

**ESTUDIO COMPARATIVO: CLIMA ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS
SOCIALES DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL HUILA EN
REESTRUCTURACIÓN**

**ADRIANA MILENA AMAYA ESQUIVEL
JUAN ALEXANDER PORTOCARRERO
ANDREA MILENA PARRA QUINTERO
HUMBERTO ESTÉVEZ DURÁN**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGIA
NEIVA
2005**

**ESTUDIO COMPARATIVO: CLIMA ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS
SOCIALES DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL HUILA EN
REESTRUCTURACIÓN**

**ADRIANA MILENA AMAYA ESQUIVES
JUAN ALEXANDER PORTOCARRERO
ANDREA MILENA PARRA QUINTERO
HUMBERTO ESTÉVEZ DURÁN**

**Trabajo de grado presentado como requisito
Para optar al título de Psicólogo**

**Asesora
CARMEN PATRICIA GUTIERREZ
Psicóloga**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
NEIVA
2005**

Nota de aceptación

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2. OBJETIVOS	16
2.1 OBJETIVO GENERAL	16
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	16
3. ANTECEDENTES	17
4. JUSTIFICACIÓN	19
5. MARCO TEÓRICO	22
5.1 ORGANIZACIÓN	22
5.2 CLIMA ORGANIZACIONAL	22
5.2.1 Teorías sobre el clima organizacional.	23
5.2.2 Cambio Organizacional.	26
5.2.3 Reestructuración.	27
5.2.4 Empresa Social Del Estado.	28
5.2.5 Aspectos Legales y Normativos.	28
6 ASPECTOS METODOLÓGICOS	32
6.1 TIPO DE ESTUDIO	32
6.2 DISEÑO METODOLÓGICO	32
6.3 FASES DE DESARROLLO	32
6.3.1 Fase Conceptual.	32
6.3.2 Fase de Diseño y Planeación.	33

6.3.3	Fase de recolección de la información.	34
6.3.4	Fase de procesamiento de la información.	35
6.3.5	Fase de Análisis y Socialización.	35
6.4	POBLACION DEL ESTUDIO	35
6.5	COMPONENTE ÉTICO DEL ESTUDIO	36
7	ANALISIS ESTADISTICO	47
7.1	ANALISIS INTRAINSTITUCIONAL DEL HOSPITAL SAN ANTONIO DE PADUA DE LA PLATA	49
7.1.1	Análisis Intrainstitucional Hospital de la Plata Comparación por tipo de Vinculación.	51
7.1.2	Análisis Intrainstitucional Hospital de la Plata. Comparación por áreas de servicio.	61
7.2	ANALISIS INTRAINSTITUCIONAL CLIMA ORGANIZACIONAL E.S.E DE PITALITO	62
7.2.1	Análisis Intrainstitucional Hospital De Pitalito. Comparación por Tipo de Vinculación.	66
7.2.2	Análisis Intrainstitucional Hospital De Pitalito. Comparación por áreas de Servicio	74
7.3	ANALISIS INTERINSTITUCIONAL CLIMA ORGANIZACIONAL E.S.E DE SEGUNDO NIVEL DEL DPTO. DEL HUILA	74
7.3.1	Análisis interinstitucional. Comparación por tipo de Vinculación.	81
7.3.2	Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de Servicio.	86
8	CONCLUSIONES	92
10.	RECOMENDACIONES	99

BIBLIOGRAFÍA

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Operacionalización de variables	37
Cuadro 2. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Variable normas de excelencia.	47
Cuadro 3. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Variable claridad organizacional.	49
Cuadro 4. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Variable calor y apoyo.	50
Cuadro 5. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Variable conformidad.	50
Cuadro 6. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Variable recompensa.	50
Cuadro 7. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Variable salario.	51
Cuadro 8. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Variable seguridad.	51
Cuadro 9. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Variable responsabilidad.	52
Cuadro 10. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable normas de excelencia.	53
Cuadro 11. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Claridad organizacional.	54
Cuadro 12. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Calor y apoyo.	55
Cuadro 13. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable conformidad.	56

Cuadro 14. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable recompensa.	57
Cuadro 15. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable salario.	58
Cuadro 16. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable seguridad.	59
Cuadro 17. Análisis intrainstitucional del Hospital de la Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable responsabilidad.	60
Cuadro 18. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Variable normas de excelencia.	62
Cuadro 19. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Variable claridad organizacional.	63
Cuadro 20. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Variable calor y apoyo.	63
Cuadro 21. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Variable conformidad.	63
Cuadro 22. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Variable recompensa.	64
Cuadro 23. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Variable salario.	64
Cuadro 24. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Variable seguridad.	64
Cuadro 25. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Variable responsabilidad.	65
Cuadro 26. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Variable normas de excelencia.	66
Cuadro 27. Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Variable Claridad organizacional.	67

Cuadro 28.	Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Variable Calor y apoyo.	68
Cuadro 29.	Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Variable conformidad.	69
Cuadro 30.	Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Variable recompensa.	70
Cuadro 31.	Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Variable salario.	71
Cuadro 32.	Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Variable seguridad.	72
Cuadro 33.	Análisis intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Variable responsabilidad.	73
Cuadro 34.	Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de contrato. Normas de excelencia.	74
Cuadro 35.	Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de contrato. Claridad Organizacional.	75
Cuadro 36.	Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de contrato. Calor y apoyo.	75
Cuadro 37.	Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de contrato. Conformidad.	75
Cuadro 38.	Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de contrato. Recompensa.	76
Cuadro 39.	Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de contrato. Salario.	76
Cuadro 40.	Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de contrato. Seguridad.	76
Cuadro 41.	Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de contrato. Responsabilidad.	77

Cuadro 42. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de planta. Normas de excelencia.	78
Cuadro 43. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de planta. Claridad Organizacional.	78
Cuadro 44. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de planta. Calor y apoyo.	78
Cuadro 45. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de planta. Conformidad.	79
Cuadro 46. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de planta. Recompensa.	79
Cuadro 47. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de planta. Salario.	80
Cuadro 48. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de planta. Seguridad.	80
Cuadro 49. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación personal de planta. Responsabilidad.	80
Cuadro 50. Análisis interinstitucional comparación por áreas de servicio- atención al usuario. Normas de excelencia	81
Cuadro 51. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- atención al usuario. Claridad Organizacional.	82
Cuadro 52. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- atención al usuario Calor y apoyo.	82
Cuadro 53. Análisis interinstitucional comparación por área De servicio- atención al usuario. Conformidad.	83
Cuadro 54. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- atención al usuario. Conformidad	83
Cuadro 55. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- atención al usuario. Conformidad	83
Cuadro 56. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- atención al usuario. Seguridad.	84
Cuadro 57. Análisis interinstitucional comparación por área	84

de servicio- atención al usuario. Responsabilidad.

Cuadro 58. Análisis interinstitucional comparación por áreas de servicio- atención al usuario. Normas de excelencia	85
Cuadro 59. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- administrativos. Claridad Organizacional.	85
Cuadro 60. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- administrativos. Calor y apoyo.	85
Cuadro 61. Análisis interinstitucional comparación por área De servicio- administrativos. Conformidad.	86
Cuadro 62. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- administrativos. Conformidad	86
Cuadro 63. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- administrativos. Conformidad	87
Cuadro 64. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- administrativos. Seguridad.	87
Cuadro 65. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- administrativos. Responsabilidad.	87
Cuadro 66. Análisis interinstitucional comparación por áreas de servicio- apoyo logístico. Normas de excelencia.	88
Cuadro 67. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- apoyo logístico. Claridad Organizacional.	89
Cuadro 68. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- apoyo logístico Calor y apoyo.	89
Cuadro 69. Análisis interinstitucional comparación por área De servicio- apoyo logístico. Conformidad.	89
Cuadro 70. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- apoyo logístico. Conformidad	90
Cuadro 71. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- apoyo logístico. Conformidad	90

Cuadro 72. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- apoyo logístico. Seguridad.	91
Cuadro 73. Análisis interinstitucional comparación por área de servicio- apoyo logístico. Responsabilidad.	91

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1. Descripción Clima Organizacional Hospital San Antonio de Padua de La Plata Huila	46
Grafico 2. Descripción clima Organizacional Hospital san Antonio de Pitalito Huila.	59

RESUMEN

Con el fin de dar respuesta al interrogante de cómo se comporta el clima organizacional de las *empresas sociales del estado* de segundo nivel de atención del Departamento del Huila durante el proceso de reestructuración, se utilizó un el “*TEST DE CLIMA ORGANIZACIONAL*” (TECLA) que se aplicó a los funcionarios de los hospitales.

El análisis estadístico de la presente investigación permite presentar una descripción del Clima Organizacional del Hospital San Antonio de Padua de La Plata y del Hospital San Antonio de Pitalito y posteriormente compararlos para realizar un análisis interpretativo.

Las conclusiones de la presente investigación se realizan en el siguiente orden: en primer lugar a nivel intrainstitucional presentando los análisis de cada hospital, en segunda instancia se realiza el análisis interinstitucional comparando los resultados del análisis obtenido por los grupos establecidos, luego se presentan las conclusiones teniendo en cuenta las investigaciones anteriores que se encuentran como antecedentes y las conclusiones obtenidas mediante el análisis de los resultados y por último se confrontan los resultados logrados con las teorías concernientes para el desarrollo del presente trabajo.

Los resultados obtenidos en este estudio permiten vislumbrar que durante el proceso de adaptación al cambio generado por la reestructuración a nivel interno en las organizaciones los empleados manifiestan sentirse muy vigilados, castigados, poco remunerados y sin seguridad laboral, psicológica y social mientras se vivencia el proceso.

SUMMARY

With the purpose of giving answer to the query of How the organizational climate of the social companies of the state of second level of attention of the Department of Huila behaves during the restructuring process, outlined by the present investigation, was used the “TEST OF ORGANIZATIONAL CLIMATE” that was applied to the hospitals workers.

The statistical analysis of the present investigation allows to present a description of the Organizational Climate of the Hospital San Antonio de Padua from La Plata and the Hospital San Antonio from Pitalito, and then compare them to realize an analysis.

First at intrainstitutional level with each hospital, then we realize the interinstitutional comparing the results between the groups, then we present the conclusions taking the before investigations and the conclusions reached by the analysis of the results and at the end we confront the results reached with the theory taked in this work.

The results reached in this study allow look that during the process of adaptation to the changes generated because the reestructuration at internal level in the organizations, the employees says to feel too castigated, vigilated, with low salary and without laboral, psychological and social security while they suffer the process.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional de las Empresas Sociales del Estado en proceso de reestructuración, es decir, las que se encuentran en la necesidad de priorizar su autosostenimiento manteniendo un nivel de calidad de servicio, se ha visto afectado por los movimientos que se han ocasionado al interior de su funcionamiento, generando cambios en la prestación de los servicios y exigiendo procesos de adaptación a sus funcionarios.

El presente estudio, de corte cuantitativo-descriptivo-comparativo se preguntó por el comportamiento del clima organizacional durante el proceso de reestructuración de las Empresas Sociales del Estado de segundo nivel del Departamento del Huila reglamentado por las leyes 617 de 2000 y 715 de 2001; estudio que se realizó en los hospitales San Antonio de Pitalito y San Antonio de Padua de La Plata por tener esta población las características que exige esta investigación.

Desde el campo de la psicología organizacional el estudio arrojó datos estadísticos no paramétricos que permitieron realizar un análisis comparativo, objetivo y de fácil comprensión sobre el comportamiento del clima organizacional y sus dimensiones (normas de excelencia, claridad organizacional, calor y apoyo, conformidad, recompensa, salario, seguridad, responsabilidad), durante el proceso de reestructuración, percibido por los funcionarios de estas Empresas Sociales del Estado evidenciado en las variables establecidas como el tipo de vinculación y las áreas de servicio a la que pertenecen los usuarios internos de cada institución.

Con el fin de dar respuesta al interrogante de cómo se comporta el clima organizacional de las *empresas sociales del estado* de segundo nivel de atención del Departamento del Huila durante el proceso de reestructuración, planteado por la presente investigación, se utilizó un instrumento validado, el “*TEST DE CLIMA ORGANIZACIONAL*” (TECLA) que se aplicó a los funcionarios de los hospitales mencionados. El instrumento permitió caracterizar los cuestionamientos por medio de una escala valorativa.

La investigación constó de 91 páginas que incluyen 73 cuadros, y 2 gráficos con su respectiva bibliografía haciendo más clara la exposición del trabajo realizado y la presentación de los resultados.

Finalmente, la pretensión del estudio fue poner en evidencia cómo el clima organizacional se modifica frente a los procesos de cambio y que es a partir de allí que aporta al éxito o fracaso de cualquier organización.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El proceso de cambio del Sistema General de Seguridad Social en Salud, enmarcado en un proceso de reestructuración política, administrativa y fiscal de la salud generó una modificación en los elementos que componen la organización (individuos, procesos, estructuras), refrendado desde la constitución de 1991 y la ley 100/93 y por las actuales reformas propuestas por las leyes 617/2000 y la ley 715/ 2001, cuyo objetivo, es crear un nuevo modelo de desarrollo empresarial autónomo, sostenible, con participación social, eficiente, eficaz, democrático y descentralizado.

Describir las características del clima organizacional de las Empresas Sociales del Estado, como son los hospitales de segundo nivel del departamento del Huila, que se encuentran en proceso de reestructuración (Hospital Departamental San Antonio de Pitalito y San Antonio de Padua de La Plata) y a su vez, realizar una investigación comparativa de la percepción que tienen los empleados de estas instituciones, frente al ambiente y las garantías de trabajo que actualmente están brindando cada organización, permite evidenciar cómo se ha alterado el clima de estas empresas frente a los procesos de cambio y su determinación en el desarrollo laboral de los funcionarios.

Inicialmente, a través de observaciones y entrevistas informales se hicieron evidentes situaciones que señalaron la emergencia de este estudio. A partir de ello se permitió percibir algunos aspectos vivenciados por los funcionarios de las Empresas que son los *usuarios internos* de estas y que son el centro de interés de esta investigación por estar implicados de manera directa en el proceso de cambio organizacional y en los elementos que este estudio tendrá en cuenta para describir el clima vivenciado en estas organizaciones; así, se intentará conocer parcialmente el clima organizacional que se ha desarrollado en las Empresas Sociales del Estado objeto de la investigación.

Dichas observaciones y entrevistas con usuarios internos de las *empresas sociales del estado* objeto de este estudio propiciaron interrogantes sobre la problemática generada por el proceso de transformación vivenciado en ese momento, donde los funcionarios necesariamente se han tenido que adaptar, estimulando la creación de nuevas estrategias para resistir eventos traumáticos que irrumpen en el equilibrio organizativo, como son los implicados en el proceso de reestructuración. Dichas observaciones, permitieron inferir que el proceso de reestructuración llegó de manera impuesta y con poco conocimiento por parte de los funcionarios de las instituciones, propiciando el mencionado desequilibrio y la inadecuada adaptación de los mismos.

Esta situación, a la que se hace referencia, fue recopilada por medio de pesquisas hechas antes de iniciar este trabajo, infiriendo que el comportamiento de los funcionarios de las Empresas Sociales del Estado era incongruente con los objetivos de las organizaciones dejando en evidencia que en la actualidad los elementos que constituyen la identidad de los miembros y los mecanismos que se han implementado para ajustarse a un nuevo rol, implican responder a demandas más exigentes impidiendo

de esta forma iniciar acciones encaminadas a fortalecer los elementos que caracterizan el clima organizacional y por tanto crear un escenario motivador que sea más productivo y permita a la empresa ser competitiva frente a los nuevos modelos de servicio que implica la reestructuración y que a su vez dinamiza la cultura vivenciada por los funcionarios.

El término clima organizacional se refiere según Hall (1996) “al conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados, que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”

Entonces, se desglosa que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de las organizaciones. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido, se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura mas profunda de la organización.

Las maneras de funcionamiento de la empresa hacen también parte del clima organizacional; este será vivenciado por los funcionarios en su diario laborar dentro de la institución, plasmándose en su comportamiento y actitudes, con las que se asuma el puesto de trabajo, en este mismo sentido el cambio es la piedra angular del mejoramiento continuo de las organizaciones, es el fenómeno por medio del cual el futuro de la organización se puede proyectar y experimentar. Por esto, conocer las percepciones subjetivas de los directos implicados, acerca de su ambiente laboral es la mejor herramienta para conseguir respuestas al interrogante trazado en este estudio.

En síntesis y de acuerdo a la situación expuesta, la presente investigación se condujo a conocer y entender de manera comparativa las características del clima organizacional existente en las Empresas sociales del Estado durante el proceso de reestructuración. Por lo tanto la pregunta que se intentó responder fue:

¿CÓMO SE COMPORTA EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO DE II NIVEL DE ATENCIÓN DEL DEPARTAMENTO DEL HUILA DURANTE EL PROCESO DE RESTRUCTURACIÓN, PROPUESTO POR LAS LEYES 617/ 2000 Y 715/2001?

2. OBJETIVOS

2.1 GENERAL

- Comparar las características del clima organizacional de las Empresas Sociales del Estado de II nivel de atención del departamento del Huila durante el proceso de reestructuración propuesto por las leyes 617 de 2000 y 715 de 2001.

2.2 ESPECÍFICOS

- Describir las características del clima organizacional de cada una de las Empresas Sociales del Estado de II nivel de atención del departamento del Huila durante el proceso de reestructuración.
- Comparar las características del clima organizacional de las Empresas Sociales del Estado de II nivel de atención del departamento del Huila durante el proceso de reestructuración según el tipo de vinculación de sus usuarios internos.
- Comparar las características del clima organizacional de las Empresas Sociales del Estado de II nivel de atención del departamento del Huila durante el proceso de reestructuración, según el área de servicio al que pertenecen sus usuarios internos.
- Comparar según el tipo de vinculación de los usuarios internos las características del clima organizacional entre las Empresas Sociales del Estado de II nivel de atención del departamento del Huila durante el proceso de reestructuración.
- Comparar según el área de servicio a la que pertenecen los usuarios internos las características del clima organizacional entre las Empresas Sociales del Estado de II nivel de atención del departamento del Huila durante el proceso de reestructuración.

3. ANTECEDENTES

Como cualquier otro tema de investigación, el clima organizacional se puede estudiar desde varias perspectivas, según los intereses del investigador, una de ellas es como variable independiente relacionada con otro tipo de variable que afecte de manera directa o indirecta a las organizaciones; en consecuencia y luego de revisar investigaciones orientadas en este sentido se decide reseñar los siguientes antecedentes.

En 1986 Vargas Esguerra¹ realiza un trabajo en la Universidad Nacional con el nombre de “Diagnóstico de estilo de dirección y Clima Organizacional en una entidad oficial”. Un estudio cuantitativo, descriptivo-comparativo, en el cual se tomó como muestra a los funcionarios de la subgerencia de una entidad oficial y se les aplicaron dos instrumentos, el TECLA para medir clima organizacional y el LIKERT para reconocer el estilo de dirección, al cruzar la información de estas dos fuentes se encontró que los funcionarios sentían que el control y la revisión estaban concentradas en el mando superior con poca o nula delegación, además de la existencia de fuerzas potentes que tergiversaban la información.

Manifestaron que no sentían libertad para discutir cuestiones relacionadas con el trabajo ni sobre las opiniones de los superiores, por lo tanto el flujo de la información era descendente, con escaso trabajo en equipo y muy poca motivación además de una actitud hostil y represiva por parte de los superiores y por eso la empresa no brindaba ningún tipo de seguridad a sus funcionarios, por lo tanto no se identificaban con los objetivos empresariales ni se esmeraban por la calidad de su trabajo; en últimas se comprobó la interdependencia de la calidad de administración con factores que componen el clima organizacional.

En 1990, en la Universidad Nacional, Montoya² realizó una investigación titulada “Clima Organizacional comparado con la motivación en una mediana industria de Bogotá”. Un estudio cuantitativo de corte descriptivo-comparativo, que utilizó como instrumentos el TECLA para medir el clima organizacional y el IMC para medir la motivación; se encontró que las relaciones interpersonales no afectan el compromiso con los objetivos de la organización ni el rendimiento laboral, pero a su vez la identificación con los objetivos organizacionales para ese momento era baja y los funcionarios no se preocupaban por una producción sobresaliente. El sentimiento de organización interna estaba en contravía con el desarrollo de habilidades y actitudes, pero se valoraban las normas internas como eje fundamental de las relaciones

¹ VARGAS ESGUERRA, Maria Teresa. Diagnóstico del estilo de dirección y clima organizacional en una entidad. Bogotá, 1986. Tesis (Psicólogo). Universidad Nacional. Facultad de Ciencias Humanas. Programa de Psicología.

² MONTROYA, Alfonso. Clima organizacional comparado con la motivación en el trabajo en una mediana industria de Bogotá. Bogotá. 1990. Tesis (Psicólogo). Universidad Nacional. Facultad de Ciencias Humanas. Programa de Psicología.

interpersonales, lo cual no les permitía desarrollar su autonomía y no les preocupaba recibir responsabilidades ni mayores remuneraciones, a diferencia de lo anterior el salario significaba una mayor aceptación por grupo y un factor muy relacionado con el mejoramiento de las relaciones interpersonales encontrando que los más inconformes son los más antiguos.

En 1993, en la Universidad Nacional, Rodríguez Carrillo³ realizó un estudio llamado “Diagnóstico de Clima Organizacional y la motivación laboral en una empresa estatal”. Se aplicaron dos instrumentos a la muestra el de MONROY Y PEDRAZA creado en la Universidad Nacional en 1990 para diagnosticar clima organizacional y el IMC de Del Toro para mirar motivación laboral; el análisis fue de corte descriptivo-comparativo y las conclusiones a las que se llegaron fueron: la existencia de una estrecha relación entre las dimensiones de autorrealización del IMC con las de autonomía y desarrollo personal del otro instrumento; además que a diferencia de la creencia popular, el salario no es un factor motivacional tan importante como si lo son la autorrealización y el reconocimiento, lo cual se lograba solo mediante las buenas relaciones interpersonales.

En el 2004, en la Universidad Surcolombiana, Herrera y Serrano⁴ realizaron un estudio llamado “Diagnóstico del Clima Organizacional de la empresa Molino Roa S.A.”; una investigación descriptiva que utilizó como instrumento el IMCOC que se aplicó en una muestra significativa de los funcionarios de Molino Roa S.A. de la ciudad de Neiva, encontrando que la empresa presentaba un clima organizacional con fortalezas porque el personal reflejaba una percepción favorable de las variables que afectan el entorno organizacional como son la supervisión, los objetivos, relaciones interpersonales, la motivación y el liderazgo; pero presentaba unas debilidades con bajos puntajes en la variable toma de decisiones debido a una baja participación de los funcionarios en las decisiones que afectan a la organización y finalmente se percibía como la mayor debilidad la variable cooperación afectando de alguna manera la comunicación intrainstitucional.

En el 2005, en la Universidad Surcolombiana, Pinto y Vargas⁵ realizaron una investigación titulada “Clima Organizacional de Molino Florhuila planta Campoalegre”. Un estudio cuantitativo-descriptivo que utilizó el IMCOC como instrumento de medición y los resultados muestran la percepción de los funcionarios en las variables que afectan el clima organizacional, presentándose la variable de objetivos como fortaleza y la variable toma de decisiones como una debilidad faltando comunicación y cooperación entre los individuos.

³ RODRIGUEZ CARRILLO, Marta Liliana. Diagnóstico de clima organizacional y la motivación laboral en una empresa estatal. Bogotá, 1993. Tesis (Psicólogo). Universidad Nacional. Facultad de Ciencias Humanas. Programa de Psicología.

⁴ HERRERA y SERRANO. Clima organizacional de Molinos Roa S.A. Neiva, 2004. Tesis (Psicólogo). Universidad Surcolombiana. Facultad de Salud. Programa de Psicología.

⁵ PINTO y VARGAS. Clima organizacional de Molinos Florhuila Planta Campoalegre. Neiva, 2005. Tesis (Psicólogo). Universidad Surcolombiana. Facultad de Salud. Programa de Psicología.

4. JUSTIFICACIÓN

Las empresas publicas prestadoras del servicio de salud se han reestructurado a partir de la implementación y evaluación de la ley 100 de 1993. Dicha ley busca mejorar la calidad, eficiencia y cobertura en la prestación de los servicios de salud de los usuarios. Por consiguiente, se han reestructurado las organizaciones y la administración de los entes hospitalarios, lo que ha incidido en el clima organizacional de cada entidad; a pesar de esto no se han realizado estudios, ni se ha abordado la problemática que ha suscitado dichas reestructuraciones en el Clima Organizacional.

El sistema de Seguridad Social en salud dentro del proceso de descentralización política y económica de los servicios prestados, intenta transformar la naturaleza jurídica de los entes hospitalarios como empresas industriales y comerciales del estado de naturaleza especial, esto con el fin de mejorar el servicio que prestan a los usuarios externos y minimizar los gastos y costos que genera el gobierno nacional para el año de 1997 y después de la total implementación de la ley 100 de 1993 se presume que la mayoría de hospitales se encuentran en una grave recesión económica, esto debido a la poca claridad y organización financiera y al cubrimiento que el nuevo régimen salud afrontaba con sus servicio de sisben; para impedir la quiebra total y la liquidación de estos centros hospitalarios el gobierno propuso una reestructuración: Esta constó en la reducción del número total de camas, el número de trabajadores de planta y la nómina de contratos y fusionar algunas dependencias, con esto normalizar los procesos prestados a la población de su área de influencia con productividad, competitividad y autofinanciación de tal manera que los principios y fundamentos del sistema de atención en salud registren la mayor rentabilidad social y logre que las empresas se ajusten de la mejor manera al cambio y preparen a sus empleados o usuarios internos para el excelente desarrollo.

Las Empresas Sociales del Estado de segundo nivel del departamento del Huila no han sido ajenas a esas situaciones de descentralización teniendo en cuenta que alterar sus estructuras, procesos e individuos afecta de manera directa su clima organizacional. Por tal razón se plantea una reestructuración que se propone realizar en tres pasos y que se seguirá de la siguiente manera:

Dentro de la reestructuración se propuso realizarse en tres pasos: primero, se recibió el documento oficial durante los años 2001 al 2003 para que se iniciara la planeación de cómo se deberá estimular la respectiva reestructuración de acuerdo a las características de cada institución y así como el contexto cultural observado en la región, esto con el fin de propiciar pocos traumatismos en el clima organizacional de la empresa y sobre todo sin predisponer a los sujetos ante los cambios que deberán existir en la misma; segundo, entre el 2003 y el 2005 se implementará la reestructuración, de la manera que el hospital la definió con el único y explícito fin de conseguir calidad en el servicio prestado, productividad y autofinanciación en su finalidad económica; y en tercer lugar, se espera que para el año 2006 se evalué el proceso vivenciado en cada hospital a nivel del departamento en general, sin embargo, el proceso de reestructuración no se

implementó como oficialmente estaba establecido, pues en el caso de los hospitales que en el momento de realizar esta investigación se encontraban en el proceso de reestructuración, el segundo paso se realizó en un periodo de un año (finales del 2004 y 2005).

En el departamento del Huila se encuentran localizados cuatro hospitales pertenecientes al segundo nivel de atención, de estos los hospitales de Garzon y neiva ya realizaron el proceso de reestructuración, mientras que los hospitales de Pitalito y La Plata, se encuentran realizando este proceso.

Caracterizar el clima en el que se desarrollan esas relaciones constituye una necesidad de conocimiento acerca de la percepción del ambiente laboral, tomando como referencia el sentido de responsabilidad, la conformidad, la claridad organizacional, normas de excelencia, calor y apoyo, salario y seguridad que se vivencian; esta multiplicidad de variables cambiantes conducen a la necesidad de establecer estrategias coordinadas y de largo plazo, con el objetivo de desarrollar maneras de trabajar y relaciones, que sean congruentes con las exigencias actuales, para pronósticos mas objetivos y óptimos con el fin de generar esfuerzos sistemáticos de cambios encaminados al desarrollo organizacional y contribuir a la proyección exitosa de la empresa, de lo que se derivará una prestación de servicios de calidad. Es así como se pretende que el objetivo último de la investigación sea beneficiar a la comunidad.

Desde el conocimiento del área de la psicología organizacional se concibe al hombre como un ser social que pertenece a un colectivo, donde vive y se desarrolla con su grupo de iguales, sobre una sociedad organizada, regida por leyes, y que tiende a establecer relaciones de cooperación, adaptándose a la diferentes exigencias del medio para así lograr objetivos en común. Es desde esta área que aparece el concepto de clima organizacional que configura el comportamiento de las personas dentro de la organización convirtiéndose en eje fundamental del funcionamiento de una empresa, porque determina la eficacia, eficiencia y la innovación para la adaptación a las nuevas políticas propiciando el éxito o fracaso de la organización, nosotros como psicólogos no debemos desconocer los avances que colectivamente se construyen en nuestras sociedades, ni tampoco mirar al ser humano solamente como una máquina productora; a sabiendas que las políticas imperantes buscan producción a bajo costo; la psicología no debe obviar estar a la vanguardia, sino observar el individuo como un ser completo, el cual se mueve por estímulos, siendo el actor fundamental en la estabilidad del clima organizacional de las diferentes empresas, y mas cuando lo que se busca es reestructurarse para modernizarse.

Al igual que los sujetos son dinámicos y están en constante cambio, las organizaciones que se componen de dichos sujetos también lo son; así el clima organizacional se convierte en un proceso dinámico que requiere de un acompañamiento permanente del psicólogo para que este lea la dinámica a la cual se enfrenta la organización y sea el facilitador y analizador de los diferentes procesos de cambio y reestructuración que buscan la excelencia empresarial.

Sin negar que los funcionarios de una organización en especial de tipo estatal están determinados por políticas nacionales que les permiten poca autonomía, nace la necesidad de que el psicólogo conozca las maneras grupales e individuales de afrontar los procesos de cambio, buscando así estrategias que formulen alternativas para vivenciar el cambio y contribuyan a la creación del adecuado clima organizacional en la empresas, que piensen en él y lo ubiquen como un adecuado y pertinente facilitador de los diferentes procesos empresariales.

Así, para realizar esta investigación optamos por una prueba estandarizada, llamada inventario del clima organizacional TECLA, la cual se fundamenta en las teorías motivacionales de Litwing y Stinger, y diseñada única y exclusivamente para caracterizar el clima organizacional, ajustándose al interés de los investigadores y propiciando versatilidad al ser validado para empresas colombianas.

Al buscar un acercamiento con los hospitales analizados en la presente investigación, la Universidad Surcolombiana, como entidad pública, hace énfasis en su proyección social y en la misión de generar conocimiento para nuestra región y sobre todo con la comunidad donde posee su punto de influencia.

La presente investigación pretende convertirse en una herramienta que sirva de referente para generar pautas con el fin de propiciar y estimular la creación de un clima organizacional exitoso en las Empresas Sociales del Estado del sector salud; a su vez estimular reflexiones, análisis y nuevas investigaciones que generen conocimiento social del clima interno de las Empresas de Salud de segundo nivel de atención del departamento del Huila, como son el Hospital Departamental San Antonio de Pitalito y Hospital Departamental San Antonio de La Plata, quienes atravesaron un proceso de cambio desarrollado a través de la reestructuración. Además se busca servir de referente para medidas a seguir a partir de las modificaciones que la reestructuración ha generado y de la misma manera para futuros cambios implementados en este tipo de empresas manteniendo o modificando el clima presente.

Finalmente se espera servir de referente a futuras investigaciones similares que se enfoquen al desarrollo empresarial y socioeconómico de nuestro departamento y nuestra región surcolombiana en especial.

5. MARCO TEÓRICO

Las empresas contemporáneas están bajo la presión de cambios permanentes debido a la competitividad que genera el mercado globalizado en el que opera el mundo empresarial moderno; para sobrevivir se deben lograr comportamientos adaptativos, ser capaces de lograr estrategias, productos, mercados y lo fundamenta consolidar organizaciones.

5.1 ORGANIZACIÓN

“Las organizaciones son la expresión de una realidad cultural que están llamadas a vivir en un mundo de permanente cambio tanto en lo social como en lo económico, lo político y lo tecnológico”⁶, estas deben ser firmes para resistir las amenazas del exterior, pero, al mismo tiempo, deben ser lo suficientemente flexibles para la adecuada adaptación a la realidad.

La organización, base esencial para el desarrollo de la empresa, es una “asociación estable de personas comprometidas con el desarrollo de un conjunto mutuamente relacionado de actividades diseñadas para cumplir con un objetivo específico”⁷, entonces, hay un objetivo común a los miembros que siembra en cada individuo un compromiso personal con el desarrollo de la empresa y logra sujetarlo directamente cuando este siente que la organización persigue las mismas finalidades de progreso a las cuales el individuo aspira.

Todo lo anterior es la base primordial para la excelencia empresarial y para la consolidación de supremacía como objetivo común, el cual será siempre la finalidad de toda organización.

5.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

En la historia, la psicología organizacional se ha propuesto innumerables conceptos referentes a Clima Organizacional. Según Likert “El clima organizacional está referido a las percepciones compartidas por los miembros de la organización respecto al trabajo en el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”⁸.

Reishers y Schneider analizaron la evolución de los conceptos de clima y cultura llegando a la conclusión de que existe un consenso acerca de todas las definiciones, y expresaron que “el clima organizacional consiste en las percepciones compartidas que

⁶ ANDRADE, Hugo y ESPINOSA, Angela. Pensamiento sistémico. Bucaramanga: UIS, 2001. p. 36.

⁷ *Ibíd.*, p. 38.

⁸ BRUNET, Luc. El clima en el trabajo en las organizaciones: definición diagnóstico y consecuencias. México: Trillas, 1999. p. 28.

los miembros desarrollan en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales”⁹.

Fernando Toro expresa que “el clima organizacional es un constructo complejo, multidimensional, que puede estudiarse como causa, como efecto o como condición intermediaria y que siempre se refiere a la representación cognitiva que las personas construyen a partir de las realidades colectivas en las que viven”¹⁰.

Debido al amplio consenso de considerar el clima organizacional como una percepción colectiva y comparativa de las realidades internas de la organización, es necesario construir un concepto integral de clima: percepción que poseen los empleados de una organización sobre un conjunto de variables.

5.2.1 Teorías Sobre Clima Organizacional.

TEORIA DE LIKERT¹¹

El comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Clima de tipo autoritario:

- Explorador: cuando la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.
- Paternalista: cuando existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo Participativo:

- Consultivo: Si hay confianza de los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción y delegación entre ambas partes. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional con base a objetivos por alcanzar.

⁹ REISCHER, A. E. y SHEINEIDER, B. Climate and Culture: An Evolution of Constructs, citado por TORO ALVAREZ, Fernando. El Clima Organizacional: perfil de las empresas Colombianas. Medellín, Colombia: Cincel Ltda., 2001. p. 102.

¹⁰ TORO ALVAREZ, Fernando. El clima organizacional: perfil de las empresas Colombianas. Medellín, Colombia: Cincel Ltda., 2001 p. 66.

¹¹ LIKERT, Rensis. The human organización, citado por BRUNET, Luc. El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas, 1999. p. 28.

- Participación en grupo: cuando existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal, ascendente-descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor-supervisado) se basan en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Los sistemas de tipo autoritario corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado, los de tipo participativo corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.

TEORIA DE FERNANDO DE TORO¹²

El clima organizacional es una realidad de la empresa que actúa como un potente facilitador de su productividad y su competitividad. El clima organizacional, entonces, tiene la capacidad de promover el desempeño de las personas para lograr los dos elementos anteriormente mencionados. Se ha evidenciado la existencia de una correlación positiva entre clima y el carácter favorable de las expectativas y la motivación hacia el cambio, con el fin de prevenir una resistencia de los funcionarios que son los directos implicados.

De Toro considera que dentro de una empresa se debe aprovechar adecuadamente el tiempo, la tecnología, la capacidad, el capital del saber y las posibilidades del personal. El clima imperante puede promover o dificultar el aprovechamiento de estos recursos tan primordiales para el buen funcionamiento de la empresa.

Es así como el autor propone las siguientes características primordiales del clima organizacional:

- El Clima sirve como indicador objetivo de la calidad de liderazgo permitiendo identificar cuestiones determinantes de la gestión de los mandos en relación con la gente.
- La capacidad que tiene el clima organizacional de indicar objetivamente la calidad de vida de relación teniendo en cuenta que un nivel de calidad de vida supone la ausencia de conflictos o su buen manejo, la ausencia de violencia interpersonal o su buen control, como también la vigencia de valores colectivos que faciliten una armonía social.

¹² TORO ALVAREZ, Fernando. El clima organizacional: perfil de las empresas Colombianas. Medellín, Colombia: Cincel Ltda., 2001. p. 66.

Así, de las percepciones se derivan los juicios que la personas hacen de sus realidades y de allí asumen determinadas conductas dentro de la organización.

TEORIA DE LITWING Y STINGER¹³

Proponen que el clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización.

Estos autores postulan la existencia de ocho dimensiones que explican el clima presente en una organización. Cada dimensión se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos, identidad.

Al analizar estas variables dentro de la organización, se contará con una herramienta valiosa para determinar y medir el clima organizacional, permitiendo tener una visión bastante acertada de las percepciones y sentimientos existentes en los miembros de la organización; más relevante aun si se tiene en cuenta que el diagnóstico de clima organizacional debe permitir fijar prioridades en las intervenciones tanto a nivel personal como grupal al interior de la organización, además de generar la información necesaria para fijar un plan de desarrollo a largo plazo en ella.

Una definición mas precisa que propusieron estos autores en su artículo sobre la exploración del clima organizacional de la General Electric en 1968 sustenta que “el clima organizacional es una característica activa y permanente del entorno interno de la organización el cual es experimentado por sus miembros, influencia su comportamiento y puede ser descrito en términos de los valores de un conjunto particular de las características de la organización”¹⁴.

Litwin y Stinger en sus estudios realizados en la General Electric, luego de realizar un análisis del contenido de las preocupaciones de sus empleados, dieron una clasificación que consideraron las dimensiones del clima organizacional:

- **NORMAS DE EXCELENCIA.** El énfasis que la organización hace en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente, incluyendo el grado con que los individuos experimentan que la organización fija objetivos y metas retadoras para ellos y comunica el compromiso con estas.
- **CLARIDAD ORGANIZACIONAL.** El grado con que los miembros del grupo experimentan que las cosas están bien organizadas y los objetivos claramente definidos en lugar de ser confusos, desordenados o caóticos.

¹³ LITWING y STINGER, citado por DESSLER, G. Organización y Administración: Enfoque situacional. México: Prentice Hall, 1999. p. 45.

¹⁴ LITWING y STINGER. Exploración del clima organizacional de la General Electric. México: Prentice Hall, 1968. p. 67.

- **CALOR Y APOYO.** El sentimiento experimentado por los miembros, mediante el cual se considera la amistad como norma apreciada por el grupo, que existe confianza y apoyo mutuo. El sentimiento de que las buenas relaciones prevalecen en el entorno del trabajo.
- **CONFORMIDAD.** El grado en que las personas sienten que existen muchas limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, exceso de leyes, políticas, reglas y prácticas hacia las cuales hay que conformarse en lugar de realizar el trabajo como mejor les parezca.
- **RECOMPENSA.** El grado con que los miembros sientan que son recompensados y reconocidos por el buen trabajo en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal.
- **SALARIO.** El sentimiento experimentado por los miembros de la organización, de que el salario es satisfactorio para suplir las necesidades básicas en relación con sus grupos de referencia (amigos y familiares) y la posibilidad o no de alcanzar una mayor remuneración, dadas las oportunidades del mercado de trabajo.
- **SEGURIDAD.** El sentimiento de los miembros por el cual experimentan estabilidad en el trabajo, protección física, psicológica y social.
- **RESPONSABILIDAD.** El grado con que los miembros de la organización reciben responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los objetivos organizacionales que le corresponden. El grado con que los miembros del grupo experimentan tomar decisiones acerca de cómo realizar un trabajo sin necesidad de estar comprobando cada paso con sus superiores.

Estas dimensiones son las que dan sustento teórico al posterior cuestionario para medir el clima organizacional en Colombia TECLA, que fue el utilizado en la presente Investigación.

5.3 CAMBIO ORGANIZACIONAL

Las políticas actuales y la globalización, tienen por factor común la gran hazaña de enfrentar constantes cambios en el ambiente laboral. Este no es un factor ajeno a las organizaciones y es de anotar que el ambiente que las rodea es muy dinámico y exige gran capacidad de adaptación para afrontar la elevada competencia del mercado.

El ambiente tan cambiante expone a las organizaciones a la búsqueda de conocimiento tecnológico, en comunicaciones, políticas y economía; lo cual impone cambios en la administración y modifica de manera importante el comportamiento de los participantes, alterando las relaciones entre estos dos elementos tan importantes para una organización.

Toda esta gama de variables y dinámicas afecta a las organizaciones, por esto los esfuerzos aislados, lentos e impuestos no son la mejor manera de efectuar un cambio en la organización, por tanto se hace imperante “la necesidad de establecer estrategias coordinadas y de mas largo plazo, con el objetivo de desarrollar climas organizacionales, maneras de trabajar, relaciones, sistemas de comunicación y sistemas de información dentro de la organización, que sean congruentes con las exigencias pronosticables y no pronosticables de años futuros. A partir de estas necesidades surgieron los esfuerzos sistemáticos de cambio planeado: El Desarrollo Organizacional”¹⁵.

Para que este cambio sea posible, es necesario que aparezcan unas fuerzas que pueden ser externas o internas a la organización.

FUERZA EXOGENAS

Proviene del exterior de la organización y se vivencian en “las nuevas tecnologías, cambios de valores en la sociedad, y las nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (económico, político o social). Estas fuerzas producen la necesidad de cambio interno”¹⁶ como por ejemplo las políticas impuestas por los manejos gubernamentales. Estos cambios pueden planearse de manera sistemática tratando de ajustar a la organización a las exigencias y tratando de no perturbar la armonía estructural y funcional de la organización.

FUERZAS ENDOGENAS

Pertenece a los intentos de cambio interno que pueden planearse conscientemente para crear cambio a tres niveles (estructura, procesos y personas); los cambios producto de estas fuerzas “proviene de la tensión organizacional: tensión en las actividades, interacciones, sentimientos o resultado de desempeño laboral. Estas fuerzas de cambio representan unas condiciones de equilibrio alterado en uno o mas sectores de la organización”¹⁷. En resumen estos tipos de fuerzas son la manifestación de un desequilibrio dentro de la organización que necesita ser intervenida.

Es importante resaltar que entre menos impuestos, autoritarios y poco participativos sean estos cambios serán mas beneficiosos, por otra parte, es labor de la administración de una organización, tomar en cuenta a los directos implicados, como lo son los usuarios internos en el momento de planear, proyectar y ejecutar un cambio, facilitando de esta manera la adaptación y así auspiciará un agradable clima organizacional que en últimas garantizará el éxito laboral.

En las organizaciones en proceso de cambio se genera un estado de resistencia al cambio, a esto no son ajenos los procesos de reestructuración, los que crean en las organizaciones necesidades suplidas por procesos adaptativos desde todos los elementos que la componen, lo cual es reconocido como las metas de cambios planeados las cuales

¹⁵ BERKCHARD, Richard, citado por CHIAVENATO, Idalberto. Enfoque del comportamiento en la administración. 12 ed. Bogotá,: Mc Graw Hill Interamericana S.A, 2000. p. 36.

¹⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Enfoque del comportamiento en la administración 12 ed. Bogotá,: Mc Graw Hill Interamericana S.A, 2000. p. 639.

¹⁷ *Ibíd.* p. 639.

“pretenden aumentar la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios del entorno, en segundo lugar, pretenden cambiar la conducta de los empleados(....) llevando al éxito o al fracaso de la organización, lo que se debe en esencia, a las cosas que hacen o no hacen sus empleados, la reestructuración también trata de modificar la conducta de las personas y grupos dentro de la organización¹⁸”.

El desarrollo organizacional buscado en el momento de implementar la reestructuración abarca una serie de intervenciones diseñadas para cambiar a las personas, la naturaleza y calidad de sus relaciones laborales implicando cambios en las actitudes y conductas de los miembros de las organizaciones logrados por los procesos de comunicación, toma decisiones y solución de problemas.

Uno de los resultados mas documentados de los estudios de la conducta de los individuos y las organizaciones es que las organizaciones y sus miembros se resisten al cambio. Si no existiera resistencia al cambio de alguna manera, el comportamiento organizacional adoptará las características de una causalidad caótica; no se podría desconocer que la resistencia de algunos de los elementos de la organización al proceso de reestructuración tiene un aspecto negativo el cual entorpece el progreso y la adaptación empresarial.

“Los cambios de la estructura empresarial implican alterar relaciones de autoridad, los mecanismos de coordinación, el rediseño de puestos o variables estructurales, los cambios de la tecnología abarcan modificaciones en la forma de procesar el trabajo y los métodos y equipos usados. Los cambios de los individuos se refieren a cambios en las actitudes, habilidades, expectativas, percepciones y conductas de los empleados¹⁹”. Las personas en sus procesos de adaptación a la reestructuración generan resistencia, las cuales residen en las características humanas básicas como lo son las percepciones, las personalidades y las necesidades las cuales son resumidas por Robbins en cinco razones por las cuales las personas se pueden resistir al cambio: costumbres, seguridad, factores económicos, miedo a lo desconocido, procesamiento selectivo de la información.

Las organizaciones generalmente se resisten de manera activa al cambio, en las cuales se han identificado seis fuentes centrales de resistencia retomadas por Robbins²⁰ y contempladas así: inercia de la estructura, el enfoque limitado del cambio, inercia del grupo, la amenaza para la experiencia, la amenaza para las relaciones establecidas de poder, la amenaza para la asignación establecida de recursos.

5.3.1 Reestructuración.

A partir de 1997, cuando ya se habían estructurado y consolidado los cambios propuestos en la ley 100 de 1993 y con la nueva red de cobertura que implicaba el servicio a clases menos favorecidas en su modalidad de sisbén, cuando se supone que

¹⁸ ROBBINS, Stephe. Comportamiento organizacional 6 ed. México,: Prentice Hall, 1993 p. 687.

¹⁹ *Ibíd.* p. 688.

²⁰ *Ibíd.* p. 693.

los hospitales entran en crisis financiera y administrativa que por ese momento es generalizada en todo el país; entonces cuando se hace evidente la necesidad de realizar un cambio radical en la prestación y financiación de la salud en general. Para tal objetivo se elaboró una propuesta seria de reestructuración al interior de cada hospital que proporcionaría estrategias de autofinanciación y de mejoramiento de servicios de calidad para los usuarios. Podemos hablar de reestructuración “cuando está en juego la propia supervivencia de la empresa, y es necesario tomar medidas de apoyo a corto plazo; por esto la administración se debe tomar el tiempo necesario para tomar las medidas definitivas que van a salvar la empresa, esto con el fin de encontrar nuevas estrategias competitivas que convengan mejor a la empresa y que pueda constituir una solución concreta a sus problemas(...) para una administración responsable del cambio un estado de crisis constituye una herramienta inestimable”²¹,

Con el fin de obtener una competitividad y lograr autofinanciamiento se elaboró una propuesta que tendría como plazo 5 años para ejecutarse: ésta incluía recorte presupuestal en especificación de servicios y reducción de nóminas con el fin de obtener una mejor competitividad, los hospitales de todo el país reestructuraron sus políticas de procesos, estructuras y personas produciendo un cambio en el clima organizacional y en la institución en general.

Durante este proceso que implicaba inestabilizar el clima presente que vivenciaban las personas pertenecientes a los hospitales en proceso de reestructuración es común encontrarse con diferentes maneras de afrontar ese cambio, algunas personas lo asumen con total resistencia o una admirable pasividad, siendo de vital importancia reconocerlas, para de esa manera crear las estrategias adecuadas que permitan cumplir la reestructuración planeada lo más rápido y favorablemente posible.

La crisis en la que estaban sumergidas las instituciones de salud llevó al gobierno nacional a elaborar una propuesta de reestructuración con el fin de promover a las empresas a salir del marasmo financiero en el que se encontraban y poner en tela de juicio con hechos la rentabilidad y competitividad de los servicios que estas por medio de sus funcionarios estaban brindando a los usuarios, dando un cambio de ritmo y una amplitud que no se habría conseguida de otra manera.

5.4 EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO (ESE)²²

“Categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creada por la ley o por las asambleas o consejos”²³.

Su objeto debe ser la prestación de servicios de salud, como servicio público a cargo del Estado o como parte del servicio público de seguridad social, entendiendo el concepto

²¹ ABRAVANEL. La cultura organizacional teoría y práctica. Mexico D.F. Trillas.1990. p. 180.

²² Ley 100 de 1993. Sistema de Seguridad Social Integral. Diciembre 23. Título II. Capítulo III. p. 135.

²³ Ibíd. p. 135.

de salud pública como “los esfuerzos gubernamentales por unificar los cambios ambientales y las medidas preventivas con intervenciones terapéuticas apropiadas, especialmente para los anciano y discapacitados. Sin embargo, mas allá del entendimiento de la biología humana reconoce la importancia de los aspectos sociales relacionados con los problemas de salud que son causados por los estilos de vida [...] muchos problemas contemporáneos de salud, son por lo tanto vistos más como problemas sociales que como individuales; subyacen en estos puntos concretos las políticas locales y nacionales”²⁴

Las personas vinculadas a la empresa tendrán el carácter de empleados públicos y trabajadores oficiales, conforme a las reglas del Capítulo IV de la Ley 100 de 1993.

5.5 ASPECTOS LEGALES Y NORMATIVOS

Ley 100 de 1993 por la cual se organiza el sistema general de seguridad social en salud.

En su artículo 194 sobre la naturaleza en la prestación de servicios de salud en forma directa de la nación o por las entidades territoriales, se hará principalmente a través de las Empresas Sociales del Estado, que constituyen una categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creada por ley o por las asambleas o consejos según el caso, sometidas al régimen jurídico previsto en el capítulo de dicha ley.

El artículo 195 de la ley 100 estipula que las entidades territoriales deberán disponer de reestructuración de las entidades descentralizadas cuyo objetivo principal sea la prestación de servicios de salud con el fin de convertirse en E.S.E.

Ley 617 del 2000, por la cual se reforma parcialmente la ley 136 de 1994, el decreto ordinario 1222 de 1986, se adiciona a la ley orgánica de presupuesto, por el decreto 1421 de 1993 se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización y se dictan normas para racionalización del gasto público.

Ley 715 del 2001 por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias en conformidad con los artículos 151, 288, 356, 357 (acto legislativo 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud entre otros.

El TITULO III SECTOR SALUD en sus capítulos I “Competencias de la nación sector salud”, II “Competencias de las entidades territoriales en el sector salud”, III “Distribución de recursos para salud”, IV “Disposiciones generales del sector salud” y V “Transición del sistema general de participación en salud.”

²⁴ ASHTON y SEYMOUR, citados por VEGA, Leopoldo. la salud pública en el contexto de la nueva salud pública. México DF – Bogotá: El manual moderno, 2000. p. 104.

Los cuales disponen en sus artículos las obligaciones económicas y financieras de las diferentes estancias estatales, para con el sector salud y viceversa, responsabilizando de alguna manera a las entidades más particulares del autosostenimiento en la prestación de los servicios de salud.

6. ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 TIPO DE ESTUDIO

La presente investigación, es de orientación cuantitativa de tipo descriptivo comparativo, el cual pertenece al enfoque positivista y utiliza la recolección sistemática de información numérica, en un estricto control, así como el análisis de la información mediante procedimientos estadísticos que hacen más objetivo el análisis de los datos.

6.2. DISEÑO METODOLOGICO

El presente trabajo de investigación se realizó con un enfoque cuantitativo de carácter descriptivo comparativo, al igual que su fundamento se hizo sobre el método científico como paradigma de investigación. Con este modelo investigativo se lograron especificar las propiedades y características que identifican el clima organizacional del grupo objeto de estudio, propicio para su adecuado desarrollo dado que el estudio comprende registro, descripción, comparación y análisis estadístico de las características actuales del clima organizacional de las *Empresas Sociales del Estado* de segundo nivel, en proceso de reestructuración.

El único objetivo fue reconocer por medio de un instrumento estandarizado “cuestionario TECLA” las características del clima organizacional que vivencian los funcionarios de las instituciones y a partir de los resultados se realizó una descripción y comparación clara y detallada de los aspectos que se evaluaron y cómo se evidencian dentro de las *Empresas Sociales del Estado*.

6.3 FASES DE DESARROLLO

La investigación consta de los siguientes pasos:

6.3.1 Fase Conceptual.

Se notó la necesidad de estudiar el clima organizacional luego de realizar un reconocimiento de las instituciones por medio de visitas previas a los hospitales que cumplieran los requisitos de la población, además de entrevistas informales con funcionarios escogidos al azar. Se procedió a la revisión de la literatura dando paso al diseño del marco teórico garantizando que la investigación se desarrolle con base a una teoría coherente para que los resultados tuvieran una confiabilidad y utilidad para la empresa y los investigadores.

DEFINICION DE GRUPOS

Se determinaron los grupos a los cuales se les aplicó el instrumento:

- Según el tipo de vinculación de los usuarios internos, bien sea de contrato a término fijo por cooperativa directo o con la empresa o de contrato indefinido o empleados oficiales.
- Según las áreas de servicio a la que pertenecen los usuarios internos que de acuerdo al organigrama de las instituciones se definieron tres relacionados así:
 1. Área administrativa (junta directiva, control interno, subgerente, jefe de personal).
 2. Área de apoyo logístico (mantenimiento, suministros, servicios generales, estadística, trabajo social, financiera, facturación, atención al cliente).
 3. Área de atención al usuario (banco de sangre y laboratorio, cirugía y sala de partos, consulta externa, hospitalización, imágenes diagnósticas, terapia física y respiratoria, unidad de cuidados intensivos, urgencias).

DEFINICION DE LAS VARIABLES DEL ESTUDIO

Analizando las necesidades detectadas en un primer análisis de la institución, se pensó tener en cuenta como variables de análisis del clima organizacional y sus ocho dimensiones (normas de excelencia, claridad organizacional, calor y apoyo, conformidad, recompensa, salario, seguridad y responsabilidad), según la empresa a la que pertenecen, el área de servicio y el tipo de vinculación de los usuarios internos de las empresas a estudiar.

6.3.2 Fase de diseño y planeación.

Para lograr los objetivos propuestos se utilizó un diseño de investigación cuantitativo, descriptivo comparativo, permitiendo conocer las características del clima organizacional durante el proceso de reestructuración de empresas con similares soportes económicos y políticos.

Se procedió a seleccionar el instrumento más adecuado para este tipo de empresas que permitiera realizar la medición del clima organizacional de las Empresas Sociales del Estado de segundo nivel del Huila de la manera más objetiva posible. Así, el Inventario de Clima Organizacional TECLA, por su versatilidad fue seleccionado, además, siendo diseñado y validado en empresas colombianas.

6.3.2.1 Técnicas e instrumentos

La técnica utilizada para la recolección de la información fue la encuesta, utilizando un instrumento estandarizado denominado Inventario de Clima Organizacional (TECLA).

El TECLA, elaborado por Hoyos y Bravo (1973) citados por Gutiérrez (1985), está fundamentado en las teorías motivacionales y las variables que se integran en la organización.

En este modelo se contemplan cinco factores, a saber: a) el sistema de la organización, el cual incluye la tecnología, la estructura organizacional, la estructura social, el liderazgo, las políticas de dirección, los procesos de toma de decisiones y las necesidades de los miembros; b) el ambiente organizacional percibido o sea el clima

organizacional y sus dimensiones; c) la motivación incitada, la cual contempla logro, poder y afiliación; d) la conducta emergente que incluye actividades, interacciones y sentimientos y, e) las consecuencias para la organización que implica productividad, satisfacción, retención o rotación, innovación, adaptabilidad y reputación o imagen (Argaez 1989)²⁵.

La validez de la prueba fue establecida por el método de validez concurrente utilizando el test simplificado de Litwin y Stringer (1968), como test alternativo; se encontró una correlación de 0.34.

Por su parte, Guzmán sometió a la validación externa la prueba total, comparando los resultados obtenidos en la aplicación del TECLA con los resultados de una entrevista de carácter abierto. La confiabilidad obtenida con la entrevista fue de 0.90 y la validez obtenida con el análisis de contenido de las respuestas fue de 0.93 lo que demostró que los ítems del test reflejaban las necesidades y motivaciones de los empleados colombianos.

6.3.3 Fase de recolección de la información.

Se acordó un cronograma con los jefes de personal de los Hospitales de La Plata y Pitalito para la aplicación del instrumento de medición al total de los funcionarios que desearan colaborar con el objetivo del presente estudio. El cronograma se definió de la siguiente manera:

HOSPITAL	FECHAS DE APLICACIÓN
SAN ANTONIO DE PITALITO	6, 7, 15, 16, 18 de julio de 2005
SAN ANTONIO DE PADUA DE LA PLATA	6, 7, 15 de julio 2005

El cuestionario se presentó a cada uno de los empleados de los dos Hospitales, sin embargo, el 58% de los funcionarios no accedieron a contestarlo por diferentes motivos, como la tensión del proceso de reestructuración, el poco tiempo en sus labores, no cumplían los criterios de inclusión o sencillamente por resistencia a colaborar con este tipo de actividades al sentirse evaluados, por tal razón los investigadores llevaron a cabo una segunda jornada de aplicación.

La forma de aplicación se hizo de manera personalizada en el puesto de trabajo; fue aplicado por dos personas responsables de la investigación en cada Hospital. Se suministraron las instrucciones a cada usuario interno y se proporcionó un cuadernillo de inventario con su respectiva hoja de respuestas; ante cualquier duda manifestada por parte de los funcionarios, se proporcionó la correspondiente aclaración.

²⁵ ARGAEZ, R., DIAZ, M. y BOADA, A. Influencia del estilo de dirección y la cantidad de subalternos en la percepción del Clima Organizacional en una entidad pública. Bogotá, 1989. Tesis (psicólogo). Universidad Católica de Colombia. p. 99.

6.3.4 Fase de procesamiento de los datos.

El control de los datos fue estricto y confidencial; luego de enumerar las hojas de respuesta y tabularlas, se recodificaron por variables en un archivo del software Excel, traduciendo los resultados de la prueba (verdadero o falso) a valores numéricos de uno para las respuestas esperadas y cero para las no esperadas evaluando la consistencia de las respuestas con las preguntas control.

6.3.5 Fase de análisis y socialización.

El análisis estadístico de los datos se hizo con la ayuda del software Office EXCEL y del programa STATS TM 2.

Por distribución de frecuencias, se halló el promedio, la desviación estándar y la probabilidad de diferencia significativa con la prueba t de Student, se realizó la representación de gráficas de dos maneras, una de carácter descriptivo para cada subgrupo durante el proceso de reestructuración según las dimensiones de clima propuestas por el TECLA y otra de carácter comparativo entre los subgrupos y las instituciones.

Por último se llevó a cabo la socialización de los resultados a todos los interesados tanto de los hospitales implicados en el estudio, como a profesionales y estudiantes de psicología.

6.4 POBLACION DEL ESTUDIO

- **EL UNIVERSO**

Con el presente estudio se podrán beneficiar los empleados del sector salud, en especial los del sector público del departamento del Huila.

- **LA POBLACIÓN**

Para el presente estudio se escogió como población a los usuarios internos de las Empresas Sociales del Estado de segundo nivel del departamento del Huila que se encontraban en proceso de reestructuración, ya que eran ellos los principales implicados en el objetivo trazado en esta investigación.

HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE PITALITO

PERSONAL DE PLANTA: 157

PERSONAL DE CONTRATO: 102

COOSERSALUD, UNISALUD, HUILASALUD, ANESTECOOP
SALUDSOLIDARIA

HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE PADUA DE LA PLATA

PERSONAL DE PLANTA: 82

PERSONAL DE CONTRATO 42

COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO DESARROLLO,
CONTRATISTA COFINAR, MULTISALUD,
SOCIEDAD DE ORTOPEDIA, PRECOOPERATIVA VIDA SALUD

- **LA MUESTRA**

Como criterios de inclusión, tendremos en cuenta la disposición de los usuarios internos de los hospitales de segundo nivel de atención del departamento del Huila, los hospitales de Pitalito y La Plata que se encuentran en proceso de reestructuración, en donde se trabajó con los funcionarios que llevaran mínimo un mes laborando en cada institución.

HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE PITALITO

PERSONAL DE PLANTA: 36 (23 % de la población)

PERSONAL DE CONTRATO: 62 (61 % de la población)

HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE PADUA DE LA PLATA

PERSONAL DE PLANTA: 40 (49% de la población)

PERSONAL DE CONTRATO 20 (48% de la población)

6.5 COMPONENTES ÉTICOS DEL ESTUDIO

La ética es un valor que enmarca el accionar humano y limita el comportamiento moral con los individuos miembros del colectivo. Para que esta ética se plasme en el estudio que se realizó, es innegable nombrar el respeto de los valores éticos que compete a este trabajo de la siguiente manera:

- El estudio se realizará en el ambiente de trabajo, sin exponerlos a situaciones que alteren su estabilidad.
- El ciento por ciento de los empleados de las Empresas Sociales del Estado de segundo nivel seleccionados para el desarrollo del estudio se informaron de la naturaleza, alcances, fines y consecuencias posibles de la investigación. En las asesorías previas a la aplicación del instrumento de medición de clima organizacional se resolvieron dudas que se tuvieran para lograr así un mayor entendimiento de lo propuesto, logrando una mejor disposición y colaboración por parte de los empleados, esperando así óptimos datos y su reflejo en los resultados.
- Las personas implicadas en la investigación gozaban de una absoluta libertad de aceptar o rechazar su participación en la misma.
- Esta investigación es de carácter científico, es decir, que no afecta la reputación de las instituciones, ni de las personas participantes; se tiene en cuenta una estricta confidencialidad de sus nombres, así se defiende la imagen de los implicados, garantizando el anonimato de los sujetos y asimismo la confianza de la información suministrada.

Finalmente se procurará que la totalidad de los implicados conozcan los resultados del estudio, de una manera clara, breve, concisa, que sea de su entendimiento y que de alguna manera les pueda ser útil para su comportamiento individual y/o social, dentro de la institución.

Cuadro 1. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES
TIPO DE VINCULACIÓN	Manera en que el usuario interno pertenece o esta relacionado con la institución, tipo de contrato, compromisos y obligaciones que tiene para con la misma y que esta tiene con ellos	<p>CONTRATO</p> <p>PLANTA</p>	<p>Tipo de vinculación de los usuarios internos a término fijo, con obligaciones establecidas y derechos limitados, que se realiza directamente con la institución o con una cooperativa de trabajo.</p> <p>Tipo de vinculación de los usuarios internos a término indefinido, con obligaciones establecidas, prestaciones y derechos de pensión como empleados oficiales del Estado.</p>	<p>Contratación de término fijo Directo con el Hospital o con una cooperativa de trabajo</p> <p>Contrato a término indefinido Con el Estado</p>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES
AREAS DE SERVICIO	<p>Según las actividades que los empleados realizan en la institución bien sea de mantenimiento y operarios, de prestación de servicio directo a los usuarios externo o funciones ejecutivas; estos se pueden dividirse en tres grupos para dar niveles de organización jerárquica.</p>	<p>APOYO LOGISTICO</p> <p>ATENCION AL USUARIO</p> <p>SERVICIO ADMINISTRATIVO</p>	<p>Usuarios internos con funciones de mantenimiento y organización de actividades internas de la institución</p> <p>Usuarios internos calificados con funciones de asistencia a los usuarios externos y prestación de los servicios de salud que el Hospital ofrece</p> <p>Funcionarios encargados de la dirección y organización de las actividades político-administrativas y económicas de la empresa</p>	<p>Departamentos de Mantenimiento, suministros servicios generales, estadística, trabajo social, financiera, facturación, atención al cliente</p> <p>Departamentos de banco de sangre y laboratorio cirugía y sala de partos , consulta externa, hospitalización, imágenes diagnosticas, terapia física y respiratoria, unidad de cuidados intensivos urgencias</p> <p>Departamentos de junta directiva, gerente control interno subgerente Jefe de personal</p>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES
CLIMA ORGANIZACIONAL	Característica permanente del entorno interno de la organización el cual es experimentado por cada uno de sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrito en términos de los valores de un conjunto particular de características de la organización característica permanente del entorno interno de la organización el cual es experimentado por cada uno de sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrito en términos de los valores de un conjunto particular de características de la organización	CLARIDAD ORGANIZACIONAL	El grado con que los miembros del grupo experimentan que las cosas están bien organizadas y los objetivos claramente definidos en lugar de ser confusos, desordenados o caóticos.	<p>El superior se preocupa porque entendam...</p> <p>Por lo general tenemos muchas cosas por...</p> <p>No existe una determinación clara de las funcio...</p> <p>En esta empresa se cumple cada lugar...</p> <p>A menudo se inician trabajos que no se...</p> <p>En esta empresa se busca que el trabajo...</p> <p>Ocurre con frecuencia, que cuando se pre...</p> <p>Generalmente las personas que se vinculan...</p> <p>Se observa cierta desorganización en la ...</p> <p>Por lo general las ordenes que recibimos...</p>

		CALOR Y APOYO	<p>El sentimiento experimentado por los miembros mediante el cual se considera la amistad como norma apreciada por el grupo, que existe confianza y apoyo mutuo. Que las buenas relaciones prevalecen en el entorno de trabajo</p>	<p>Frecuentes las pugnas y rivalidades...</p> <p>A menudo ocurre, que por temor a consultar...</p> <p>Los superiores son cordiales en el trato con...</p> <p>Cuando necesitamos algo, el jefe esta Son dispuesto..</p> <p>Cuando se solicita un favor todos dicen...</p> <p>Siento que trabajo con compañeros..</p> <p>La gente cambia su manera de actuar</p> <p>Aquí se dicen las cosas como son...</p> <p>No vale la pena ayudar a los compañeros..</p> <p>Normalmente, cuando trabajamos en grupo...</p>
--	--	----------------------	--	--

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES
		CONFORMIDAD	El grado en que las personas sienten que hay muchas limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, exceso de leyes y practicas hacia las cuales hay que conformarse en lugar de hacer el trabajo como mejor les parezca	<p>Aquí la gente se siente como metida...</p> <p>Existe flexibilidad en las reglas de trabajo..</p> <p>Los cambios en las políticas de la...</p> <p>Todo lo que se haga en nuestro trabajo debe...</p> <p>Es necesario un largo trámite para...</p> <p>Son frecuentes las sanciones por errores sin...</p> <p>Para evitar problemas, es mejor no expresar...</p> <p>Normalmente me dicen todo lo que tengo que...</p> <p>Realmente no es necesario llenar muchos requi...</p> <p>Con el sueldo que la gente gana en esta empresa...</p>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES
		<p>RECOMPENSA</p>	<p>El grado con que los miembros sientan que son recompensados y reconocidos por el buen trabajo en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal</p>	<p>En esta empresa se premia a las personas que...</p> <p>La eficiencia en el trabajo no implica..</p> <p>Las observaciones que se hacen sobre el traba...</p> <p>Normalmente se da un reconocimiento especial...</p> <p>Son muy frecuentes las sanciones...</p> <p>Por lo regular, a las personas que trabajan...</p> <p>Normalmente se buscan los errores...</p> <p>Si se comete un error se enseña a corregirlo...</p> <p>Cualquier error que se comete en el trabajo...</p> <p>Es igual que trabaje intensamente ...</p>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES
		SALARIO	El sentimiento experimentado por los miembros de la organización, de que el salario es satisfactorio para suplir las necesidades básicas en relación con sus grupos de referencia y la posibilidad o no de alcanzar una mayor remuneración, dadas las oportunidades del mercado del trabajo	<p>Las prestaciones sociales que se reciben...</p> <p>Aquí se dan ayudas extras fuera de...</p> <p>Se puede esperar regularmente un...</p> <p>Mis compañeros de trabajo viven...</p> <p>Las prestaciones sociales que la organización...</p> <p>El costo de la vida afecta en forma especial...</p> <p>Aquí se remunera el empleado...</p> <p>Realizando la misma labor, se ganaría...</p> <p>Mis amigos fuera del trabajo</p> <p>Con el sueldo que la gente gana en esta empresa...</p>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES
----------	-----------------------	-------------	-----------------------	-------------

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES
		SEGURIDAD	El sentimiento de los miembros por el cual experimentan estabilidad en el trabajo, protección física, psicológica y social.	<p>Creo que hay trucos en la forma como dirige...</p> <p>Hay que tener miedo cuando se comete un...</p> <p>Se quiere saber demasiado de las personas...</p> <p>Aquí se despide a la gente con...</p> <p>Puedo contar con la empresa como...</p> <p>Acá la gente no se entromete en la vida...</p> <p>No se ahorran precauciones para la seguridad...</p> <p>El ambiente que se respira en esta empresa...</p> <p>Los empleados pueden defenderse...</p> <p>Las directivas están pendientes de los más mínimos...</p>

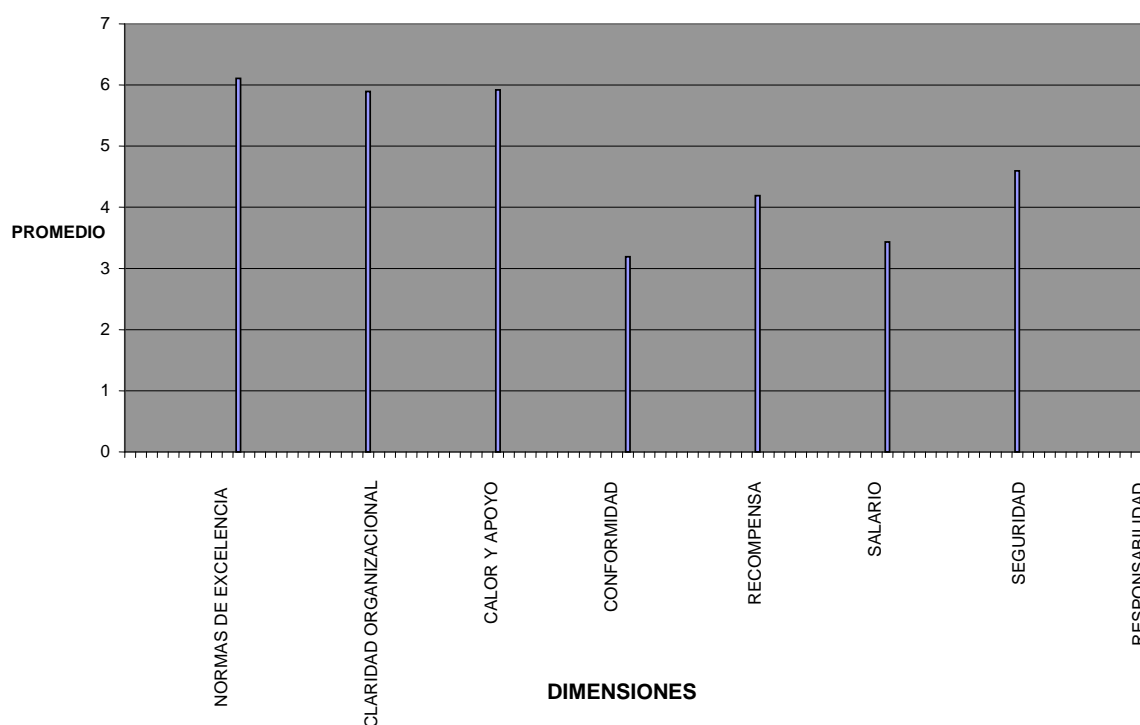
		RESPONSABILIDAD	<p>El grado con que los miembros de la organización reciben responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los objetivos organizacionales que le corresponden. El grado con que los miembros del grupo experimenta tomar decisiones acerca de cómo realizar un trabajo sin necesidad de estar comprobando cada paso con sus superiores</p>	<p>Cada uno cuenta con los elementos de tra... Por lo general el trabajo se hace superficial... En realidad nunca se ejecutan las ideas que... Cada cual elige la manera de desarrollar... Casi todos sugieren ideas para mejorar la calidad... Aquí se fijan mucho en como se emplea el... Únicamente al finalizar el trabajo se revisa... Casi todos hacen su trabajo como mejor les... En esta organización se busca que cada... Existe un interés de parte de os superiores para estimulas las...</p>
--	--	------------------------	---	--

7. ANALISIS ESTADISTICO

En el presente estudio participaron usuarios internos de las Empresas Sociales del Estado de Segundo nivel de atención del departamento del Huila que se encontraban en proceso de reestructuración; encontrando que la muestra total de las dos instituciones es de **158** funcionarios y para un análisis estadístico se utilizó una prueba *t* bilateral (*t* calculada y *t* de tabla), permitiendo un margen de error del 0.025 con $n - 1$ grados de libertad Utilizaremos una hipótesis de base (H_0) en la que suponemos que los promedios de los dos grupos comparados son iguales y una hipótesis alterna (H_a) que permite la posibilidad de que la hipótesis de base no sea cierta, es decir, cuando los promedios son diferentes.

7.1 ANALISIS INTRAINSTITUCIONAL CLIMA ORGANIZACIONAL HOSPITAL SAN ANTONIO DE PADUA DE LA PLATA HUILA

Grafico 1. Descripción: Clima Organizacional Hospital San Antonio de Padua de La Plata.



La muestra de esta institución para el presente estudio corresponde a un $n = 60$ funcionarios del Hospital de La Plata, los cuales a nivel general describen que lo primero y fundamental que se encuentran en el clima organizacional de la institución durante el proceso de reestructuración son, las normas de excelencia con un promedio

de 6.3, es decir, el énfasis que la organización hace en la calidad del rendimiento y la producción sobresaliente, incluyendo el grado con que los individuos experimentan que la organización fija objetivos y metas retadoras para lograrlo promoviendo el compromiso con estas.

En segundo lugar, los funcionarios ubican como importante para el proceso de cambio actual, un ambiente de calor y apoyo con un promedio de 5.9, es decir, el sentimiento experimentado por los miembros mediante el cual se considera la amistad como norma apreciada por el grupo, que existe confianza y apoyo mutuo, que las buenas relaciones prevalecen en el entorno de trabajo.

En tercer lugar de importancia se ubica la Claridad organizacional con promedio de 5.8, es decir, el grado con que los miembros del grupo experimentan que las obligaciones están bien organizadas y los objetivos organizacionales claramente definidos en lugar de ser confusos, desordenados o caóticos.

En cuarto lugar de prioridad durante el proceso de cambio vivenciado, los funcionarios ubican la seguridad, es decir el sentimiento de los miembros por el cual experimentan estabilidad actual en su trabajo, protección física, psicológica y social, traducido en un promedio de 4.8.

En quinto lugar con promedio de 4.3 se ubica la recompensa, definida como el grado con que los miembros sientan que son recompensados y reconocidos por el buen trabajo en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal.

El sexto lugar lo ocupa la responsabilidad cuyo promedio es 4.2, es decir que aquí se sitúa el grado con que los miembros de la organización perciben la manera como reciben responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los objetivos organizacionales que le corresponden y el grado con que los miembros del grupo experimentan tomar decisiones acerca de cómo realizar un trabajo sin necesidad de estar comprobando cada paso con sus superiores.

En séptimo lugar las respuestas de los funcionarios ubican el salario promediando 3.6, siendo el sentimiento experimentado por los miembros de la organización, de que el salario es satisfactorio para suplir las necesidades básicas en relación con sus grupos de referencia y la posibilidad o no de alcanzar una mayor remuneración, dadas las oportunidades del mercado del trabajo, por encontrarse tan atrás en la escala valorativa se podría afirmar que este no está siendo valorado como satisfactorio por los funcionarios.

Y en último lugar, con el valor más bajo de las respuestas se encuentra la conformidad con 3.2 de promedio, es decir el grado con que las personas sienten que hay muchas limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, un exceso de leyes y prácticas hacia las cuales hay que conformarse en lugar de hacer el trabajo como suficiente autonomía.

7.1.1 Análisis Intrainstitucional del Hospital de La Plata. Comparación por tipo de vinculación.

Cuadro 2. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Variable Normas de Excelencia

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
contrato	7	2	20	14.91	2.30
Planta	6.4	2,4	40		

Rechazamos la hipótesis de base, es decir, a través de la comparación por medio del estadígrafo t, afirmamos con un 95% de confianza, que la percepción de las normas de excelencia definidas como la calidad del rendimiento en la producción sobresaliente, la organización en los objetivos y metas fijadas y la comunicación del compromiso con estas durante el proceso de reestructuración, presenta gran diferencia entre los funcionarios de planta frente a los de contrato, siendo más definidas para los empleados de contrato .

Cuadro 3. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Variable Claridad Organizacional

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
contrato	7	2	20	81.2	2.3
Planta	6	3	40		

Se nota la percepción de que las cosas están bien organizadas y los objetivos claramente definidos dentro de la organización, y al rechazarse la hipótesis nula se presenta una diferencia significativa de los funcionarios de planta frente a los de contrato, es decir, el personal de contrato asume con mayor compromiso los objetivos de la organización en proceso de reestructuración que el personal de planta.

Cuadro 4. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Variable Calor y apoyo

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
contrato	7	2	20	0	2.3
Planta	7	3	40		

Se acepta la hipótesis nula, por lo tanto, los resultados obtenidos para esta dimensión indican, con un 95% de confianza, que la amistad se considera como norma apreciada por el grupo, con la presencia de compañerismo y apoyo mutuo y las buenas relaciones prevalecen en el entorno de trabajo, sin presentar una diferencia significativa en el comportamiento entre los funcionarios de planta frente a los de contrato, demostrando una fortaleza en este aspecto durante el proceso de reestructuración.

Cuadro 5. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Variable Conformidad

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
contrato	4	2	20	0	2.3
Planta	4	1	40		

Aplicando la prueba t, se nota en esta dimensión que no se presenta una diferencia significativa, de los funcionarios de planta frente a los de contrato, en la apreciación de percibir demasiadas limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, así como exceso de leyes y prácticas hacia las cuales hay que conformarse en lugar de hacer el trabajo del modo en que cada empleado considere conveniente.

Cuadro 6. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Variable Recompensa

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
contrato	5	2	20	0	2.3
Planta	4	1	40		

Los resultados obtenidos para esta dimensión indican el modo en que se vivencia la recompensa, los dos grupos de funcionarios comparados no presentan una diferencia significativa, pero ambos expresan que el reconocimiento por el buen trabajo durante el proceso de reestructuración se ha visto afectado y expresan que se sienten mas ignorados, criticados o castigados cuando las cosas salen mal.

Cuadro 7. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Variable Salario

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
contrato	4	2	20	1.82	2.3
Planta	5	2	40		

La percepción del salario durante el proceso de reestructuración no presenta una diferencia significativa entre los funcionarios de planta y contrato; lo aprecian como insatisfactorio para suplir las necesidades básicas en relación con sus grupos de referencia y sin posibilidad de alcanzar una mayor remuneración por esforzarse en su trabajo.

Cuadro 8. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Variable Seguridad

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
contrato	5	2	20	0	2.3
Planta	5	2	40		

Con un 95% de confianza se puede asegurar que no se evidencia una diferencia significativa entre los funcionarios de planta y de contrato cuando estiman que existe poca estabilidad en el trabajo, en la protección física, psicológica y social durante el proceso de reestructuración.

Cuadro 9. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Variable Responsabilidad

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
contrato	5	2	20	0	2.3
planta	5	2	40		

Al rechazar nuestra hipótesis alterna, se puede afirmar que los resultados obtenidos para esta dimensión indican que la responsabilidad personal para realizar los objetivos organizacionales y el grado con que los miembros del grupo experimentan tomar decisiones acerca de cómo realizar su trabajo sin necesidad de estar comprobando cada paso con sus superiores, son percibidos como alterados durante el proceso de reestructuración, sin una diferencia significativa entre los funcionarios de planta y de contrato.

A MANERA DE CONCLUSION

A pesar de que las relaciones interpersonales entre los funcionarios de planta y los de contrato de la E.S.E. San Antonio de Padua de La Plata no se sienten alteradas durante el proceso de reestructuración; se puede afirmar que aspectos como la responsabilidad asumida en el puesto de trabajo, la conformidad con algunas normas, la recompensa, sea económica o no, y por consecuencia la seguridad percibida se valoraron como alteradas por el proceso de cambio asumido por los funcionarios tanto de planta como de contrato, evidenciándose en la disonancia de la calidad del rendimiento laboral y la calidad de vida que existe en los usuarios internos del Hospital.

7.1.2 Análisis intrainstitucional Hospital de La Plata. Comparación por áreas de servicio.

El análisis de los usuarios internos del Hospital San Antonio de Padua de la Plata, realizado por áreas de servicio se realizó con la participación de 28 funcionarios del área de atención al usuario, 6 empleados del área administrativa y 26 funcionarios del área identificada como apoyo logístico, el análisis intrainstitucional de esta empresa del estado se realizó conjugando las áreas de servicio con las variables estipuladas en el TECLA, tenidas en cuenta en este estudio.

Cuadro 10. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Normas de Excelencia.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	6.5	2.6	28	0.3	2.34
SERVICIO ADMINISTRATIVO	6.2	2.1	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	6.8	2.1	26	0.6	2.35
SERVICIO ADMINISTRATIVO	6.2	2.1	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	6.5	2.6	28	0.47	2.30
APOYO LOGISTICO	6.8	2.1	26		

Se afirma con un 95% de confianza, que los resultados arrojados en esta dimensión, no presentan una diferencia significativa entre los funcionarios de las diferentes áreas de trabajo del hospital; todos concuerdan en que la percepción de las normas de excelencia, definidas como la calidad del rendimiento en la producción sobresaliente, la organización en los objetivos y metas y la comunicación del compromiso con estas es similar durante el proceso de cambio sufrido.

Cuadro 11. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Claridad organizacional.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULAD A	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	6.3	2.8	28		
SERVICIO ADMINISTRATIV O	7.8	2.6	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULAD A	t TABLA
APOYO LOGISTICO	6.6	2.5	26		
SERVICIO ADMINISTRATIV O	7.8	2.6	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	6.3	2.5	28		
APOYO LOGISTICO	6.6	2.5	26		

Los resultados que se observan en el cuadro 11 permiten afirmar que en las percepciones de los funcionarios de las diferentes áreas no existe una diferencia frente a la claridad organizacional durante el proceso de reestructuración, es así, como consideran que las cosas están bien organizadas y los objetivos claramente definidos dentro de la organización.

Cuadro 12. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Calor y apoyo.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	6.3	2.5	28	1	2.34
SERVICIO ADMINISTRATIVO	7.3	2.1	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	6.8	2.7	26	0.5	2.35
SERVICIO ADMINISTRATIVO	7.3	2.1	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	6.3	2.5	28	0.42	2.30
APOYO LOGISTICO	6.6	2.5	26		

En esta dimensión se puede afirmar con un 95% de confianza, que los resultados no muestran una diferencia significativa entre las diferentes áreas de trabajo del hospital, de lo cual se puede inferir que la amistad se considera como norma apreciada por los grupos, con presencia de confianza y apoyo mutuo y las buenas relaciones han prevalecido en los diferentes grupos de trabajo durante el proceso de reestructuración.

Cuadro 13. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Conformidad.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	3.9	2	28	1.8	2.34
SERVICIO ADMINISTRATIVO	4.2	0.4	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	3.4	1.5	26	2.4	2.35
SERVICIO ADMINISTRATIVO	4.2	0.4	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	3.9	2	28	1	2.30
APOYO LOGISTICO	3.4	1.5	26		

Según los resultados arrojados en esta dimensión, se encuentra una diferencia significativa entre los funcionarios de apoyo logístico y área administrativa siendo menor la inconformidad para los segundos, aunque en la relación de estas áreas con la de atención al usuario la diferencia no es significativa; a pesar de las diferencias, en general, durante el proceso de reestructuración se perciben muchas limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, exceso de leyes y prácticas hacia las cuales hay que conformarse en lugar de hacer el trabajo como mejor considere cada empleado.

Cuadro 14. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Recompensa.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4.3	2	28	1.6	2.34
SERVICIO ADMINISTRATIVO	5.3	1.5	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	5.2	2.2	26	0.1	2.35
SERVICIO ADMINISTRATIVO	5.3	1.5	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4.3	2	28	2	2.30
APOYO LOGISTICO	5.2	2.2	26		

Se evidencia de manera homogénea, en las diferentes áreas de trabajo dentro del Hospital, que el reconocimiento por el buen trabajo durante el proceso de reestructuración se ha visto afectado y los funcionarios expresan que se sienten más ignorados, criticados o castigados cuando las cosas salen mal.

Cuadro 15. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Salario.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4.4	2.3	28	3.4	2.34
SERVICIO ADMINISTRATIVO	6	2.5	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	4.4	1.8	26	3.5	2.35
SERVICIO ADMINISTRATIVO	6	2.5	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4.4	2.3	28	0	2.30
APOYO LOGISTICO	4.4	1.8	26		

Los resultados arrojados en esta dimensión permiten entrever, con un 95% de confianza, que entre los funcionarios de apoyo logístico y atención al usuario no existe una diferencia significativa en la satisfacción con su salario apreciándolo como insatisfactorio para suplir las necesidades básicas en relación con sus grupos de referencia y sin posibilidad de alcanzar una mayor remuneración por esforzarse en su trabajo; pero es evidente que frente a los funcionarios del área administrativa la diferencia es significativa y estos últimos perciben su salario medianamente satisfactorio y justo.

Cuadro 16. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Seguridad.

ÁREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4.6	1.9	28	4.3	2.34
SERVICIO ADMINISTRATIVO	7.8	1.6	6		

ÁREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	5.2	1.4	26	3.7	2.35
SERVICIO ADMINISTRATIVO	7.8	1.6	6		

ÁREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4.6	1.9	28	1.3	2.30
APOYO LOGISTICO	5.2	1.4	26		

En esta dimensión, con un 95% de confianza, se afirma que entre los funcionarios de apoyo logístico y atención al usuario no hay una diferencia significativa cuando expresan que sienten amenazada su integridad personal y laboral por el proceso de reestructuración; a diferencia de los del área administrativa en donde existe una diferencia significativa en comparación con las demás áreas porque estos expresan estabilidad en el trabajo, en la protección física, psicológica y social durante el proceso de reestructuración.

Cuadro 17. Análisis Intrainstitucional Hospital de La Plata. Comparación por áreas de servicio. Variable Responsabilidad.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4.8	1.7	28	0.4	2.34
SERVICIO ADMINISTRATIVO	4.5	1.9	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	5.4	1.7	26	1.1	2.35
SERVICIO ADMINISTRATIVO	4.5	1.9	6		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4.8	1.7	28	1.3	2.30
APOYO LOGISTICO	5.4	1.7	26		

Al aceptar la hipótesis alterna, comparando los resultados obtenidos para esta dimensión, inferimos que la responsabilidad personal y grupal necesaria para realizar los objetivos organizacionales y el grado con que los miembros de cada grupo experimenta la toma de decisiones acerca de cómo realizar su trabajo sin necesidad de estar pidiendo aprobación constante con sus superiores son percibidos como inadecuados durante el proceso de reestructuración, es decir, sienten que no hay la confianza que desearían por parte de los superiores con los empleados en el adecuado cumplimiento de las labores asignadas, sin que se presente una diferencia significativa en esta manera de apreciarla entre los funcionarios de las diferentes áreas de trabajo del hospital.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

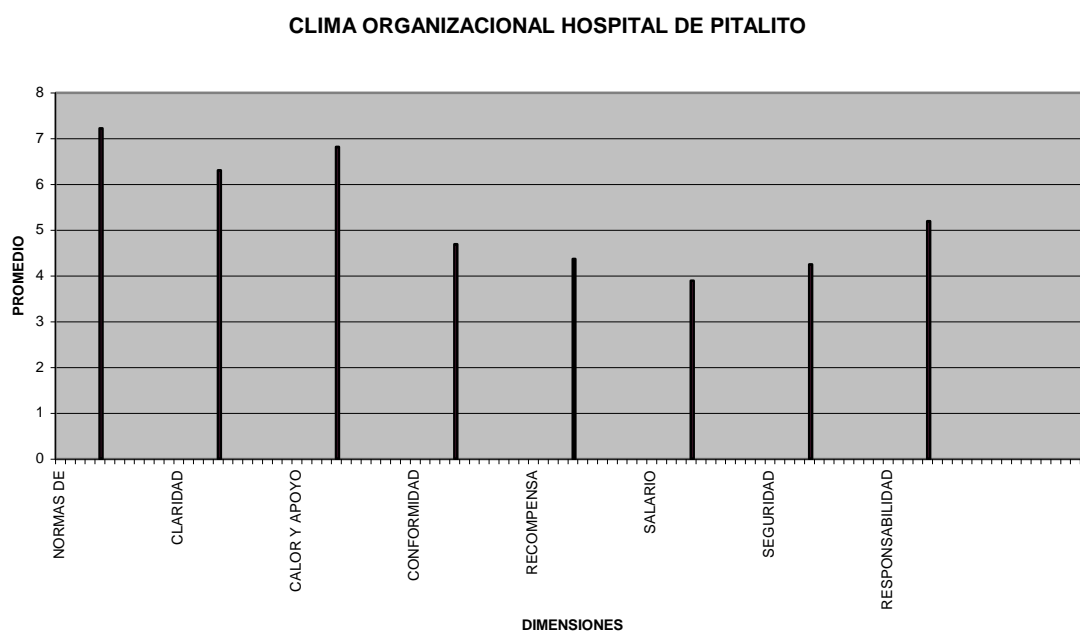
Dentro de la organización, a nivel general, los funcionarios de las diferentes áreas de trabajo opinan que en la organización los objetivos y metas propuestas están bien organizadas y los objetivos claramente definidos; además la amistad se considera como norma apreciada por los funcionarios con presencia de confianza y apoyo mutuo y las buenas relaciones prevalecen en el hospital entre todos los grupos de las diferentes áreas de trabajo sin ninguna diferencia significativa.

Se expresa también, a nivel general, que el reconocimiento por el buen trabajo durante el proceso de reestructuración se ha visto afectado y los funcionarios pronuncian que se sienten ignorados, criticados y castigados cuando las cosas salen mal aunque se sienten respetados a la hora de tomar decisiones acerca de cómo realizar su trabajo sin necesidad de estar pidiendo aprobación constante con sus superiores.

Es necesario, así mismo, enunciar que los funcionarios de apoyo logístico junto a los de atención al usuario sienten una diferencia muy marcada con los funcionarios de servicio administrativo en lo relacionado con limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, el exceso de leyes y prácticas hacia las cuales hay que conformarse; también existe gran insatisfacción con su salario y lo aprecian como insuficiente para suplir las necesidades básicas en relación con sus grupos de referencia y sin posibilidad de alcanzar una mayor remuneración, lo que conlleva a inestabilidad e inseguridad en el trabajo, en especial en lo concerniente a la protección física, psicológica y social.

7.2 ANALISIS INTRAINSTITUCIONAL CLIMA ORGANIZACIONAL HOSPITAL SAN ANTONIO DE PITALITO HUILA

Grafico 2. Clima Organizacional Hospital San Antonio de Pitalito Huila.



La empresa social del Estado Hospital Departamental San Antonio de Pitalito, presenta en su clima organizacional la puntuación mas alta en lo que se refiere al énfasis que la organización hace en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente con 7.2 de promedio, en la manera en que los individuos experimentan que la organización fija objetivos y metas retadoras para ellos y se compromete con estas. A esta experiencia se le ha denominado normas de excelencia.

Asimismo, encontramos en un buen nivel el sentimiento experimentado por los miembros, mediante el cual se considera de gran importancia la amistad dentro del grupo, que existe confianza y apoyo mutuo, promediando 6.8 en el Hospital. El sentimiento de que las buenas relaciones son comunes en el entorno de trabajo denominado en esta investigación como calor y apoyo.

La claridad organizacional vivenciada en el proceso de reestructuración es notable dentro de los miembros del grupo, al experimentan que las cosas están organizadas y los objetivos definidos, es así como su promedio es de 6.2.

A nivel general, las personas que laboran en el Hospital San Antonio de Pitalito sienten que existen limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, además experimentan ciertas limitaciones al tomar decisiones que se refieren al modo de realizar su trabajo sin necesidad de estar comprobando cada paso con sus superiores. Estas experiencias se refieren a las dimensiones de responsabilidad y conformidad que poseen los usuarios internos de la organización, promediando 5.2 y 4.7 respectivamente.

Los niveles más bajos obtenidos por los usuarios internos del Hospital al percibir su clima organizacional los encontramos en las variables: recompensa con 4.3 de promedio, salario con 3.9 y seguridad organizacional con 4.2, indicando dificultades para el funcionamiento exitoso de la empresa, ya que las personas no sienten ser debidamente recompensadas y reconocidas al realizar un buen trabajo; el salario no es percibido como una remuneración satisfactoria para suplir las necesidades básicas en relación con sus grupos de referencia (amigos y familiares); y por ultimo, los miembros de la organización no sienten poseer una adecuada estabilidad en el trabajo, así como protección física, psicológica y/o social.

7.2.1 Análisis Intrainstitucional del Hospital de Pitalito. Comparación por tipo de vinculación.

Cuadro 18. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Variable Normas de Excelencia.

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Contrato	6.3	2.3	62	3.74	2.27
Planta	7.7	1.4	36		

Se encuentra con un 95% de confianza, que para el personal de planta las metas fijadas por parte de la organización y la preocupación por la calidad en el rendimiento laboral son más conocidas que para los funcionarios de contrato de la empresa, así mismo, los primeros reconocen y aceptan los objetivos, las metas y la calidad en el rendimiento propuesta por la organización; es posible que se deba a que los empleados de planta tienen mayor antigüedad en la empresa.

Cuadro 19. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Variable Claridad Organizacional.

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Contrato	4.9	2.9	62	5.94	2.27
Planta	7.1	2	36		

Con un 95% de confianza se puede afirmar que la claridad organizacional es percibida de forma diferente entre el personal de contrato y el de planta dentro del Hospital San Antonio de Pitalito, lo cual indica que para los segundos la organización interna de la empresa y los canales de comunicación de los objetivos se perciben de manera más clara en el momento de la reestructuración.

Cuadro 20. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Variable Calor y Apoyo.

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Contrato	6.4	2.9	62	1.37	2.27
Planta	7.1	2.1	36		

Se puede afirmar, de acuerdo a los datos analizados en el cuadro 20, que la percepción del sentimiento de apoyo mutuo en el grupo de trabajo, y de apoyo interpersonal, de los usuarios internos de la empresa, durante el proceso de reestructuración, no presenta una diferencia significativa según el tipo de vinculación al que pertenecen; así, es posible afirmar de acuerdo a los valores que la amistad y el cooperativismo prima dentro de la organización.

Cuadro 21. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Variable Conformidad.

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Contrato	6.4	2.9	62	3.17	2.27
Planta	7.1	2.1	36		

Con una confianza del 95% se puede afirmar que durante el proceso de reestructuración la percepción del personal de contrato y de planta presenta una diferencia significativa frente al sentimiento de conformidad con su trabajo, es decir que para los empleados de contrato, se aprecian de modo más fuerte las limitaciones en la experiencia laboral, a causa de exceso de leyes y/o prácticas hacia las cuales es obligatorio conformarse para lograr a adaptarse a los cambios que el proceso implica.

Cuadro 22 Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Variable Recompensa.

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Contrato	3.5	2.1	62	3.17	2.27
Planta	4.9	1.9	36		

Con una confianza del 95% se afirma que durante el proceso de cambio vivenciado, el grado con que los miembros de la organización se sienten recompensados de acuerdo al tipo de vinculación presenta una diferencia significativa, siendo la calidad de esta experiencia superior para quienes han sido vinculados como personal de planta ; así, para los funcionarios la manera de sentirse halagados y compensados por su trabajo depende en gran medida del tipo de vinculación.

Cuadro 23. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Variable salario

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Contrato	4.1	2.3	62	1.02	2.27
Planta	3.8	2	36		

Al analizar los datos del cuadro 23 se infiere que para los empleados de la institución no se presenta una diferencia significativa en la valoración del salario entre los funcionarios, de acuerdo al tipo de vinculación, es decir que la percepción de la retribución económica recibida por la labor desempeñada en el Hospital, no se ha visto afectada por el proceso de reestructuración, evitando crear diferencias entre los funcionarios.

Cuadro 24. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Variable Seguridad.

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Contrato	4.1	1.7	62	0.87	2.27
Planta	4.4	1.6	36		

Con un 95% de confianza, se encuentra que el sentimiento de seguridad laboral experimentado por los usuarios internos según el tipo de vinculación, no presenta una diferencia significativa, por consiguiente, se infiere de acuerdo a la puntuación de la dimensión, que en el momento de la reestructuración la organización brinda protección a los funcionarios, tanto física, como social, familiar y laboral.

Cuadro 25. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Variable Responsabilidad.

Tipo de vinculación	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Contrato	4.9	1.7	62	1.08	2.27
Planta	5.3	1.8	36		

Con una confianza del 95%, se afirma que el asumir responsabilidad e identificación con los objetivos institucionales para brindar un adecuado servicio durante el proceso de reestructuración, no presenta una diferencia significativa entre los funcionarios dependiendo el tipo de vinculación con la empresa, encontrándose en un nivel muy regular la confianza sentida por el empleado y brindada por la organización en cuanto a calidad de la labor realizada por él.

A MANERA DE CONCLUSION

Al realizar el análisis de los datos según el tipo de vinculación al que pertenecen los funcionarios del hospital San Antonio de Pitalito, se hallan resultados que a nivel general permiten inferir, que se encuentran diferencias significativas en el conocimiento, aplicación e identificación de los objetivos organizacionales, los funcionarios difieren en la apreciación de la autonomía laboral y de los medios de motivación que se les proporciona; por otro lado, pero en el mismo sentido tienen apreciaciones muy similares frente al salario recibido en el momento de reestructuración, la responsabilidad con la que se esta asumiendo las labores y la importancia de las relaciones interpersonales para sentir seguridad integral, perteneciendo de alguna manera a la empresa.

7.2.2 Análisis Intrainstitucional Hospital San Antonio de Pitalito. Comparación por áreas de servicio.

7.2.3

Cuadros 26. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Normas de excelencia.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	8	1	37	0	2.31
ADMINISTRATIVOS	8	2	11		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	7	2	47	1.49	2.30
ADMINISTRATIVOS	8	2	11		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	8	1	37	2.98	2.28
APOYO LOGISTICO	7	2	47		

Se afirma con un 95% de confianza, que los resultados arrojados en esta dimensión no presentan una diferencia significativa entre los empleados de apoyo logístico y los funcionarios de atención al usuario comparados con el área administrativa; esto indica una percepción muy adecuada y aceptable de los parámetros que la empresa persigue para prestar un servicio de buena calidad, durante el proceso de reestructuración entre los funcionarios de la institución. Pero si se encuentra una diferencia significativa al realizar la comparación de el área de atención al usuario frente a la de apoyo logístico, es decir, los segundos sienten de modo más fuerte que las normas de excelencia se han visto alteradas durante el proceso de reestructuración entre los funcionarios de más bajo nivel jerárquico. Evidenciando de esta manera que para los funcionarios es importante que la administración reconozca su opinión sobre la excelencia organizacional.

Cuadros 27. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Claridad organizacional.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	7	2	37	1.82	2.28
APOYO LOGISTICO	6	3	47		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	7	2	37	0	2.31
ADMINISTRATIVOS	7	2	11		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	6	3	47	1.34	2.30
ADMINISTRATIVOS	7	2	11		

Los datos evidenciados en el cuadro 27 permiten afirmar, con un 95% de confianza, que la apreciación de la claridad en los objetivos organizacionales y filosofía de la institución no presenta una diferencia significativa entre los funcionarios según las áreas a la que pertenecen, es decir, que en el momento en que se realizó la reestructuración se percibía de manera adecuada y coherente la organización funcional interna entre los empleados de todas las áreas de servicio que comprende la institución.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
------	-----------	---	---	-------------	---------

ATENCION AL AUSUARIO	7	2	37		
APOYO LOGISTICO	7	3	47	0	2.28

Cuadro 28. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Calor y apoyo.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	7	2	37	2.91	2.31
ADMINISTRATIVOS	7	2	11		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	7	3	47	2.63	2.30
ADMINISTRATIVOS	5	2	11		

Los resultados obtenidos para esta dimensión indican con un 95% de confianza que el ambiente de calor y apoyo, es decir, las relaciones interpersonales, durante el proceso de reestructuración presentan una diferencia significativa, entre los funcionarios del área de atención al usuario y los de apoyo logístico comparados cada uno con el área administrativa; aunque al comparar las áreas de atención la usuario frente a la de apoyo logístico no se encuentra diferencia significativa, con lo cual se puede vislumbrar que para los funcionarios las relaciones con la administración no son del todo favorables durante el proceso de reestructuración. Es de notar, que la diferencia radica en que para los administrativos estas relaciones no se encuentran tan inadecuadas como lo indican el resto de los empleados.

Cuadro 29. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Conformidad.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	5	2	37	0	2.28
APOYO LOGISTICO	5	2	47		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	5	2	37	1.03	2.31
ADMINISTRATIVOS	6	3	11		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	5	2	47	1.05	2.30
ADMINISTRATIVOS	6	3	11		

El sentimiento de conformidad experimentado por los funcionarios de esta institución es percibido sin diferencia significativa entre las diferentes áreas de servicio de la institución, lo cual quiere decir con un 95% de confianza, que en general los empleados de la empresa expresan que el proceso de reestructuración ha alterado de manera negativa la libertad de realizar sus actividades de manera diferente, por el exceso de leyes impuestas, lo cual no les permite expresarse y los obliga a conformarse pudiendo influir esto en su labor.

Cuadro 30. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Recompensa.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4	2	37	0	2.28
APOYO LOGISTICO	4	2	47		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4	2	37	0	2.31
ADMINISTRATIVOS	4	2	11		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	4	2	47	0	2.30
ADMINISTRATIVOS	4	2	11		

Con el 95% de confianza, se afirma que al comparar los resultados de la dimensión de recompensa, los funcionarios de todas las áreas de funcionamiento de la institución expresan de manera indiferenciada que sienten que el reconocimiento por su trabajo no es registrado de manera confortable para cada área y que posiblemente debido al proceso de reestructuración, poco se sienten halagados, reconocidos y apreciados por realizar bien su trabajo.

Cuadro 31. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Salario.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	4	2	47	2.98	2.30
ADMINISTRATIVOS	6	2	11		

AREA	\bar{X}	S	n	T CALCULADA	T TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	3	2	37	2.27	2.28
APOYO LOGISTICO	4	2	47		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	3	2	37	4.36	2.31
ADMINISTRATIVOS	6	2	11		

Los resultados arrojados para esta dimensión dejan entrever con un 95% de confianza, que entre los funcionarios de apoyo logístico y los de atención al usuario no se presenta una diferencia significativa en la apreciación de su salario; presentándose en cambio una diferencia significativa al comparar la apreciación de cada una de estas áreas por separado con los funcionarios del área administrativa, es decir que los funcionarios del área administrativa perciben de forma diferente su salario al resto de los funcionarios de la institución.

Cuadro 32. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Seguridad.

AREA	\bar{X}	S	N	t CALCULADA	t TABLA
AREA ATENCION AL AUSUARIO	4	1	37	0 1.59	2.28 2.31
ATENCION AL AUSUARIO	4	2	37		
APOYO LOGISTICO ADMINISTRATIVOS	5	2	47		
			11		

AREA	\bar{X}	S	N	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	4	2	47	1.49	2.30
ADMINISTRATIVOS	5	2	11		

Con el 95% de confianza, se asegura que al comparar los resultados de todas las áreas de funcionamiento del hospital, los funcionarios poseen una percepción, independientemente del área a la que pertenecen, de que la E.S.E les esta brindando una pobre seguridad durante el proceso de reestructuración, siendo preciso afirmar que para la gran mayoría de los funcionarios no se perciben garantías para la seguridad en ningún nivel, es decir laboral, personal, familiar ni social.

Cuadro 33. Análisis Intrainstitucional Hospital de Pitalito. Comparación por áreas de servicio. Responsabilidad.

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	4	1	37	0	2.28
APOYO LOGISTICO	4	2	47		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
ATENCION AL AUSUARIO	5	2	37	1.45	2.31
ADMINISTRATIVOS	4	2	11		

AREA	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
APOYO LOGISTICO	5	2	47	1.49	2.30
ADMINISTRATIVOS	4	2	11		

Al comparar la percepción de la responsabilidad con la que los empleados asumen sus labores y se identifican con la institución, de manera indiferenciada, expresan que se comprometen y se identifican de manera inestable con la institución, durante el proceso de reestructuración.

A MANERA DE CONCLUSION

Con los datos que arrojo el presente análisis, se puede realizar una conjetura a manera de conclusión, afirmando que se encuentran diferencias significativas entre las áreas de atención al usuario y apoyo logístico frente a los funcionarios del área administrativa, en el conocimiento de las normas, y el énfasis en la calidad del rendimiento para prestar un buen servicio, además, las relaciones interpersonales también difieren en concepto entre el área administrativa y los demás funcionarios. Por otro lado la valoración del salario también es apreciada de manera diferente por el área de mayor nivel jerárquico.

De la misma manera, se encuentran unas percepciones y expresiones muy similares en los bajos puntajes con los que califican variables como claridad organizacional, conformidad, recompensa, seguridad y responsabilidad, es decir, que para estas dimensiones no se presentó una diferencia significativa entre los funcionarios de las diferentes áreas de funcionamiento de la institución.

7.3 ANALISIS INTERINSTITUCIONAL CLIMA ORGANIZACIONAL E.S.E SEGUNDO NIVEL DEL DEPARTAMENTO DEL HUILA

7.3.1 Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación.

El presente análisis se realizó con un total de 82 funcionarios vinculados por contrato a término indefinido, donde 62 funcionarios de contrato del Hospital San Antonio de Pitalito y 20 corresponden a funcionarios de contrato del Hospital San Antonio de la

Plata; Los usuarios internos que participaron con una modalidad de vinculación de contrato indefinido “funcionarios de planta” corresponden a un n de 76 personas, de los cuales 36 son vinculadas a la E.S.E de segundo nivel de Pitalito y 40 se encontraban vinculadas a la E.S.E Hospital San Antonio de Padua de la Plata.

7.3.1.1 Análisis interinstitucional, vinculación tipo contrato.

Los empleados de contrato de la Plata corresponden a una n de 20, y funcionarios de Pitalito corresponden a una n de 62, se realizó un análisis comparativo, utilizando un grado de confianza de 0.5 con una prueba bilateral y correspondiendo a un grado de libertad de 81. Donde confrontamos las medias y las desviaciones estándar de los dos grupos, combinándolas con las variables utilizadas en este estudio.

Cuadro 34. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de contrato. Normas de excelencia.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	7.7	1.4	62	38.18	2,,28
La Plata	7	2	20		

Con un 95 % de confianza, se asegura que se encuentra una diferencia significativa en la percepción de las Normas de Excelencia por parte del personal de contrato de las dos instituciones evaluadas; es decir, las normas de excelencia que rigen la organización durante el proceso de reestructuración son más compartidas y aceptadas por el personal de contrato del hospital de Pitalito, asimismo, los resultados indican que la calidad del rendimiento que las normas proponen en los dos hospitales y el servicio de atención que se brinda tanto a sus usuarios externos como internos, al igual que las metas y objetivos fijados por la organización se encuentran en un buen nivel.

Cuadro 35. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de contrato. Claridad Organizacional.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	7.1	2	62	124.43	2,,28
La Plata	7	2	20		

En esta variable los funcionarios experimentan una diferencia significativa en la percepción de claridad organizacional, cada grupo comparado pertenece a uno de los

dos hospitales como lo indica el cuadro, indicando los datos que los funcionarios de Pitalito experimentan de manera más coherente la organización de las actividades y la claridad en los objetivos definidos por la institución y presentando en general un buen y adecuado nivel en esta percepción.

Cuadro 36. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de contrato. Calor y Apoyo.

Área	\bar{X}	S	N	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	7,1	2,1	62	23.6	2.28
La Plata	7	2	20		

Los funcionarios del hospital de Pitalito experimentan de modo más adecuado que el hospital de La Plata el sentimiento mediante el cual se toma a la amistad como una norma apreciada por el grupo basada en la confianza y el apoyo mutuo, base primordial para que las buenas relaciones primen en el entorno de trabajo; y en general, el nivel de esta dimensión es bueno.

Cuadro 37. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de contrato. Conformidad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4.3	1,9	62	15.89	2.28
La Plata	4	2	20		

Se observa, con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la percepción de Conformidad por parte del personal de Contrato de los dos hospitales examinados; es decir, los funcionarios de Pitalito experimentan mas fuerte el hecho de que existan muchas limitaciones impuestas sobre el grupo de trabajo, el exceso de leyes y las respectivas adaptaciones al trabajo; asimismo, de acuerdo a la puntuación para los dos hospitales, estos aspectos son percibidos frente al proceso de reestructuración. de manera inadecuada.

Cuadro 38. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de contrato. Recompensa.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4.1	1.9	62	17.92	2.28
La Plata	5	2	20		

Se observa, con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la percepción de la Recompensa por parte del personal de contrato de los dos hospitales examinados; es decir, el grado con que los miembros que pertenecen al hospital de La Plata y están vinculados por contrato perciben que pueden ser reconocidos y estimulados por el óptimo desempeño laboral es mayor que sus colegas del hospital de Pitalito; y por el puntaje resultante para los dos hospitales se puede concluir que este sentimiento de ser reconocidos y estimulados por el buen desempeño es bajo.

Cuadro 39. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de contrato. Salario.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	3.8	2	62	11.66	2.28
La Plata	4,4	2	20		

Los resultados arrojados en esta dimensión permiten ver, con un 95% de confianza, que en los funcionarios de contrato de la E.S.E de La Plata, comparándolos con los de Pitalito, existe una mayor satisfacción con su salario, apreciándolo como limitado para suplir las necesidades básicas en relación con sus grupos de referencia y sin posibilidad de alcanzar una mayor remuneración por esforzarse en su trabajo; aunque a nivel general, los dos grupos expresan que su salario es insuficiente.

Cuadro 40. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de contrato. Seguridad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4,4	1,6	62	17.56	2.28
La Plata	5	4	20		

Se observa, con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la apreciación de la Seguridad por parte del personal de contrato de las instituciones evaluadas; percibiendo el personal de La Plata que la protección física, psicológica y social que brinda su empresa en el transcurso del proceso de reestructuración es mas notable si la comparamos con lo expresado por el personal de Pitalito; aún así, para los dos hospitales esta protección es experimentada como mínima.

Cuadro 41. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de contrato. Responsabilidad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
------	-----------	---	---	----------------	------------

Pitalito	4,9	1,7	62		
La Plata	5	2	20	19.95	2.28

Con un 95 % de confianza, se afirma. que existe una diferencia significativa en la adquisición de Responsabilidad por parte del personal de contrato de los hospitales examinados; es decir, el grupo de La Plata experimenta de manera de mejor manera el grado con que los miembros de la organización reciben responsabilidades personales para lograr responder a la parte de los objetivos organizacionales que le corresponden con sus labores; aún así, la puntuación para los dos grupos es baja, expresando que la autonomía permitida por la organización para realizar sus labores es mínima.

A MANERA DE CONCLUSION

Con los datos obtenidos para este análisis, se puede concluir, que el clima que se esta vivenciando entre los funcionarios de contrato de las dos instituciones es significativamente diferente, encontrando que para Pitalito las normas de excelencia se encuentran más claras y definidas; al igual que la organización dentro de la institución también es mejor calificada en esta municipio, lo cual desencadena en que sus funcionarios se sientan mas conformes pero que desarrollen menos su autonomía en el trabajo que realizan y se encuentra como fortaleza los lazos de amistad y cooperativismo mas afianzados que en La Plata.

En ese mismo sentido, en La Plata se encuentra que las fortalezas en las que se estructura el clima organizacional del personal de contrato durante el proceso de reestructuración, gira en torno a expresiones de satisfacción salarial mas adaptativa que en la otra institución lo cual les brinda mayor seguridad en su empleo, adquiriendo mayor responsabilidad y mas motivación para realizar sus labores.

7.3.1.2 Vinculación de planta.

Cuadro 42. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de planta. Normas de Excelencia.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	6.3	2.3	36		

La Plata	6,4	2,4	40	0.18	2,28
----------	-----	-----	----	------	------

Se afirma con un 95 % de confianza, que no se encuentra una diferencia significativa en el conocimiento de las Normas de Excelencia por parte del personal de planta de las dos instituciones evaluadas; es decir, en ambos grupos se experimenta a niveles adecuados y moderados la calidad del rendimiento y la excelente producción que las instituciones poseen y brindan a sus usuarios durante el proceso de reestructuración, al igual que las metas y objetivos fijados por la organización.

Cuadro 43. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de planta. Claridad Organizacional.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4.9	2.9	36	8,85	2,28
La Plata	6	3	40		

En esta variable los funcionarios experimentan una diferencia significativa en la percepción de claridad organizacional, cada grupo comparado pertenece a uno de los dos hospitales como lo indica el cuadro, indicando los datos que los funcionarios de La Plata experimentan de manera más coherente la organización de las actividades y la claridad en los objetivos definidos por la institución; y presentando en general un nivel moderado, no muy bueno en esta percepción.

Cuadro 44. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de planta. Calor y Apoyo.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	6.4	2,9	36	11.73	2,28
La Plata	7	3	40		

El cuadro n. 44 permite asegurar con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la apreciación del calor y el apoyo por parte del personal de planta de los dos hospitales examinados; en el hospital de La Plata se valora de mejor manera el sentimiento mediante el cual se toma a la amistad como una norma apreciada por el grupo durante el proceso de reestructuración; y a nivel general, este sentimiento basado en la confianza y el apoyo mutuo, base primordial para que las buenas relaciones primen en el entorno de trabajo para los dos hospitales esta moderadamente presente.

Cuadro 45. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de planta. Conformidad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	5.8	1,8	36	17.97	2,28
La Plata	4	1	40		

Comparando los valores t arrojados, con un 95% de confianza, se nota en esta dimensión que se presenta una diferencia significativa en la apreciación de las limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, exceso de leyes y prácticas hacia las cuales hay que conformarse en lugar de hacer el trabajo como crea cada uno más conveniente, siendo más alta esta apreciación de la existencia de los límites más alta entre los funcionarios de planta de La Plata que en los de Pitalito; y a nivel general, se puede inferir que durante el proceso de reestructuración se perciben muchas limitaciones impuestas a nivel organizacional

Cuadro 46. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de planta. Recompensa.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	3.5	2.1	36	8,53	2,28
La Plata	5	2	40		

Los resultados obtenidos para esta dimensión indican el modo en que se vivencia la recompensa, los dos grupos de funcionarios comparados si presentan una diferencia significativa, es decir, ambos grupos expresan que el reconocimiento por el buen trabajo durante el proceso de reestructuración se ha visto afectados y enuncian que se sienten ignorados, criticados o castigados cuando las cosas salen mal, pero este sentimiento es mas fuerte en el grupo de Pitalito que en el de La Plata.

Cuadro 47. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de planta. Salario.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4.1	2.3	36		

La Plata	5	2	40	9.35	2,28
----------	---	---	----	------	------

Se Observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia en la percepción del Salario por parte del personal de planta de los hospitales evaluados; es decir, que aunque en ambos se experimenta el hecho de que el salario no es satisfactorio para cumplir las necesidades básicas en los grupos referentes como amigos y familiares, esta sensación emerge en mayor medida en Pitalito que en La Plata.

Cuadro 48. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de planta. Seguridad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4.1	1,7	36		
La Plata	5	2	40	12.62	2,28

Se observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la percepción de la Seguridad que brinda la empresa durante el proceso de reestructuración por parte del personal de planta de las instituciones evaluadas; es decir, que aunque en ambos se observan muchas limitaciones externas que ponen en riesgo la estabilidad y protección física, psicológica y social, esta sensación es vivenciada más fuerte en Pitalito.

Cuadro 49. Análisis interinstitucional comparación por tipo de vinculación – personal de planta. Responsabilidad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4,9	1,7	36		
La Plata	5	2	40	15.43	2,28

Se observa, con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la forma de adquirir Responsabilidad por parte del personal de planta de los hospitales examinados; por consiguiente, que aunque se experimenta de manera similar el grado con que los miembros de la organización reciben responsabilidades personales para lograr cumplir la parte de los objetivos organizacionales que le corresponden, esta sensación de malestar se experimenta en mayor medida en Pitalito.

A MANERA DE CONCLUSION

Con los resultados arrojados en los cuestionarios de los funcionarios de planta de las dos instituciones, una conclusión que puede mencionarse está encaminada a afirmar que para los de Pitalito están más claros y organizados los objetivos y la manera de realizar el trabajo para producir servicio de calidad, por lo que sus funcionarios son mas conformes con las imposiciones y poco autónomos en la forma de realizar sus labores, expresan que sienten ,mayor supervisión por parte de las directivas.

Mientras que para los funcionarios de planta del hospital de La Plata, aspectos como el de las relaciones interpersonales es mejor valorado, insinuando que durante el proceso de reestructuración se sienten más gusto con su sueldo y la empresa les brinda las suficientes garantías y motivación para realizar su trabajo con compromiso y responsabilidad.

7.3.2 Análisis interinstitucional por áreas de servicio.

7.3.2.1 Análisis interinstitucional Atención al usuario.

La población utilizada para realizar el análisis por áreas de servicio en el grupo de atención al usuario de los hospitales corresponde a una n de 66 funcionarios, 37 corresponden a personal de atención al usuario hospital de Pitalito y 28 son los participantes de personal de atención al usuario Hospital de la Plata. Al realizar el estudio se tuvieron en cuenta 64 grados de libertad.

Cuadro 50. Análisis Interinstitucional. Comparación por áreas de servicio. Variable Normas de excelencia.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	8	1	37		
La Plata	6,5	2,5	28	1.5	2.295

Con un 95% de confianza el cuadro n 50 muestra que no existe una diferencia significativa en el conocimiento de las Normas de Excelencia durante el proceso de reestructuración vivenciado en los dos hospitales; el proceso no ha cambiado una muy buena percepción de la calidad del rendimiento y un buen conocimiento de los objetivos institucionales.

Cuadro 51. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio. Variable Claridad Organizacional.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	7	3	37	10,6	2.295
La Plata	6,5	2,8	28		

Se observa con un 95% de confianza que existe una diferencia significativa en la percepción de la claridad organizacional entre los empleados de atención al usuario del Hospital San Antonio Pitalito frente al Hospital San Antonio de Padua de la Plata; es decir que para los primeros se experimenta de mayor manera, durante el proceso de reestructuración, la organización de las actividades y la existencia de claridad en los objetivos definidos por la institución.

Cuadro 52. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio. Variable Calor y apoyo.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	7	2	37	11,8	2.295
La Plata	6,3	2,5	28		

Se observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la apreciación del calor y apoyo entre los empleados de atención al usuario de los dos hospitales evaluados; así, para Pitalito se experimenta de mayor manera el sentimiento mediante el cual se toma a la amistad como una norma apreciada por el grupo durante el proceso de reestructuración, basada en la confianza y el apoyo mutuo, base primordial para que las buenas relaciones prevalezcan en el entorno de trabajo.

Cuadro 53. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio. Variable Conformidad.

Área	\bar{X}	S	n	t	t
------	-----------	---	---	---	---

	X			CALCULADA	TABLA
Pitalito	5	2	37		
La Plata	3,9	2,0	28	67,9	2.295

Con un 95 % de confianza, se evidencia, que existe una diferencia significativa en la percepción de confiabilidad entre los empleados de atención al usuario de los dos hospitales examinados; entonces, se experimenta de mayor manera para los empleados de La Plata el hecho de que existan limitaciones Impuestas sobre el grupo de trabajo debido al proceso de reestructuración, es decir que el exceso de leyes y las respectivas adaptaciones al trabajo son percibidas de manera diferente en la dos instituciones.

Cuadro 54. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio. Variable Recompensa.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4	2	37		
La Plata	4,3	2,0	28	77,8	2.295

Se observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en el recibimiento de Recompensa en los dos hospitales examinados, es decir, que en La Plata se experimenta de manera mas fuerte el grado con que los miembros sienten ser reconocidos y estimulados por el optimo desempeño laboral durante el proceso de reestructuración.

Cuadro 55. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio. Variable Salario.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4	2	37		
La Plata	4,3	2	28	77,8	2.295

La presente tabla evidencia, con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la valoración del Salario en los empleados de esta área de los dos hospitales examinados; luego, en La Plata se percibe de manera más fuerte que el salario es suficiente para suplir las necesidades básicas en relación con los grupos referentes como amigos y familiares.

Cuadro 56. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio. Variable

Seguridad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4	1	37	11,7	2.295
La Plata	4,6	1,9	28		

Con un 95 % de confianza, se afirma que existe una diferencia significativa en la percepción de Seguridad entre los empleados de atención al usuario de los dos hospitales examinados; es decir, que durante el proceso de reestructuración, para los funcionarios de la ESE de Pitalito la apreciación de estabilidad y protección física, psicológica y social que brinda la empresa es menor.

Cuadro 57. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio. Variable Responsabilidad.

Área	\bar{X}	S	N	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	5	2	37	13,3	2.295
La Plata	4,8	1,7	28		

Se observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa del 99% en la percepción de la responsabilidad entre los dos hospitales examinados; es decir, se experimenta que en Pitalito los miembros de la organización reciben mas responsabilidades personales para lograr responder a la parte de los objetivos organizacionales que les corresponden.

A MANERA DE CONCLUSION

Para los funcionarios que pertenecen al área de servicio de Atención al Usuario de las dos instituciones el conocimiento de las normas de excelencia, es muy bueno y claro sin una diferencia entre ellos; aunque los de Pitalito califican con muy altos puntajes en la importancia de las relaciones interpersonales y el cooperativismo entre compañeros de trabajo, lo cual también los pone adelante en la claridad de las funciones institucionales y la responsabilidad con la que se asume el trabajo durante el proceso vivenciado; mientras que para los funcionarios de La Plata, con puntajes muy regulares difieren de los de Pitalito expresando que se sienten mejor remunerados, y motivados por lo que refieren sentir mayor conformidad y seguridad en la empresa para adaptarse a la reestructuración vivenciada.

7.3.2.2 Análisis interinstitucional Área administrativa.

Cuadro 58. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-administrativos. Variable Normas de excelencia.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	8	2	11	6,8	2,47
La Plata	6,2	2,1	6		

Con un 95 % de confianza, se asegura que se encuentra una diferencia significativa en la percepción de las Normas de Excelencia en el área administrativa de los dos hospitales examinados; es decir, en Pitalito es experimentada de manera más fuerte y con una puntuación alta la calidad del rendimiento y la excelente producción que el hospital posee y brinda a sus usuarios durante el proceso de reestructuración, al igual que las metas y objetivos fijados por la organización, para lograr prestar un servicio de calidad.

Cuadro 59. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-administrativos. Variable Claridad Organizacional.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	7	2	11	6,7	2,47
La Plata	7,8	2,6	6		

El cuadro 59 señala, con un 95 % de confianza, que se encuentra una diferencia significativa en la de claridad organizacional por parte del área administrativa de ambos hospitales durante el proceso de reestructuración; entonces, para los funcionarios de La Plata es mejor percibida la organización de las actividades y la claridad en los objetivos definidos por la institución para llevar a cabo el proceso de cambio.

Cuadro 60. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-administrativos. Variable calor y apoyo.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	5	2	11	6,7	2,47
La Plata	7,3	2,1	6		

Con un 95 % de confianza, se asegura que la percepción del calor y apoyo de los empleados del área administrativa de los dos hospitales examinados presenta una diferencia significativa; es decir, que en el hospital de La Plata se experimenta de manera más fuerte el sentimiento de amistad como una norma apreciada por el grupo,

basada en principios como la confianza, el apoyo mutuo, la camaradería y el cooperativismo como base primordial para que las buenas relaciones primen en el entorno de trabajo.

Cuadro 61. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-administrativos. Variable conformidad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	6	3	11	19,3	2,47
La Plata	4,2	0,4	6		

Se observa con un 95 % de confianza, que para los funcionarios de La Plata se experimenta de manera mas fuerte el hecho de que existen muchas limitaciones impuestas sobre el grupo de trabajo, y un exceso de leyes hacia las cuales hay que conformarse en lugar de aportar opiniones para las respectivas adaptaciones al trabajo durante el proceso de reestructuración.

Cuadro 62. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-administrativos. Variable recompensa.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4	2	11	8,0	2,47
La Plata	5,3	1,5	6		

El cuadro 62 evidencia, con un 95 % de confianza, que para los funcionarios de Pitalito el proceso de reestructuración ha afectado de manera más drástica la forma de ser recompensados, reconocidos y estimulados por el óptimo desempeño laboral, en lugar de recibir castigo y maltrato cuando las cosas no salen como se espera.

Cuadro 63. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-administrativos. Variable salario.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	6	2	11	0,0	2,47
La Plata	6	2,5	6		

Los presentes datos permiten afirmar con un 95 % de confianza, que entre los funcionarios del área administrativa de ambos hospitales, no existe una diferencia significativa en la apreciación del Salario, durante en el proceso de reestructuración; es decir, que los dos grupos expresan de igual manera que el salario que reciben es satisfactorio para suplir las necesidades básica en comparación con sus grupos de referencia como amigos y familiares.

Cuadro 64. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-administrativos. Variable Seguridad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	5	2	11	11,1	2,47
La Plata	7,8	1,6	6		

Con un 95 % de confianza se evidencia, una diferencia significativa en el sentimiento de Seguridad que la institución les brinda a sus empleados del área administrativa, en La Plata sienten que, durante el proceso de reestructuración, la estabilidad que promueve la institución en lo relacionado a la protección física, psicológica y social es más fuerte que en Pitalito.

Cuadro 65. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-administrativos. Variable Responsabilidad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4	2	11	5,3	2,47
La Plata	4,5	1,9	6		

Con un 95 % de confianza, se asegura que se encuentra una diferencia significativa en el sentimiento de responsabilidad personal que los funcionarios de esta área adquieren con la institución durante el proceso de reestructuración para lograr responder a la parte de los objetivos organizacionales que le corresponden con sus labores, evidenciándose que

en La Plata los funcionarios de esta área se identifican de mejor manera con los objetivos de la organización y esto determina el grado de compromiso con esta.

A MANERA DE CONCLUSION

Como conclusión es de resaltar que para los funcionarios pertenecientes a el área administrativa, no se encuentra una diferencia en la valoración que le dan a su sueldo recibido como suficiente; además es de anotar que para los de Pitalito, siguen siendo muy claras las normas de excelencia y expresan sentirse mas conformes frente al cambio que están experimentando, por lo cual se infiere una mayor adaptación de parte de este grupo de funcionarios.

Por el otro lado para los funcionarios de La Plata, la organización interna de las actividades y logros es muy buena, además expresan que dentro de su organización la amistad juega un papel importante para afrontar el proceso de reestructuración, el cual no los ha hecho perder la seguridad en la empresa ni el grado de responsabilidad con el que asumen sus labores.

7.3.2.3 Análisis interinstitucional Apoyo logístico.

Cuadro 66. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-apoyo logístico. Variable Normas de excelencia.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	7	2	47	48	2,289
La Plata	6,8	2,1	26		

Con un 95 % de confianza, se asegura que se encuentra una diferencia significativa en el conocimiento e identificación de las Normas de Excelencia en el área de apoyo logístico de los dos hospitales examinados durante el proceso de reestructuración; es decir, que para los empleados de Pitalito es reconocida de manera más fuerte la calidad del rendimiento para la excelente prestación del servicio que brindan a sus usuarios, al igual que el conocimiento de las metas y objetivos fijados por la organización.

Cuadro 67. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-apoyo logístico. Variable Claridad Organizacional.

Área	\bar{X}	S	n	T	t
------	-----------	---	---	---	---

	X			CALCULADA	TABLA
Pitalito	6	3	47	12,2	2,289
La Plata	6,6	2,5	26		

Con los datos de la tabla 67, se afirma con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la percepción de la claridad organizacional por parte de los funcionarios del área de apoyo logístico de los dos hospitales examinados; es decir, que para los funcionarios de La Plata se experimenta de mayor manera la organización de las actividades y la claridad en los objetivos definidos por la institución para la prestación de un servicio de calidad durante el proceso de reestructuración que para los funcionario de Pitalito.

Cuadro 68. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-apoyo logístico. Variable Calor y Apoyo.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	7	3	47	9,8	2,28
La Plata	6,8	2,7	26		

Se observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la percepción del calor y el apoyo entre los empleados del área Apoyo logístico de cada uno de los dos hospitales examinados; es decir, que para los empleados de Pitalito es más importante el sentimiento de amistad como una norma fundamental en el grupo, basada en principios de confianza y apoyo mutuo, base primordial para que las buenas relaciones y el cooperativismo primen en el entorno de trabajo.

Cuadro 69. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-apoyo logístico. Variable Conformidad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	5	2	47	9,8	2,28
La Plata	3,4	1,5	26		

Se observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la percepción de la Conformidad de los empleados del área Apoyo logístico de los dos

hospitales examinados; encontrando que para los empleados de La Plata en comparación con Pitalito existen muchas más limitaciones impuestas sobre el grupo de trabajo durante el proceso de reestructuración, unido a un exceso de leyes para las respectivas adaptaciones cambio.

Cuadro 70. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-apoyo logístico. Variable Recompensa.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4	2	47	11,1	2,289
La Plata	5,2	2,2	26		

En los datos que muestra la tabla 70 se observa, con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la apreciación de la Recompensa recibida durante el proceso de reestructuración, es decir, que para los funcionarios de La Plata es mayor el grado con que son reconocidos y estimulados por el óptimo desempeño laboral, en lugar de ser criticados o castigados cuando las cosas no salen como se espera, siendo esta puntuación menor para los empleados de Pitalito.

Cuadro 71. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-apoyo logístico. Variable Salario.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4	2	47	11,3	2,289
La Plata	4,4	1,8	26		

Con los presentes datos se observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la valoración del Salario de los empleados del área Apoyo logístico de los dos hospitales examinados; así, en La Plata se experimenta de manera superior el hecho de que el salario sea suficiente para suplir las necesidades básicas, en comparación con los grupos referentes como amigos y familiares.

Cuadro 72. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-apoyo logístico. Variable Seguridad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	4	2	47	17,4	2,289
La Plata	5,2	1,4	26		

Se observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la percepción de la Seguridad, los empleados del área Apoyo logístico de los dos hospitales examinados sienten que la institución no les brinda la suficiente seguridad durante el proceso de reestructuración; aunque el sentimiento de estabilidad promovido por la institución que les asegura una protección física, psicológica y social es presente en mayor medida en La Plata.

Cuadro 73. Análisis interinstitucional. Comparación por áreas de servicio-apoyo logístico. Variable Responsabilidad.

Área	\bar{X}	S	n	t CALCULADA	t TABLA
Pitalito	5	2	47	14,6	2,289
La Plata	5,4	1,7	26		

Se Observa con un 95 % de confianza, que existe una diferencia significativa en la manera de adquirir Responsabilidad personal en los funcionarios del área de Apoyo logístico de los dos hospitales examinados; es decir, que en el hospital de La Plata se experimenta de manera superior el grado con que los miembros de la organización asumen responsabilidades durante el proceso de reestructuración para lograr responder la parte de los objetivos organizacionales que le corresponden, e identificarse con ellos, a diferencia de Pitalito en donde esta puntuación es más baja.

A MANERA DE CONCLUSION

Con los datos estadísticos obtenidos para realizar el análisis interpretativo interinstitucional y realizando una comparación lo mas objetiva posible entre las respuestas de los funcionarios del área de apoyo logístico de los dos hospitales evaluados, podríamos concluir parcialmente que de las dimensiones evaluadas, para Pitalito existe una diferencia significativa en el reconocimiento de las normas de excelencia y la poca autonomía que sienten para realizar su trabajo, por la supervisión constante que perciben, aunque ello este acompañado de unas buenas relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo; mientras que para los funcionarios de la misma área del hospital de La Plata se encuentren mejores puntajes frente a aspectos como la organización interna de las actividades, lo cual los motiva mas frente a su trabajo, valorando mejor el sueldo que reciben y sintiendo mas seguridad y compromiso con la institución para adaptarse a la reestructuración.

8. CONCLUSIONES

Las conclusiones de la presente investigación se realizan en el siguiente orden: en primer lugar a nivel intrainstitucional presentando los análisis de cada hospital, en segunda instancia se realiza el análisis interinstitucional comparando los resultados del análisis obtenido por los grupos establecidos, luego se presentan las conclusiones teniendo en cuenta las investigaciones anteriores que se encuentran como antecedentes y las conclusiones obtenidas mediante el análisis de los resultados y por último se confrontan los resultados logrados con las teorías concernientes para el desarrollo del presente trabajo.

Hospital San Antonio de Padua de La Plata

El análisis estadístico de la presente investigación permite presentar una descripción del Clima Organizacional del Hospital San Antonio de Padua de La Plata, caracterizado por un adecuado reconocimiento de los parámetros para prestar un servicio de excelencia durante el proceso de reestructuración, se afirma que para los funcionarios de esta institución las relaciones interpersonales son buenas caracterizadas por la amistad como valor fundamental haciendo que el trabajo sea más agradable y productivo.

Como consecuencia del reconocimiento que existe en los objetivos organizacionales los resultados durante el proceso de reestructuración muestran que en esta institución existe claridad y orden de las actividades laborales en la organización; los funcionarios expresaron que durante el proceso de reestructuración la seguridad brindada por la institución era regular presentado carencias a nivel social, físico y psicológico con relación a sus labores desempeñadas.

Por otro lado, a pesar de los logros laborales obtenidos los empleados se encuentran con expresiones de poco reconocimiento por parte de las directivas institucionales, afectando directamente el clima organizacional y promoviendo que las críticas sean más continuas frente al trabajo que realizan; el sentido de responsabilidad vivenciado con su labor es bajo, así como la motivación económica que es valorada como insuficiente para suplir sus necesidades básicas.

Al realizar el análisis comparativo intrainstitucional de esta misma E.S.E se encontró que, a pesar de que dentro de la organización, a nivel general, los funcionarios de las diferentes áreas de trabajo opinan que los objetivos y metas propuestos están bien organizados y claramente definidos; además la amistad se considera como norma apreciada por los funcionarios con presencia de confianza y apoyo mutuo y las buenas relaciones prevalecen en el hospital entre todos los grupos de las diferentes áreas de trabajo sin ninguna diferencia significativa.

Se expresa también, a nivel general, que el reconocimiento por el buen trabajo durante el proceso de reestructuración se ha visto afectado y los funcionarios manifiestan sentirse ignorados, criticados y castigados cuando las cosas salen mal, aunque se sienten respetados a la hora de tomar decisiones acerca de cómo realizar su trabajo ya que no tienen la necesidad de estar pidiendo aprobación constante con sus superiores.

Es necesario enunciar que los funcionarios de apoyo logístico junto a los de atención al usuario sienten muy marcadas las limitaciones impuestas externamente sobre el grupo de trabajo, así como el exceso de leyes y prácticas hacia las cuales hay que conformarse a diferencia de los funcionarios de servicio administrativo; también para ellos existe gran insatisfacción con su salario y lo aprecian como insuficiente para suplir las necesidades básicas en relación con sus grupos de referencia y sin posibilidad de alcanzar una mayor remuneración, lo que conlleva a inestabilidad e inseguridad en el trabajo, en especial en lo concerniente a la protección física, psicológica y social.

Hospital San Antonio de Pitalito

Los análisis estadístico de los datos obtenidos en el Hospital San Antonio de Pitalito son fundamentales para elaborar una conclusión que describa el clima organizacional vivenciado por los funcionarios de esta institución durante el proceso de reestructuración, encontrando que en niveles de valoración bueno, los funcionarios se identifican con el énfasis que la organización hace en los esquemas de la prestación de servicios de calidad, significando para los funcionarios que las actividades se realizan adecuadamente y las obligaciones se cumplen en el orden establecido; además es evidente que el trabajo se realiza con compromiso y responsabilidad, teniendo como factor motivador las buenas relaciones interpersonales y de colaboración entre los funcionarios.

Así mismo, con puntuaciones regulares se evidencia que existen deficiencias y que es necesario reforzar dimensiones como recompensa y salario, porque los funcionarios expresan inconformidad, ya que no se sienten halagados o resaltados y adecuadamente remunerados para suplir sus necesidades básicas, sintiéndose por el contrario criticados y explotados, lo cual desencadena sentimientos de inseguridad a nivel social, laboral y familiar; manifestado en la poca creatividad, autonomía e iniciativa en la realización de sus labores.

Al analizar los datos según el tipo de vinculación al que pertenecen los funcionarios del hospital San Antonio de Pitalito, se hallan resultados que a nivel general permiten inferir, que se encuentran diferencias significativas en el conocimiento, aplicación e identificación de los objetivos organizacionales, los funcionarios difieren en la apreciación de la autonomía laboral y de los medios de motivación que se les proporcionan; así mismo, tienen apreciaciones muy similares frente al salario recibido en el momento de reestructuración, la responsabilidad con la que se esta asumiendo las labores y la importancia de las relaciones interpersonales para sentir seguridad integral, perteneciendo de alguna manera a la empresa.

Con los datos que arrojó el análisis estadístico por áreas, se puede afirmar que se encuentran diferencias significativas entre las áreas de atención al usuario y apoyo logístico frente a los funcionarios del área administrativa, en el conocimiento de las normas, y el énfasis en la calidad del rendimiento para prestar un buen servicio, además, las relaciones interpersonales también difieren en concepto entre el área administrativa y los demás funcionarios. Por otro lado, la valoración del salario también es apreciada de manera diferente por el área de mayor nivel jerárquico.

De la misma manera, se encuentran unas percepciones y expresiones muy similares en los bajos puntajes con los que califican variables como claridad organizacional, conformidad, recompensa, seguridad y responsabilidad, es decir, que para estas dimensiones no se presentó una diferencia significativa entre los funcionarios de las diferentes áreas de funcionamiento de la institución.

Conclusiones interinstitucionales

Finalmente, al comparar los datos obtenidos con el instrumento utilizado para medir el clima Organizacional de las E.S.E de segundo nivel del departamento del Huila en proceso de reestructuración a nivel interinstitucional el presente estudio concluye, con los datos obtenidos para este análisis, que el clima que se esta vivenciando entre los funcionarios de contrato de las dos instituciones es significativamente diferente, encontrando que para el Hospital San Antonio de Pitalito las normas de excelencia se encuentran más claras y definidas; al igual que la organización dentro de la institución también es mejor calificada en esta municipio, de lo cual se infiere que sus funcionarios se sienten mas conformes pero a su vez desarrollan menos su autonomía en el trabajo que realizan y se encuentra como fortaleza que los lazos de amistad y cooperativismo se encuentran mas afianzados y firmes que en el hospital San Antonio de Padua de La Plata.

En ese mismo sentido, en el hospital San Antonio de Padua de La Plata se encuentra que las fortalezas en las cuales se estructura el clima organizacional del personal de contrato durante el proceso de reestructuración, giran en torno a expresiones de satisfacción salarial mas adaptativa que en la otra institución lo cual les brinda mayor seguridad en su empleo, adquiriendo mayor responsabilidad y motivación para realizar sus labores.

Con los resultados arrojados en los cuestionarios respondidos por los funcionarios de planta de las dos instituciones, una conclusión que puede mencionarse está encaminada a afirmar que para el hospital San Antonio de Pitalito se encuentran más claros y organizados los objetivos y la manera de realizar el trabajo para producir servicio de calidad, por lo que sus funcionarios son mas conformes con las imposiciones y poco autónomos en la forma de realizar sus labores, expresando que sienten mayor supervisión por parte de las directivas.

Mientras que para los funcionarios de planta del hospital de Padua de La Plata, aspectos como el de las relaciones interpersonales son mejor valorados, insinuando que durante el proceso de reestructuración se sienten más a gusto con su sueldo y la empresa les brinda las suficientes garantías y motivaciones para realizar su trabajo con compromiso y responsabilidad.

Para los funcionarios que pertenecen al área de servicio de Atención al Usuario de las dos instituciones el conocimiento de las normas de excelencia, es muy bueno y claro sin una diferencia significativa entre ellos; aunque los del hospital San Antonio de Pitalito califican con muy altos puntajes la importancia de las relaciones interpersonales y el cooperativismo entre compañeros de trabajo, lo cual también los pone adelante en la claridad de las funciones institucionales y la responsabilidad con la que se asume el trabajo durante el proceso vivenciado; mientras que los funcionarios del hospital San

Antonio de Padua de La Plata, con puntajes muy regulares difieren de los del hospital San Antonio de Pitalito expresando que se sienten mejor remunerados, y motivados por lo que refieren sentir mayor conformidad y seguridad en la empresa para adaptarse a la reestructuración vivenciada.

Como conclusión, es de resaltar que para los funcionarios pertenecientes a el área administrativa, no se encuentra una diferencia significativa en la valoración que le dan al sueldo recibido como suficiente; además, es de anotar que para los del hospital San Antonio de Pitalito siguen siendo muy claras las normas de excelencia y expresan sentirse mas conformes frente al cambio que están experimentando, por lo cual se infiere una mayor adaptación por parte de este grupo de funcionarios.

Por otro lado, para los funcionarios del hospital San Antonio de Padua de La Plata, la organización interna de las actividades y logros es muy buena, además expresan que dentro de su organización la amistad juega un papel importante para afrontar el proceso de reestructuración, el cual no los ha hecho perder la seguridad en la empresa ni el grado de responsabilidad con el que asumen sus labores.

Con los datos estadísticos obtenidos para realizar el análisis interpretativo interinstitucional y realizando una comparación objetiva entre las respuestas de los funcionarios del área de apoyo logístico de los dos hospitales evaluados, podríamos concluir parcialmente que de las dimensiones evaluadas, para el hospital San Antonio de Pitalito existe poco reconocimiento de las normas de excelencia y poca autonomía al realizar su trabajo, por la supervisión constante que perciben, aunque ello este acompañado de unas buenas relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo; mientras que para los funcionarios de la misma área del hospital San Antonio de Padua de La Plata se encuentran mejores puntajes frente a aspectos como la organización interna de las actividades, lo cual los motiva mas frente a su trabajo, valorando mejor el sueldo que reciben y sintiendo mas seguridad y compromiso con la institución permitiendo esto adaptarse mejor al proceso de reestructuración vivenciado.

A continuación se pretende analizar las conclusiones obtenidas en la presente investigación a la luz de investigaciones similares para comprender que los resultados obtenidos en los hospitales de segundo nivel del departamento del Huila son similares a la situación del clima organizacional de otras organizaciones existentes en el país.

Se iniciará resaltando que en los antecedentes revisados, tales como la investigación hecha por Vargas en la Universidad Nacional en 1986, en donde se afirma que cuando el mando superior es muy directivo y hay pocas posibilidades de participación, como sucede en el Hospital San Antonio de Pitalito, la acomodación al cambio se hace más difícil; así mismo en las dos investigaciones, los funcionarios expresan una presión y un exceso de leyes, lo cual no les permite desarrollar su trabajo del modo en que consideran más adecuado, obstaculizando la autonomía y conformismo con sus labores, reduciendo la motivación en el trabajo presentando productos y servicios de poca calidad.

Por otro lado, al igual que en las investigaciones realizadas por la Universidad Surcolombiana, en los molinos de arroz del departamento del Huila; si bien es cierto

que son empresas con objetivos totalmente distintos a los de la presente investigación, se encuentra que para los funcionarios la manifestación generalizada fue que en estas organizaciones está fallando el sistema de comunicación y participación de los funcionarios, lo cual dificultó el adecuado conocimiento de procesos de cambio en general haciéndolo ver como adverso e impuesto, siendo los funcionarios del sector tanto privado como público los mayores afectados en las limitaciones que afligen la opinión de las empresas.

Aunque, por otro lado, a diferencia de la investigación realizada por Montoya en la Universidad Nacional en 1990, en donde los factores más afectados fueron la calidad del trabajo y las relaciones laborales e interpersonales, para los popitas del sector salud estas dimensiones son una fortaleza, lo cual fue un aspecto favorable para establecer parámetros de excelencia en la prestación del servicio durante el proceso de reestructuración, permitiendo gran flexibilidad al cambio y adaptación a las nuevas políticas empresariales.

Como dato que se puede generalizar a partir de esta discusión es que al igual que en las investigaciones citadas como antecedentes para los funcionarios de toda empresa, el clima organizacional y su disposición hacia los cambios está muy relacionado con variables como la recompensa, el sentirse reconocido de alguna manera dentro de la organización y el adquirir responsabilidad y autonomía en sus labores al tiempo que sentirse valiosos y respetados en sus derechos y deberes como funcionarios, y así sentirse seguros dentro de la organización. En el mismo sentido, al igual que en la investigación de Montoya, el salario no es un factor determinante para los funcionarios, aunque se sienten poco remunerados, esto no afecta de manera significativa el clima vivenciado durante el proceso de cambio.

Otro factor en común encontrado se refiere a la necesidad de conjugar el tipo de cambio que se proponga en la organización con el estilo de dirección de la misma, debido a que en los funcionarios de cualquier institución existe resistencia al cambio cuando hay un estilo de administración autoritario-explorador, lo cual no permite que haya seguridad por el lugar que se ocupa, sin permitirles participación en la toma de decisiones relativas a la reestructuración, siendo esto totalmente contraproducente para lograr que el cambio se acepte y se de sin necesidad de trastornar de manera drástica y traumática el Clima Organizacional y que contribuirá a un deterioro en la calidad de vida de los implicados.

Si bien es cierto que en algunos aspectos las empresas huilenses presentan deficiencias en comparación con otras empresas del país, es de resaltar que en otros factores se posee una gran fortaleza, como en las dimensiones de calor y apoyo y normas de excelencia, evidenciando la calidad del empleado opita como funcionario, compañero y persona y certificando a la región surcolombiana como promotora y hacedora de excelentes relaciones humanas.

Con el objetivo de darle una mayor sustentación teórica a las conclusiones citamos a Fernando de Toro en su teoría sobre Clima Organizacional, concluyendo que la realidad por la que atraviesa el Hospital de Padua de La Plata durante el proceso de reestructuración, presenta una correlación positiva entre el clima organizacional y el carácter favorable de las expectativas y de la motivación hacia un proceso de cambio,

indicando que los usuarios internos de esta empresa poseen una mejor calidad de vida, lo cual se puede apreciar en el desempeño de los funcionarios, en las relaciones con sus semejantes y con la organización en general.

Los resultados obtenidos en este estudio permiten vislumbrar que el proceso de adaptación al cambio generado por la reestructuración a nivel interno en la organización, ha sido mas armónico en el área de servicio administrativo y dentro del grupo de vinculación de contrato; los funcionarios vinculados en el área de servicio denominado apoyo logístico y con una modalidad de contrato a término definido presentan juicios desfavorables frente al ambiente de trabajo manifestando inconformidad, también en su mayoría expresaron insatisfacción en variables como salario, recompensa y seguridad, donde según la teoría de Litwin y Stinger, en la que se basa el instrumento utilizado en esta investigación, los empleados manifiestan sentirse muy vigilados, castigados, poco remunerados y sin seguridad laboral, psicológica y social mientras se vivencia el proceso de reestructuración.

Con gran sorpresa se encuentra que en la E.S.E de II nivel de La Plata, aunque se halla incomodidad con el proceso de cambio, esto no ha afectado las relaciones interpersonales y apoyo mutuo entre compañeros de trabajo, ni la conformidad con los parámetros de excelencia, orden y claridad organizacional establecidos; que son apreciados por los usuarios internos como una fortaleza organizativa.

La calificación obtenida con el instrumento de medición TECLA permite concluir que a nivel interinstitucional, se encuentra una diferencia significativa en todas las dimensiones evaluadas entre los diferentes grupos de empleados de los dos hospitales, siendo evidentemente mejores los resultados encontrados en el hospital San Antonio de Pitalito en las dimensiones de normas de excelencia y conformidad, lo cual quiere decir, según la teoría de Litwin y Stinger, que en esta institución los funcionarios conocen bien las reglas de trabajo para buscar la excelencia del servicio pero así mismo se sienten demasiado vigilados y con muy poca autonomía para realizar su trabajo; mientras que para los funcionarios del hospital San Antonio de Padua de la Plata es arrazante la calificación en las dimensiones de recompensa, salario, seguridad y responsabilidad, apoyados en la teoría de los autores mencionados se puede asegurar que estos funcionarios laboran más a gusto y realizan su trabajo con más compromiso y satisfacción. Como dato curioso se encuentra que para el área de administración la percepción de la satisfacción por el salario no presentó una diferencia significativa entre los dos hospitales.

De acuerdo a los esquemas organizacionales de la E.S.E de II nivel de La Plata y a los resultados obtenidos en el estudio de Clima Organizacional podemos afirmar que el comportamiento de los subordinados y los administrativos corresponde a un clima organizacional donde no se observa una confianza mutua en la relación jefes-subordinados; la interacción es muy pobre y las decisiones en el proceso de reestructuración no se tomaron de forma consensuada con las áreas de mas bajo nivel jerárquico; los procesos de comunicación en la organización no son los adecuados para el tipo de decisiones que se deben tomar.

Analizando la dimensión de conformidad se puede apreciar que califica como regular en los dos hospitales, indicando que los empleados no sienten la suficiente autonomía al momento de tomar una decisión con respecto al modo de realizar su labor, así, se infiere que las decisiones son tomadas en su mayor parte por los jefes, y asociando esta baja puntuación en la conformidad con el bajo nivel asignado a la dimensión de seguridad se deduce que el clima que se percibe lleva consigo cierta incertidumbre, precisamente debido al proceso al que están siendo sometidos los funcionarios, y al parecer esto ha despertado en los subordinados una necesidad de apoyo mutuo, reflejada en la alta puntuación en ambos hospitales de la dimensión de calor y apoyo.

10. RECOMENDACIONES

Se presentan en este apartado algunas recomendaciones surgidas a partir de los resultados arrojados por la investigación advirtiéndole que el clima organizacional es un proceso dinámico y continuo que no se debe dar por terminado, es necesario continuar con su estudio, revisándolo y tener en cuenta recomendaciones y recopilaciones de experiencias anteriores para seguir avanzando en un proceso de constante cambio al cual están sujetas las organizaciones por el acelerado avance de las políticas empresariales para estar siempre a la vanguardia.

Admitiendo que esta es una decisión interna de cada institución, lo primordial que se pretende con las siguientes recomendaciones es realizar un comentario que promueva el mejoramiento de la situación vivenciada en los hospitales de segundo nivel del departamento del Huila y en otras empresas.

- Crear o reorientar la dependencia de desarrollo humano, encaminada hacia el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios con actividades continuas enfocadas a lo lúdico, lo académico y según las necesidades de los funcionarios y sus familias.
- Crear o mejorar los canales de comunicación dentro de la institución, en donde además de la información importante y necesaria se tengan en cuenta reconocimientos a los funcionarios por cumpleaños, fechas importantes y excelencia en el desempeño de su trabajo.
- Crear canales por medio de los cuales los funcionarios presenten propuestas, dudas e inquietudes de mejoramiento con respecto al manejo administrativo y el desempeño de su trabajo para optimizar la prestación del servicio.
- Elaborar programas de entrenamiento (inducción, reinducción, capacitación) para los funcionarios nuevos y antiguos que permita un conocimiento de los objetivos institucionales, las tareas a cumplir y los parámetros de excelencia en la prestación del servicio orientados hacia la identificación y compromiso con la institución.
- Generar espacios para el mejoramiento de las relaciones interpersonales de los funcionarios donde se promuevan ambientes de amistad, colaboración y camaradería, buscando reforzar la mejor atención a los usuarios internos y externos que se benefician de la institución.

BIBLIOGRAFIA

ANDRADE, Hugo, ESPINOSA, Angela. Pensamiento sistémico. Bucaramanga: UIS, 2001.

BRUNET, Luc. El clima en el trabajo en las organizaciones: definición diagnóstico y consecuencias. México: Trillas, 1999.

TORO ALVAREZ, Fernando. El clima organizacional: perfil de las empresas Colombianas. Medellín, Colombia: Cincel Ltda., 2001.

REISCHER, A. E. y Sheineider, B. Climate and Culture: An Evolution of Constructs. Citado por DE TORO ALVAREZ, Fernando. El Clima Organizacional: perfil de las empresas Colombianas. Medellín, Colombia: Cincel Ltda., 2001.

CHIAVENATO, I. Administración de recursos humanos. Bogotá: Mc Graw Hill interamericana S.A, 2000.

PULIDO CARDENAS, Edith y otras. Estudio sobre Clima Organizacional en el municipio de Neiva. Tesis (Administración de Empresas). Neiva: Universidad Surcolombiana. Economía y administración, 1999.

SEPÚLVEDA J. y COL. Aspectos Básicos de la Vigilancia en Salud Pública para los Años Noventa. Artículo especial, Salud Pública de México. Vol.36. Ciudad de México. 1994.

VEGA, Leopoldo. La salud en el contexto de la nueva salud pública.. México D.F. – Santa Fe de Bogotá: El manual moderno, 2000.

Ley 100 de 1993. Sistema de Seguridad Social Integral. Diciembre 23.

HERNANDEZ, R, FERNANDEZ, C y BAPTISTA, P. Metodología de la investigación. Bogota: Mc Graw Hill, 1998.

CHIAVENATO, Enfoque del comportamiento en la administración 12 ED. Bogotá: Mc Graw Hill interamericana S.A, 2001.

ABRAVANEL, La cultura organizacional, teoría y práctica. Mexico D.F. Trillas. 1990.

ROBBINS, Stephe. Comportamiento organizacional 6 ed. México,: Prentice Hall, 1993.