecuada y satisfactoria información, análisis de resultados y de investigación con el resto de la red de servicios de salud.

Anexo 6. Fotos

