

SALUD PÚBLICA

ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS QUE INCIDEN EN EL AMBIENTE LABORAL DE LOS EMPLEADOS, PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA SEDE CENTRAL DEL ÁREA DE SALUD PARAÍSO-CERVANTES

Mauricio Lizano Calvo*

Milena Brenes Calvo**

Carlos Sanchez Monge***

SUMMARY

The purpose of this research is essential to analyze internal factors that affect the work environment of the employees of the headquarters of the health area Paradise - Cervantes. Today organizations are primarily characterized by rapid technological advances and globalization, a concept evolved brings leadership. The structure, strategy and organizational culture are changing to adapt to changing times, reviewing conventional formulas to understand the actions of educational leaders and their role in society. Many factors are constantly changing and great efforts to

overcome new challenges, where intellectual capital is presented as critical to organizational success. According to (4). Leader's value is essentially based on its ability to create team, to motivate, educate and involve people working with him on a joint project. It highlights the ease of knowing that surround people with the same or not you want to grow together, so you should take special care to ensure the unity of your team, promote trust and its success. "Also the value leader is essential organizational climate knowledge is paramount so as Robbins (27) "organizational Climate knowledge provides

feedback on the different processes that determine the behavior of a business or organizational health institution and input planned changes in the attitudes and behaviors of the members as well as the organizational structure."

INTRODUCCIÓN

El ambiente laboral de una empresa o institución conformada por más de un funcionario es un reto más en el día a día. Tratar con personas y sus miles de situaciones, saludar efusivamente o sutilmente, hablar con franqueza a con sutiliza, encontrar el momento idóneo para conversar, todo esto, se

*Médico Cirujano General.

podría resumir en un término muy sencillo: convivencia. Todas las situaciones anteriores son factores que los miembros de una organización deben afrontar, lidiar y vivir a diario. Según el diccionario Océano UNO define la organización como "...la acción y efecto de organizar u organizarse disponer algo ordenadamente con miras a un determinado uso." Una organización institucional como la es la Caja Costarricense del Seguro Social, tiene muchísimos funcionarios y todas y cada una de ellos laboran dentro de un ambiente laboral determinada. Este ambiente, sea positivo o negativo, influye directamente en sus miembros, es por esta que es de suma importancia el fomentar un liderazgo y clima organizacional armonioso. Tener un buen liderazgo y clima organizacional es hoy día una de las mejores formas de mantenerse competitiva en mercados cada vez más difíciles. En este estudio se hará una evaluación profunda de los factores que inciden en el ambiente laboral de la sede central del Área de salud Paraíso – Cervantes. Se tomarán en consideración las variables tipos de liderazgo y los factores que inciden en el ambiente laboral de dicha área.

ANTECEDENTES

En distintas épocas, las buenas

relaciones interpersonales a nivel mundial han sido un reto sumamente difícil de alcanzar. El mundo entero ha visto luchas interraciales, guerras territoriales, culturales, económicas, etc. Este planeta está gobernado precisamente por esa diversidad de culturas, religiones y costumbres que hacen pensar en una tendencia globalizada, no solo económica o política, sino también social a una escala más reducida, encontramos estas diferencias de criterios en un país tan pequeño como Costa Rica, donde se notó la importancia de la inversión en el Sector Salud para minimizar estas diferencias. Según Briseño (2007) La Caja Costarricense del Seguro Social, ente prestador de servicios de salud, desde su nacimiento, ha ido creciendo en recursos materiales humanos, infraestructura, oferta de servicios, y se ha visto obligada a crecer, e implantar cambios en busca de procesos más eficientes y eficaces. Las cambios como la implantación del modelo de Medicina Asistencial Básica (1850-1900), pasando por el modelo de Salud Pública y Beneficencia (1900-1940), la institucionalización del modelo de Medicina Preventiva (1940-1970), hasta llegar al modelo de Atención Integral de Salud, que se empieza a visualizar a partir de 1985. La nueva visión integral de los servicios obliga a partir de un

enfoque poblacional, a reconocer a distribución heterogénea y desigual de las condiciones de vida de los individuos y los diversos grupos sociales. Por esto nace y se define el Equipo de Salud conformado por los Equipos Básicos de Atención Integral en Salud (EBAIS) y los Equipos de Apoyo, como los responsables de (a atención integral a la salud de las personas en un espacio poblacional determinado. Un pilar en el quehacer cotidiano de los funcionarios de esta organización es la relación directa con el usuario. Esta relación está íntimamente ligada, positiva o negativamente, a los viejos paradigmas instalados en el ser del funcionario, que la llevan a pensar, actuar y hablar de cierto modo. Es por esto que debe ser de suma importancia para la institución el conocer acerca de estos paradigmas, a ideas destructivas que no fortalecen ni al funcionario ni a la Organización y para el mejoramiento de este pilar. Claro está que para conocer estos viejos paradigmas, arraigados en el pensamiento del funcionario, se necesita realizar un análisis del clima organizacional del establecimiento salud, donde se logre identificar la percepción del funcionario de su puesto de trabajo, el empeño que le introduce a su función para el mejoramiento diario de la misma, su motivación, su habilidad para ser parte de la búsqueda de

soluciones a propuestas, la promoción exhaustiva de nuevos y mejores nortes de pensamiento, en fin, de todo aquello que le ayude lograr la máxima eficiencia y eficacia en su quehacer diario.

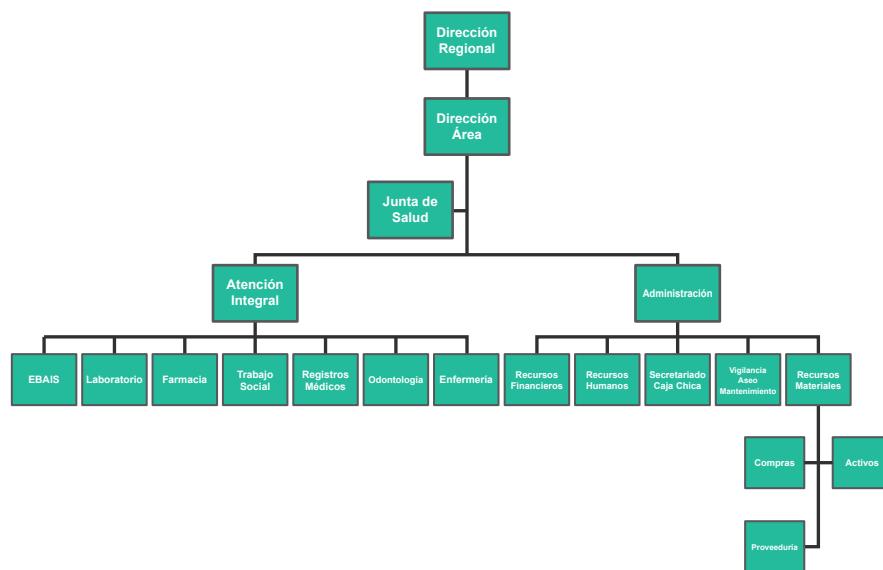
DESCRIPCIÓN DEL LUGAR EN QUE SE HARÁ LA INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó en el área de salud Paraíso – Cervantes la cual está conformada por Paraíso, que es el segundo cantón de la provincia de Cartago y el distrito de cervantes que pertenece al cantón de Alvarado, que por accesibilidad en cuanto a distancia y vías de comunicación, se incluye dentro del área de salud, el cantón de Paraíso tiene una extensión de 4111.9 km, distribuidos entre los cinco distritos que lo componen y que son: Paraíso, Santa Lucia, Santiago, Orosi y Cachi. El área de salud se encuentra dividida en once sectores distribuidos de la siguiente forma según plan táctico local:

El Área de salud Paraíso – Cervantes se encuentra distribuida según el organigrama siguiente.

diferentes variables que inciden en el desempeño laboral, para poder introducir las modificaciones

ORGANIGRAMA ÁREA DE SALUD PARAÍSO-CERVANTES



PROBLEMA

El problema se fundamenta en la premisa, de que el aprendizaje y la gestión de cambio continuo son elementos fundamentales de organizaciones inteligentes, las cuales necesitan desarrollar los conocimientos adecuados de las

necesarias, con el fin de que los empleados logren una mayor satisfacción en el trabajo y puedan cumplir con los objetivos y metas de la institución. En este contexto se debe situar la inducción, capacitación, participación, comunicación y formación del personal. Sin embargo un problema que se vislumbra es que en la mayoría de los sectores, las políticas de administración del recurso humano no se desarrollan adecuadamente, para poder lograr una adecuada motivación del trabajador al alcance de los objetivos y la misión institucional. Por lo tanto nos planteamos la siguiente interrogante: ¿Cuáles

Tabla n° 1.

Sectores urbanos	Sectores urbanos marginales	Sectores rurales
La Joya El Cucaracho La Estación Llanos Santa Lucia Este Orosi Central	Proyecto mi casa. Llanos de Santa Lucia Oeste.	Orosi rural. Cachi. Cervantes. Santiago.

Fuente: Plan Táctico Local Área de Salud Paraíso- Cervantes.2008-2012

son algunos de los factores internos que inciden en el ambiente laboral de los empleados, para el fortalecimiento del Clima Organizacional de la Sede Central del Área de Salud Paraíso-Cervantes?

CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. Según Alhama (1) “Una organización se define como: Un subsistema inserto en el medio, orientado hacia ciertas metas (individuales o colectivas), un subsistema técnico -individuos que utilizan conocimientos, técnicas, equipos e instalaciones-, un subsistema estructural-individuos que trabajan juntos en actividades integradas-, un subsistema de gestión en salud laboral -individuos que se interrelacionan socialmente- que son coordinados por un subsistema administrativo -que planea, controla y toma decisiones”. (p.34) Con el entendido de lo que es una organización, es necesario el conocimiento del clima organizacional dentro de la organización, ya que este influye en el comportamiento, motivación y actitudes del individuo. Este concepto de clima organizacional es de gran importancia, dado

que constituye para el individuo una considerable fuente de influencia en relación con sus motivaciones, las cuales a su vez influyen en el comportamiento. Según http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional consultado el 12 de noviembre del 2010. Para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados. Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño. La medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir. Aunque existen distintos instrumentos, metodologías y encuestas para medir el clima organizacional, casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser. La brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos. Algunas de las variables relevantes a la hora de medir el clima laboral, y que han demostrado hacer una importante

diferencia en los resultados de una organización, incluyen flexibilidad, responsabilidad, estándares, forma de recompensar, claridad y compromiso de equipo. Todo gerente debe tener presente los diversos factores que afectan el ambiente de una organización ya que estos influyen en el rendimiento, la satisfacción y motivación del personal. Concretamente, influye en servicios y atención que se le debe brindar al usuario. El mundo empresarial se mueve y transforma a velocidades cada vez más rápidas dados los niveles competitivos de otras organizaciones. Para competir y estar entre los mejores, se deben alimentarse de varios nutrientes que hacen de las empresas árboles robustos y fuertes. Uno de estos nutrientes es el Capital Humano. En términos concretos podemos definir como clima laboral según http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional a las “características del medio ambiente de trabajo que son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ambiente, y que tiene repercusiones en el comportamiento laboral, es decir en su desempeño, relaciones con sus superiores, colegas y en especial con los clientes e incluso con la familia”. La gestión y administración del clima laboral es uno de las estrategias de vitales

para las organizaciones, cuando no siempre es muy reconocido por muchas gerencias actuales. La gran responsabilidad les corresponde a los ejecutivos de hoy en día a priorizar la búsqueda de la excelencia organizacional a través de su “Capital Humano” el que se convierte en los momentos actuales como el producto del progreso y principal ventaja competitiva. Los gerentes y los directores de empresas deben preocuparse por conocer cómo anda el clima laboral de sus organizaciones, obviamente cuando desean lograr mejor éxitos en sus negocios; podemos afirmar que no son muchos los ejecutivos de empresas en los cuales esa preocupación pueda ser prioritaria, predominando sólo los resultados, algunas veces se muestran renuentes en aceptar que la salud organizacional es la base de hacer un buen trabajo con entusiasmo, compromiso, identificación, satisfacción en el trabajo, la inversión en capacitación de su personal es tal vez la más baja o la que más se reduce cuando se tiene que aplicar el presupuesto, esto es pues mentalidad de subdesarrollo. Tal vez nos hemos acostumbrado a trabajar durante muchos años en “organizaciones jerárquicas”, donde la antigüedad y no necesariamente el crecimiento profesional estaba ligado a la promoción. Muchos, aún hoy, siguen comportándose como si

eso fuera a continuar por siempre. La idea era ser ascendido a una posición cuyo paradigma es la de supervisar -cómodamente- a otros que hacían el trabajo duro. Luego, el ascenso consistía en ser supervisor de supervisores. Pero eso hoy es engañoso y sólo tiene sentido si uno cree que el trabajo más importante, cómodo y mejor remunerado es supervisar. En los nuevos ambientes laborales el trabajo real, la destreza y el valor agregado se producen en el trabajo que llevan a cabo los equipos, donde todos supervisan a todos, y a su vez nadie supervisa a nadie. El avance ya no es jerárquico vertical; el avance es mayormente vertical. El crecimiento profesional está cada vez más ligado al crecimiento y desarrollo personal e interpersonal (que se expande hacia todas direcciones) que al nivel o posición alcanzada dentro de la organización. Eslava (7), refiere al empowerment, que significa empoderamiento, facultación y dar poder a la gente para decidir y actuar con responsabilidad y compromiso, en los momentos actuales constituye una herramienta gerencial fundamental para romper los viejos modelos mentales de liderazgo metacéntrico y autoritario que está orientado a dirigir y controlar a la gente”.(p.87) Es además una estrategia para transformar las organizaciones tradicionales, se fundamenta principalmente en

un proceso educativo a nuestros colaboradores, es decir transmitir una nueva cultura inspirada en transmitir de valores y conductas para realizar con libertad, iniciativa y autonomía los roles en el trabajo, en la que pongan en juego su ingenio, iniciativa y creatividad. La premisa esencial se fundamenta en que todos somos responsables ante la organización de nuestro trabajo, optimizar espacios en las que la gente acceda hacia su desarrollo personal y la autonomía psicológica, para crear e innovar.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación ha sido definida como un diseño de campo de tipo encuesta, puesto que se recolectó la información necesaria a un grupo significativo de personas, para que fuera analizada y luego poder sacar conclusiones que correspondan con los datos recogidos. De acuerdo con la teoría se podría denominar también como censo ya que se recabó información de todas las personas involucradas. Este estudio se clasifica como descriptivo y permitirá la delimitación de los hechos que conforman el problema de la investigación en relación con el objeto de estudio, con la utilización de técnicas específicas para la recolección de la información, entre ellas:

observación, las entrevistas y los cuestionarios. Existen diferentes definiciones de investigación descriptiva pero Canales citado por León (21) la define como: Una etapa preparatoria del trabajo científico que permite ordenar el resultado de las observaciones de las conductas, las características, los factores los procedimientos y otras variables de fenómenos y hechos. La investigación descriptiva registra el análisis y la interpretación de las condiciones existentes en el momento. Suele implicar algunos contrastes y comparación y pueden intentar describir relaciones, causas, efectos entre variables no manipulativas pero reales. Es basándose en las definiciones encontradas y en el entendimiento de las mismas que se procede a trabajar dicha investigación. Según el enfoque es un estudio de tipo cuantitativo porque se fundamenta en aspectos observables y susceptibles de cuantificar. Según C. Fernández (8): Para que exista Metodología Cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya Naturaleza sea lineal. Es decir, que haya claridad entre los elementos del problema de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde se inicia el problema, en cual dirección va y qué tipo de incidencia

existe entre sus elementos. Los elementos constituidos por un problema, de investigación Lineal, se denominan: variables, relación entre variables y unidad de observación. (p. 2)

ÁREA DE ESTUDIO

La investigación se desarrolló en el área de salud Paraíso – Cervantes la cual está conformada por Paraíso, que es el segundo cantón de la provincia de Cartago y el distrito de cervantes que pertenece al cantón de Alvarado, que por accesibilidad en cuanto a distancia y vías de comunicación, se incluye dentro del área de salud el cantón de Paraíso tiene una extensión de 4111.9 km, distribuidos entre los cinco distritos que lo componen y que son: Paraíso, Santa Lucía, Santiago, Orosi y Cachi.

POBLACIÓN Y MUESTRA

Hernández (13) considera la población como: "el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones", (p.210) o sea, la totalidad de los individuos involucrados en la investigación la cual en este caso es el Área de Salud Paraíso – Cervantes.

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se describe el análisis de resultados obtenidos tras la recolección de información, por medio del instrumento o cuestionario realizado por los funcionarios del Área Central de salud Paraíso –Cervantes. Se analizaron las 33 preguntas del cuestionario que evaluaba las dos variables importantes del trabajo el cual se aplicó a la muestra con la que se trabajó de 18. En cuanto a si su jefe toma decisiones con base en un adecuado y confiable sistema de información: un 58% de los funcionarios y un 50% de los administradores responden que algunas veces, un 25% de funcionarios y un 17% de administradores dijeron que siempre, un 33,33% de funcionarios responden que bastante a menudo mientras que ninguno de los funcionarios marca esta opción, un 16.66% de los funcionarios responden que rara vez los jefes toman decisiones en un adecuado y confiable sistema de información. Funcionarios del área Central de salud Paraíso – Cervantes. En cuanto a si el jefe determina las prioridades de la institución, según el gráfico 2, un 41.67% de los funcionarios responde que nunca y un 16,67% de los jefes responde lo mismo, un 33.33% de ambos estratos responden que bastante a menudo, otro 33.33% de los jefes dice que algunas veces, mientras en este solo un 8.33% de los funcionarios

responden lo mismo, el rubro más bajo de 16.67% de jefes y un 16.66% de funcionarios responden que siempre el jefe determina las prioridades del área donde labora. En cuanto a la toma de decisiones según la tabla anterior podemos notar como en cuanto a si se distribuye en forma equitativa el trabajo los jefes responden un 50% que siempre y otro 50% que a menudo, lo que contradicen los funcionarios pues un 16.67% responde que algunas veces, un 8.33% que rara vez y otro 8.33% que nunca. Además que un 33.33% contestan que siempre y bastante a menudo. En si asume responsabilidades los jefes responden un 83.33% que siempre y un 16.67% que bastante a menudo, por otro lado los funcionarios un 16.66% responden que siempre, un 50% que bastante a menudo, un 16.66% que rara vez y otro 16.66% que nunca. En cuanto a errores detectados si les hace un seguimiento los jefes respondieron en un 50% que siempre y el otro 50% que bastante a menudo, los funcionarios por su parte opinan en un 66.67% que algunas veces y un 16.66% que siempre y otro 16.66% que bastante a menudo. Al preguntar si el jefe comunica regularmente los fracasos con el fin de superarlos un 66.67% de los jefes responden que bastante a menudo y el restante 33.33% que algunas veces. Los funcionarios consideran que un 16.66% que

siempre, un 25% que bastante a menudo, un 50% algunas veces y un 8.33% que nunca. En cuanto a la eficacia de la organización si esta lo es o no los jefes responden en un 16.66% que siempre, un 66.67% que bastante a menudo y un 16.66% que algunas veces. Y con respecto a los funcionarios ellos consideran en un 16.66% que siempre es eficaz, un 33.33% que bastante a menudo, 41.67% algunas veces y un 8.33% que rara vez. Consultando si existe auto dirección en la institución los jefes responden en un 50% que raras veces y los funcionarios en un 25% en siempre y bastante a menudo. En cuanto a si se incita al personal a hacer más de lo que debe los jefes responden en un 66.67% que bastante a menudo y los funcionarios coinciden en un 41.67% que bastante a menudo también y un 25% que rara vez. Se refiere a las características del administrador, en cuanto a ser visionarios los jefes afirman serlo en un 50% y los empleados en un 41.67% dicen que solo algunas veces. En cuanto a ser comunicador los jefes en un 50% dicen que lo son siempre y de los empleados un 41.67% dicen que bastante a menudo. En cuanto a ser motivador los jefes afirman serlo en un 50% y los empleados en un 41.67% dicen que solo algunas veces. Sobre la iniciativa los jefes en un 66.67% dicen que lo son siempre, mientras que sus

empleados dicen en un 46.67% que lo son solo algunas veces. En cuanto a la responsabilidad la mayoría de los encuestados coinciden pues un 66.67% de los jefes dicen que lo son siempre y un 41.67% también dicen que siempre confirmando las respuestas de los jefes, pero hay un 25% que dice que lo son rara vez. En cuanto a ser íntegros los jefes afirman serlo en un 50% y los empleados en un 41.67% dicen que solo algunas veces, el otro 50% dicen que bastante a menudo y un 33.33% de los funcionarios también opinan lo mismo. En cuanto a ser comprometidos los jefes afirman serlo en un 50% y los empleados en un 25% dicen que siempre también, un 33.33% de los jefes dicen que bastante a menudo lo son y un 33.34% de los funcionarios lo confirman. En cuanto a tener autodominio los jefes afirman serlo en un 33.33% y bastante a menudo 66.67%, en cuanto a los empleados en un 25% dicen que siempre y otro 25% que bastante a menudo. En cuanto a ser buen escucha los jefes afirman serlo en un 50% bastante a menudo y los empleados en un 41.67% dicen que siempre. En cuanto a ser en principios morales y éticos los jefes afirman serlo siempre en un 66.66% y los empleados en un 33.33% dicen que bastante a menudo, un 33.33% de los jefes que bastante a menudo y de los funcionarios un 41.67% también

afirman que bastante a menudo. Por último en cuanto a tener autoridad los jefes afirman serlo en un 66.67% y los empleados en un 25% dicen que siempre y otro 255 que bastante a menudo. lo que nos demuestra que en su gran mayoría el liderazgo se da asertivamente para algunos y para otros no. Se presentan en la institución algunas de las siguientes situaciones.

jefes y un 8.34% de funcionarios que responden nunca. Mala relación entre compañeros: un 16.67% de los jefes y un 8.33% de los funcionarios opinan que bastante a menudo, un 33.33% de los jefes y un 33% 41.67% de los funcionarios que responden que algunas veces, un 33.33% de los jefes y un 25% de los funcionarios que responden que rara vez, un 16.67% de los jefes y un 25%

los jefes aluden a que nunca. Falta de motivación: un 25% de los funcionarios opinan que siempre, un 16.67% de los jefes y un 16.66% de los funcionarios responden que bastante a menudo, un 33.33% de los jefes y un 41.67% de los funcionarios opinan que algunas veces, un 33.33% de los jefes y un 8.33% de los funcionarios dicen que rara vez, 16.67% de los jefes y 8.34% de

		Siempre	Bastante a menudo	Algunas veces	Rara vez	Nunca
Ambiente estresante	A		33.33%	16.67%	33.33%	16.67%
	F	16.66%	8.33%	41.67%	25%	8.34%
Mala relación entre compañeros	A		16.67%	33.33%	33.33%	16.67%
	F		8.33%	41.67%	25%	25%
Falta de apoyo de la dirección.	A			16.67%	50%	33.33%
	F	16.66%	25%	33.34%	25%	
Falta de motivación.	A		16.67%	33.33%	33.33%	16.67%
	F	25%	16.66%	41.67%	8.33%	8.34%
Hay satisfacción laboral.	A		100%			
	F	25%	25%	33.33%	8.33%	8.34%

Fuente: Cuestionario aplicado a funcionarios y jefes.

La tabla 12 contempla las respuestas sobre si se presentan en la institución algunas de las siguientes situaciones. Ambiente estresante: un 16.66% de los funcionarios dicen que siempre, un 33.33% de jefes y un 8.33% opinan que bastante a menudo, un 16.67% y un 41.67% de funcionarios que contestan que algunas veces, un 33.33% de los jefes y un 25% que dicen que rara vez y un 16.67% de

de los funcionarios que coinciden en que nunca hay mala relación. Falta de apoyo de la dirección: el 16.66% de los funcionarios responde que siempre, un 25% de los funcionarios responden que bastante a menudo, el 16.67% de los jefes y el 33.34% de los funcionarios opinan que algunas veces, el 50% de los jefes y el 25% de los funcionarios responden que raras veces y un 33.33% de

los funcionarios dicen que nunca. Hay satisfacción laboral: un 25% de los funcionarios opinan que siempre, un 100% de los jefes y un 25% de los funcionarios opinan que bastante a menudo, un 33.33% de los funcionarios que responden algunas veces, un 8.33% de los funcionarios que dicen rara vez y otro 8.33% que opinan que nunca.

CONCLUSIONES

1. Para los funcionarios y otros encuestados de la sede los jefes o encargados toman decisiones.
2. Para los funcionarios la administración casi nunca determina las prioridades de la institución mientras que para los jefes estas si se toman.
3. Para la mayoría de jefes y funcionarios de la Sede Central siempre se toman decisiones y se comunican las mismas al personal.
4. La mayoría de los encuestados coincide en que bastante a menudo la información disponible para luego poner en práctica las decisiones tomadas.
5. Los encuestados en su mayoría están de acuerdo que bastante a menudo se estimula al grupo para lograr los objetivos del centro.
6. Los jefes afirman lograr que la organización sea capaz, pero los funcionarios contradicen esta afirmación.
7. Los administradores del centro según la mayoría de los encuestados presentan características positivas y menos positivas en lo que respecta a visionarios y comunicadores.
8. Tanto jefes como funcionarios en su mayoría concuerdan con que se establecen reglas para que las tareas se puedan desarrollar según lo proyectado.
9. Los encuestados en su mayoría coinciden con que bastante a menudo la jefatura es hábil para

- obtener apoyo para lograr los objetivos de la institución.
10. Tanto los jefes como los funcionarios en su mayoría confirman que bastante a menudo se siembra y desarrollan sentimientos de unificación y armonía personal.
11. La importancia de tener sentido del deber y del compromiso según los encuestados se resalta siempre.
12. las relaciones que se estimulan en la institución según la mayoría las cuales son interpersonales, empleados – gerencia son positivas solamente las de gerencia – empleados no se dan mucho.
13. La importancia de tener una misión en común se enfatiza solo algunas veces.
14. Los jefes según la mayoría muestran bastante a menudo disposición a colaborar con ellos (funcionarios).
15. La mayoría de los encuestados coinciden con que el jefe no está ausente cuando lo necesitan, solamente en situaciones especiales.
16. Los jefes son conscientes de la importancia de un fuerte sentido del deber, pero los funcionarios no están completamente de acuerdo con ello.
17. La visión de grupo que se maneja es positiva o al menos bastante a menudo se da, pero los funcionarios no como se quisiera.
18. El fomentar al aprender su labor el trabajo grupal y en equipo los jefes manifiestan que esto se da pero no así los funcionarios que aluden se da a veces, en cuanto a la sinergia grupal, ambos estratos están de acuerdo en que si se da este.
19. Se dedica tiempo para facultar al equipo de trabajo al menos algunas veces.
20. La mayoría de los encuestados son conscientes de que no conocen el sistema personal, el presupuesto y los controles adecuados del centro.
21. En las estrategias gestión los funcionarios refieren a una no tan buena planificación y los jefes a una no tan buena organización y dirección.
22. Bastante a menudo se desarrollan procedimientos administrativos.
23. En la institución se realizan planes y proyectos para el desarrollo institucional.
24. La sede central cuenta con una buena estructura del organigrama.
25. Para los funcionarios el jefe tiene muy poca capacidad de comprensión, aunque los jefes dicen si tenerla.
26. Los encuestados coinciden en que en la institución se anima y se construyen relaciones de trabajo que animen, unifiquen individualmente y fortalezcan la participación activa de todos.
27. La institución fomenta la estabilidad del personal.
28. La labor administrativa es según los encuestados significante

y desafiante.

29. Los éxitos que obtiene el personal dentro y fuera de la institución son reconocidos a veces según los funcionarios pero bastante a menudo opinan los jefes.

30. Los encuestados en su mayoría dicen que las situaciones conflictivas se resuelven algunas veces por medio del debate y la discusión abierta, buscando soluciones que satisfagan a ambas partes, además con diplomacia y con tacto.

31. Los funcionarios dicen que rara vez o nunca se les mantiene informados de asuntos relacionados con la institución.

32. La mayoría de las personas a las cuales se les aplicó el cuestionario para la investigación bastante a menudo se sienten satisfechos con las diferentes relaciones que existen en la institución.

33. La mayoría de las personas a las cuales se les aplicó el cuestionario manifiestan que rara vez o algunas veces, en el trabajo el ambiente es estresante, se dan algunas malas relaciones entre compañeros, falta de apoyo de la dirección, y falta de motivación de algunos funcionarios.

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito fundamental analizar los factores internos que inciden en el ambiente laboral

de los empleados de la sede central del área de salud Paraíso - Cervantes. En la actualidad las organizaciones, se han caracterizado principalmente por el rápido avance tecnológico y la globalización, trae consigo un concepto evolucionado de liderazgo. La estructura, la estrategia y la cultura organizacional se están transformando para adaptarse a los nuevos tiempos, revisando las fórmulas convencionales de entender la acción de los líderes educativos y su papel en la sociedad. Muchos son los factores que cambian constantemente y grandes los esfuerzos por superar nuevos retos, donde el capital intelectual se presenta como factor crítico para alcanzar el éxito organizacional. Según (4). El valor del líder se basa esencialmente en su capacidad de crear equipo, de motivar, de enseñar e involucrar a las personas que trabajan con él en un proyecto común. En él se destaca la facilidad de saberse rodear de personas iguales o no con las que quiere crecer conjuntamente; por lo que debe poner especial cuidado en asegurar la unidad de su equipo, promoviendo la confianza y el éxito del mismo". Así mismo el valor del líder es esencial el conocimiento del clima organizacional es de suma importancia por lo cual, según Robbins (27)"El conocimiento del Clima Organizacional

proporciona una retroalimentación en los diferentes procesos que determinan el comportamiento organizacional de una empresa o institución de salud y permite introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de los miembros, así como en la estructura organizacional."

BIBLIOGRAFÍA

1. Alhama Belamaric R, Alonso Arrastrá F, Martínez Núñez T. Dimensión social de la empresa. La Habana: Ciencias Sociales, 2005.
2. Álvarez De Mon Santiago. El mito de un líder. Expansión y Encuentro. <http://www E&E.com>
3. Angulo Peraza, Leonor; Castro Segura, Ramón. Hospital "Dr. Fernando Escalante Padilla": factores organizativos incidentes en el cumplimiento laboral / San José Costa Rica.1999.
4. Bennis Warren y David A. Hearn. Co-liderazgo: la nueva constelación del poder. Harvard Deusto Business Review, Bilbao, septiembre/octubre, número 104, 2001.
5. Carpio Montoya, Rocío; Villalobos García, Adela. Motivación del equipo básico de atención integral en salud como factor que contribuye al logro de los objetivos del nuevo modelo de atención integral San José Costa Rica. 2000.
6. Castro P., Beatriz (2002). Propuesta Metodológica para la elaboración de un diagnóstico de Clima Organizacional laboral para la universidad Católica de Oriente.
7. Eslava, Edgar "Empowerment en la gestión gerencial" Revista Visión Humana de Panamá. 2008
8. Fernández C. (1994). Anexos de paquete institucional. "Metodología de la Investigación". Costa Rica: ULACIT.
9. Gil Villegas Francisco, " Liderazgo ", Ed. Instituto de Capacitación Política,

- México D.F., 1990.
10. Gomez, M. Elementos de Estadística Descriptiva. San José, Costa Rica: EUNED.
11. Grupo editorial Océano (1993). Diccionario Enclopédico Ilustrado Océano Barcelona (España): Ediciones Océano.
12. Gutiérrez Ramírez, Noemy. Satisfacción laboral en el personal profesional farmacéutico de los hospitales nacionales desconcentrados / San José Costa Rica.1996.
13. Hernández Gómez, Rodolfo; Velasco Dubon, Regina; Jiménez, Sandra. La motivación laboral de los empleados en el Hospital Nacional de Niños “Dr. Carlos Sáenz Herrera” San José Costa Rica. 1999
14. Hernández, F. B. (2003). Metodología de la investigación. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
15. Herzberg, Frederick. La Nueva Organización del Trabajo. (Barcelona, España: Editorial Hispana Europea. 1984)
16. <http://www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/facqueinciden.htm>
17. <http://www.gestiopolis.com/canales7/eco/Capital/22-el-lider-y-la-actitud-del-lider.htm>
18. http://www.liderazgoymercadeo.com/lid_macronejo.asp
19. <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040709174255-Factores-2.html>
20. Jiménez Castro Wilburg. Motivación y Liderazgo. Serie material didáctico. N° 3. CICAP, junio 1992.
21. Leon S. (2001). Tesis de Grado: El planeamiento didáctico y su relación con el contexto socio-cultural. Siquirres, Costa Rica: Universidad de Cartago Florencio del Castillo.
22. Mauricio Briseño MirandaDiagnóstico del clima organizacional del área de salud Desamparados 3, en el tercer trimestre de 2006. San José, Costa Rica Enero, 2007
23. McClelland, D.C. 1988. Human Motivation. Cambridge University Press.
24. Ministerio de salud (2002): “Hacia un modelo de gestión hospitalaria”. Chile. •Plan Táctico Local Área de Salud Paraíso- Cervantes.2008-2012.
25. 25. Prieto de Alizo, Leticia (1998). Estudio del perfil de las motivaciones sociales y clima organizacional del personal administrativo de la universidad de Zulia Venezuela
26. Requiz, Jazmín (1995). Estudio del Clima Organizacional en el Aprendizaje de la investigación educativa de Caracas
27. Robbins, Stephen. 1996. “Comportamiento Organizacional”. Editorial Hall, México
28. Rodríguez, A. (1999). “Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones”. Ed.Pirámide, Madrid, España.