

# Estrategias motivacionales para caracterizar el clima organizacional en el sector salud

## Motivational strategic to characterize the organizational climate in the health sector

PACHECO, Carlos M.<sup>1</sup>

ROJAS, Claudia P.<sup>2</sup>

NIEBLES, William A.<sup>3</sup>

HERNÁNDEZ, Hugo G.<sup>4</sup>

DURAN, Sonia E.<sup>5</sup>

### Resumen

El estudio se orientó a analizar las estrategias motivacionales que caracterizan el clima organizacional en el sector salud. La investigación fue descriptiva, de campo, con un diseño no experimental, transversal. La población fue de 30 empleados del área de enfermería, se les aplicó un cuestionario con escala Likert, integrada con 12 preguntas. El análisis de datos se realizó mediante estadísticas descriptivas. Se concluye que, en las IPS, se generan aptitudes hostiles, hay incertidumbre, y en ocasiones un clima poco adecuado.

Palabras clave: estrategias, motivación, clima organizacional, participación

### Abstract

The study focused on analyzing the motivational strategies that characterize the organizational climate in the health sector. The research was descriptive, field, with a non-experimental, cross-cutting design. The population was 30 employees in the nursing area, they were given a Likert-scale questionnaire, integrated with 12 questions. The data analysis was performed using descriptive statistics. It is concluded that, in IPS, hostile skills are generated, there is uncertainty, and sometimes an inadequate climate.

Keywords: strategies, motivation, organizational climate, participation

---

## 1. Introducción

Desde tiempo remoto el hombre se ha visto en la necesidad de conformar e integrar grupos para conseguir objetivos y metas comunes, puesto que el ser humano está en permanente interacción con su semejantes relacionándose y adaptándose a diversas situaciones y ambientes tanto naturales como organizacionales, los

---

<sup>1</sup> Magister en Administración de Empresas, Especialista en Gerencia de Proyectos, Administrador de Empresas Docente Universidad de Sucre. carlos.pacheco@unisucre.edu.co

<sup>2</sup> Magister en Prevención de Riesgo Laborales, Administradora de Empresas. Coordinadora Maestría en Administración de Empresas. Universidad de Sucre. claudia.rojas@unisucre.edu.co

<sup>3</sup> Doctor en Ciencias Gerenciales, Magister en Dirección Estratégica, Administrador de Empresas. Docente de la Universidad de Sucre. william.niebles@unisucre.edu.co

<sup>4</sup> Magister en Sistema de Gestión, Especialista en Estudios Pedagógicos, Especialista en Diseño y Evaluación de proyectos, Ingeniero Industrial. Docente Programa de Administración de Empresas Universidad del Atlántico-Colombia. hugoghernandezpalma@gmail.com

<sup>5</sup> Doctora en ciencias gerenciales, soniaduran547@hotmail.com

cuales influyen en las actitudes, motivaciones, comunicación, liderazgo, y toma de decisiones necesarios en el desarrollo tanto individual como grupal en las organizaciones, en tal sentido el estudio del ambiente laboral denominado clima organizacional favorece el nivel de ejecución de las actividades laborales.

Dentro de estas perspectivas, Parra et al (2019), sostienen que parte de la gestión de los departamentos de recursos humanos consiste en fortalecer las condiciones laborales y personales para integrar al empleado a la organización, abarcando las características de los trabajadores tales como: habilidades, destrezas, competencias, entusiasmo y lealtad, las cuales influyen sobre los resultados, la eficiencia, la reputación y la supervivencia de la organización.

En función de lo anteriormente García, Durán, Parra y Martínez (2018), manifiestan que el talento humano en una empresa desempeña funciones para lograr las metas deseadas, por lo cual se hace necesario contar con un ambiente de trabajo capaz de ofrecer condiciones positivas que generen beneficios de forma particular coadyuvando al desarrollo y progreso organizacional. Cabe destacar que en el área organizacional, el concepto de ambiente, es relacionado con el clima organizacional, considerado por Chiavenato (2015), como la atmósfera psicológica particular ligada a la satisfacción de las necesidades humanas de sus miembros.

En este orden ideas Brunet (2011), asume que el clima organizacional, puede determinar y condicionar el comportamiento de los individuos en la organización, favoreciendo o limitando su grado de motivación respecto a la actividad que están desarrollando, en consecuencia influye en la existencia de un ambiente favorable o no, ya que estimula al personal para la realización de un trabajo, así Valenzuela et al (2019) afirma que esto genera un proceso de interacción entre el sistema técnico, el sistema humano, así como el ambiente, el cual es particular para cada sujeto, es decir, el clima va a depender de la percepción que tenga el individuo de este, el mismo se presenta como un agente mediador entre la empresa y los trabajadores.

En este sentido, el ambiente laboral se presenta como un agente mediador entre la empresa y los trabajadores. Al respecto, Brunet (2011), define el clima organizacional, como el conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras, son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la misma. Por lo tanto, Pitres, Cabarcas y Hernández (2018), asumen que el medio ambiente interno denominado clima organizacional, puede ser diferente de una organización aun cuando se dediquen al mismo rubro o servicio, además, tener implicaciones profundas, generando relaciones evidentes con la productividad, la comunicación, toma de decisiones, la eficiencia, el éxito y sobre todo en el bienestar de su gente, por cuanto condiciona el comportamiento de las personas en la organización.

Asimismo, el factor humano juega un papel importante dentro de las organizaciones, él se encarga de ejecutar todas las tareas y/o actividades en función del bienestar y progreso de la organización. Simancas et al (2018). En consecuencia, las empresas se ven comprometidas en proporcionar un eficiente clima organizacional que les permita desarrollar, aumentar su capacidad social en lo que respecta a motivación, remuneración, beneficios, desarrollo tanto personal como profesional, incentivos o recompensas, procurando la satisfacción en el trabajo e impulsando al empleado a dar su máximo rendimiento.

Aunado a esto, según Koontz y Weihrich (2013) las empresas se ven comprometidas en proporcionar un eficiente clima organizacional que permita desarrollar y aumentar la capacidad social de los empleados, con respecto a la motivación, remuneración, beneficios, desarrollo personal y profesional, incentivos o recompensas, procurando la satisfacción en el trabajo e impulsando al empleado a dar su máximo rendimiento.

Dentro de este marco, Hernández et al (2018), sostienen que los primeros clientes de una empresa son sus colaboradores internos, siendo el componente humano, el pilar fundamental en la construcción de ventajas competitivas para el sector empresarial, en virtud de su impacto a la dinámica del entorno organizacional. En este sentido, Durán, García y Parra (2018), han verificado que para lograr la eficiencia en las organizaciones

deben aplicarse los procesos bajo un enfoque de gestión efectiva, el cual subraya la necesidad de regular sus acciones y recursos en función de su supervivencia como individuos o grupo social organizado.

Por esto, consideran Brito, Hernandez y Pitre (2018) que desde tiempos remotos ha existido un instinto de conservación, fomentado con el posterior desarrollo bio-psico-social, una conciencia de organización que les permitió administrar sus recursos. Surgió así un proceso de regulación y definición de actividades.

Atendiendo a las consideraciones anteriores, las organizaciones deben establecer estrategias específicas, determinadas en función del tiempo, espacio y objetivos a cumplir; para Senge (2014), estas estrategias se deben diseñar bajo un plan, el mismo autor la concibe como un proceso orientador, Simancas (2018) manifiesta que esta proporciona los lineamientos para definir los objetivos organizacionales, los recursos a utilizar, así como las políticas que orientaran la administración de dichos recursos. Asimismo, las estrategias al ser aplicadas al personal influirán en su conducta dentro de la organización, por ende, en su rendimiento laboral.

Bajo este contexto, las estrategias se conciben como las acciones estudiadas para alcanzar unos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la empresa y las hipótesis o escenarios sobre la evolución futura. En este sentido Koontz et al (2013) opinan que, una estrategia es la determinación de la misión o propósito fundamental de una empresa, la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para lograr fines planteados.

En opinión de Hernández (2017) y Jiménez et al (2018), ha de considerarse la cooperación, la cual se percibe como un elemento que aborda la conjunción de dos elementos importantes en las relaciones con los públicos de interés, bien sea clientes, proveedores e incluso los competidores, se fundamenta en la cooperación, la competencias, desarrollado desde el punto de vista de las fortalezas de los actores mencionados, dentro de la cadena de valor de la organización, concretando alianzas estratégicas temporales o permanentes entre los actores.

Consecutivamente Durán, Crissien, Virviesca y García (2017) asumen que la perspectiva es compartida, pues la estrategia es una perspectiva compartida por los miembros de una organización, así como entre ellos a través de sus intenciones y acciones. Aunado a ello, Moreno, et al (2017), consideraron que las estrategias exitosas no provienen de un análisis riguroso, sino más bien de un particular estado mental, sustentados en Ohmae (1998), que, en la mente del estratega, la percepción y la consecuente determinación en su cumplimiento, a menudo equivalentes a un sentido de misión, alimentan un proceso mental básicamente creativo e intuitivo, más que racional.

Aunado a lo planteado anteriormente se presenta la situación del sector salud en la costa caribe colombiana, entre ellas las IPS, vinculadas al sector privado, pero que dan asistencia en diferentes niveles. Por medio de área de gestión de Talento humano se ha evidenciado la existencia de algunos problemas que involucran un ambiente organizacional tenso, entre ellos se ha generado un crecimiento rápido y desorganizado, debido al aumento de los pacientes, dividiendo los espacios físicos en áreas mucho más pequeñas, obstaculizando la fácil movilización de las personas.

De igual modo también se presentan quejas en cuanto a los salarios, el pago a destiempo, los problemas con las horas extras, además de la falta de incentivos no monetarios, entre ellos se ha vinculado la falta de capacitación o adiestramiento requerido por el puesto de trabajo. El problema percibido por el departamento de talento humano, es un alto nivel de ausentismo, la mala o precaria atención al paciente, así como falta de motivación de los empleados, ello indudablemente repercute en el rendimiento laboral, en la eficacia del proceso del servicio de salud.

Se destaca que, en las IPS, se ejecutó una revisión y análisis de la estructura de la organización, del espacio físico, se analizaron las relaciones interpersonales, las presiones laborales, se pudo constatar la problemática existente

por el incumplimiento de algunas normas arraigada a las funciones, responsabilidades, además de las actividades, así como las relaciones existentes entre el personal con las herramientas y equipos. De tal situación, surge la necesidad de analizar las estrategias motivacionales para optimizar el Clima Organizacional en el sector salud, específicamente en IPS de Barranquilla y Montería.

Dentro de este marco, los resultados del estudio organizacional permiten establecer las estrategias necesarias, se pudo conocer la disposición gerencial de establecer los métodos más adecuados para conservar al personal integrado a las actividades y tareas que les compete, con el fin de mantener la competitividad, así como permanecer en el tiempo como institución líder en el área de la salud.

### **1.1. Estrategias Motivacionales**

Las organización, cualquiera sea su objetivo debe orientarse por ciertos lineamientos y técnicas, las cuales reflejan los valores de la organización, pero además les facilita el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en tal sentido para promover la eficiencia y eficacia de los procesos es necesario establecer estrategias, ellas coadyuvaran al logro de las metas, involucrando en primer término al talento humano, bajo este contexto, Cantú (2002), en Hernández et al (2020) define la estrategia como un patrón colectivo de decisiones que actúa sobre la formulación y despliegue de recursos de producción. Por otro lado, Drucker (2018), define la estrategia como la suma de todas las decisiones, correctas o equivocadas, que determinan el futuro, producen resultados buenos o malos. Se pueden identificar 2 tipos de estrategia: las planeadas (pretendidas) y las reales (logradas), también se diferencia la estrategia de un plan estratégico.

Para García, Hernández, Durán, y Moreno, (2018), la ejecución de estrategias permite a las organizaciones ajustarse a las necesidades del entorno, generando procesos competitivos, amplios, la importancia de considerar las diferentes estrategias gerenciales de forma tal, puedan alcanzar los objetivos y las metas esperadas por todos sus miembros.

Indudablemente, las estrategias deben estar determinadas con respecto a tiempo, espacio y objetivos a cumplir; razón por la cual se deben diseñar bajo un plan, en este orden de ideas para Koontz et al (2013), la estrategia es concebida como un proceso orientador, el cual proporciona los lineamientos para definir los objetivos organizacionales, los recursos a utilizar, así como las políticas que orientaran la administración de dichos recursos. Asimismo, las estrategias al ser aplicadas al personal influirán en su conducta dentro de la organización y por ende en su rendimiento laboral.

A este respecto, García et al (2017) al igual que Barrios, et al (2018) sostiene que parte de las estrategias de gestión es ejercer acciones transformadoras e innovadoras que aseguren y garanticen su capacidad para orientar a sus subordinados a cumplir la misión asignada, además las organizaciones deben valorar adecuadamente la cooperación de sus miembros, estableciendo mecanismos que permitan disponer de una fuerza de trabajo suficientemente motivada para un desempeño eficiente y eficaz que conduzcan al logro de los objetivos, a las metas de la organización.

Por otro lado, Porter (1982), citado por Koontz et al (2013), afirma que el capital humano, requiere una combinación de personal competente y altamente especializado, con una retribución fija alta pero también variable en función de los beneficios que obtenga. Considera refiriéndose a la formación, además de la comunicación, tienen un importante papel que jugar si la empresa ha elaborado un plan social serio o adquirido compromisos en términos de ayuda a la recalificación.

Robbins y De Cenzo (2009) consideran que las organizaciones, pueden diseñar y aplicar estrategias asociadas a su contexto organizacional, capaz de promover el desarrollo psicosocial del empleado, ello generando procesos

efectivos, integración laboral, trabajo en equipo, entre otros, para ello debe establecer prioridades en función de las necesidades internas, aun cuando deben tomar en cuenta las presiones del entorno laboral y social.

**Estrategias de Motivación:** La motivación se concibe como la disposición del individuo hacia objetivos que impulsan y orientan su actividad (conducta) determinadas por las necesidades a satisfacer, es un proceso. El enfoque motivacional de administración participativa propuesto por McGregor (1960) Citado por Newstrom (2015) denominará teoría Y en contraste con la cual denominará teoría X, basada en el enfoque Tayloriano, esta teoría busca la participación activa de los empleados en la gestión laboral, integrando la planificación y la ejecución, buscando el autocontrol o control interno por parte del trabajador, aumentando la cooperación del trabajo para el logro en términos psicológicos de la satisfacción por el trabajo en sí a través de la autorrealización de la personalidad.

**Estrategias de Capacitación:** Para que una organización logre la productividad deseada debe tener presente constantemente estar a la vanguardia del componente humano de la organización, para llevarla a la consecución de sus objetivos organizacionales. Desde el punto de vista de Werther y Davis (2012), el proceso de capacitación es un proceso de cambio, gracias a él, los empleados se transforman en trabajadores capaces, los trabajadores actuales se desarrollan para cumplir nuevas responsabilidades.

**Estrategias de Supervisión:** Para Newstrom (2015), el tipo de supervisión aplicada en las empresas es muy importante para el trabajador y la productividad, por ende se justifica la habilidad del supervisor para demostrar interés, así como preocupación por sus empleados, al mismo tiempo este debe fomentar el trabajo en equipo, es decir, el supervisor debe ser integrador, mostrar preocupación por los sentimientos del empleado, delegar autoridad en el proceso de toma de decisiones, en búsqueda de un proceso de retroalimentación sobre el desempeño del trabajador.

**Estrategias de incentivos socioeconómicos:** Los beneficios socioeconómicos, representan hoy en día una fuente adicional al salario de los trabajadores, sin embargo, el auge o relevancia que estos beneficios tienen en la organización, depende de la naturaleza, del estilo y del servicio ofrecido por esta organización en el mercado. En este sentido, Chiavenato (2015), considera que los beneficios y servicios sociales constituyen costos de mantenimiento del personal y además uno de los costos de mayor importancia para las organizaciones industriales, así como las organizaciones de servicio.

## **1.2. Clima organizacional**

Para lograr comprender lo que es el clima organizacional se han recopilado una serie de definiciones extraídas de las obras de algunos autores que discuten los aspectos más relevantes sobre este tema. Según señala Brunet (2011), el clima organizacional es un concepto relativamente nuevo en el ámbito de la psicología industrial y organizacional, su definición, su utilización varían en función de los investigadores que lo estudian.

Los elementos antes mencionados se suman para formar un clima particular, conformado por las propias características que representa como la personalidad de una organización y la influencia en el comportamiento de las personas. Por otro lado, Chiavenato (2015), sostiene que el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización e influyen en su comportamiento". En consecuencia, puede decirse que el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa.

En otro orden de ideas, Dessler y Varela (2011) sostiene que el clima organizacional puede considerarse como las percepciones que el trabajador tiene de la empresa para la cual labora, la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideraciones, cordialidad, apoyo y apego

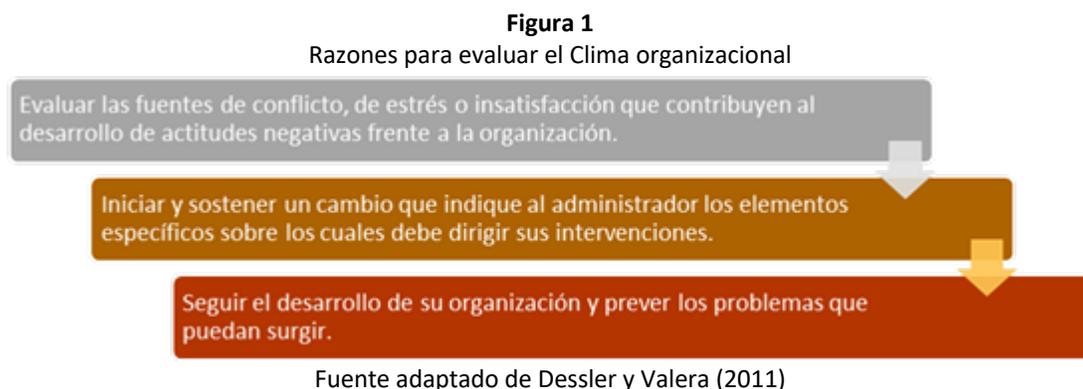
organizacional que perciben o experimentan los miembros de una organización, e influyen en su comportamiento.

El clima organizacional, favorece o desfavorece las actividades y tareas que ejecutan los empleados, por esa razón reviste la importancia de su estudio, para Brunet (2011), el clima refleja, aptitudes y creencias de los miembros de una organización que debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima. Lo que hace una relevancia especial en la persona que esté a cargo del recurso humano de una empresa, y de que esta sea capaz de analizar conflictos e insatisfacciones que puedan presentar los empleados y que generen una actitud negativa de los mismos frente a una organización.

A través del análisis y diagnóstico del clima, la organización puede iniciar y fortalecer un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones. Asimismo, explica el mismo autor, que el clima organizacional es relevante, ya que la organización lo evalúa para seguir su desarrollo y prever los problemas que puedan surgir con respecto a la percepción del ambiente empresarial.

Cabe destacar, que en algunas ocasiones el clima organizacional negativo es el resultado de estilos de liderazgo poco eficientes que se generan a causa de los conflictos interpersonales y cambios organizacionales. En cualquiera de los casos se origina una interrupción en la armonía vital para la eficiencia organizacional.

Por otro lado, Dessler y Valera (2011) sostienen que el desempeño del empleado no solo está basado en el análisis objetivo de la situación, sino también en las impresiones subjetivas del ambiente en que trabaja, el cual es conocido como clima organizacional. Así mismo, es importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de la organización por las siguientes razones, ver figura 1.



De esta manera, el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del Clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible la organización.

## 2. Metodología

Este estudio fue de tipo descriptivo, pues su objetivo se enfoca en el análisis de las estrategias motivacionales para optimizar el Clima Organizacional, describiendo la situación en la cual se encuentra los Departamentos de Enfermería de 4 IPS de la costa Caribe Colombiana. Asimismo, este estudio se enmarca como un estudio de campo pues los datos fueron recolectados en el ambiente donde se encuentra el personal. Asimismo, se clasifica como un diseño no experimental, pues no se alteraron las condiciones del clima organizacional en el Departamento de Enfermería de las IPS, seleccionadas, la idea principal es que las directivas de las instituciones de salud estudien la propuesta, genere las condiciones necesarias y el ambiente para analizar dichas estrategias.

En el mismo orden de ideas, para realizar este estudio se evalúa la variable de interés en una sola oportunidad, por lo cual se empleó el diseño transaccional descriptivo. Es así como los diseños transaccionales descriptivos se basan en el análisis realizado a través de una medición única de la variable que es objeto de estudio.

Para efecto de ejecutar la investigación, la población se define como la totalidad de sujetos o individuos involucrados en el problema objeto a estudio. Para Tamayo y Tamayo (2008), la población comprende un conjunto de elementos que presentan características comunes a través de los cuales pueden ser agrupadas para efectos de un análisis específico. Es decir, es un recuento de todos los elementos de una población y/o una especificación de las distribuciones de sus características basadas en la información obtenida para cada uno de los elementos, por ende, es la técnica más idónea para evaluar todas las unidades de análisis u objeto de estudio.

La población estuvo constituida por (30) personas del departamento de enfermería quienes tienen la responsabilidad supervisoria quienes planifican los procesos de 4 IPS, 2 ubicadas en Montería y 2 en Barranquilla, datos que fue suministrado por el departamento de recursos humanos. Dentro de este marco, la técnica del censo poblacional, consiste en abordar metodológicamente a cada uno de los elementos integrantes de la población, quienes individualmente constituyen un elemento de estudio y evaluación específica para este proyecto.

**CUADRO 1**  
Población en estudio

IPS	Cargo	Número de empleados
1. Montería	Enfermeras jefe- supervisoras	6
2. Montería	Enfermeras jefe- supervisoras	6
1. Barranquilla	Enfermeras jefe- supervisoras	10
2. Barranquilla	Enfermeras jefe- supervisoras	8
Total		30

Fuente: IPS en estudio (2019)

Se decidió tomar la presente población debido a que constituye el personal más indicado para suministrar la información necesaria y adecuada, para poder llevar a cabo el análisis de las estrategias motivacionales, ellas tienen injerencia directa sobre el proceso de atención al paciente lo cual le genera mayor responsabilidad en el cumplimiento de los propósitos de la institución.

Para dar cumplimiento al objetivo se implementó la técnica de observación directa dedicada a captar la información de las necesidades propiciadas en el ambiente laboral, En este estudio, de acuerdo con la clasificación metodológica, se utilizó la técnica de observación mediante encuesta, caracterizada por la facilidad en su aplicación, orientación e interpretación, atendiendo al hecho de que su orientación corresponde con las características referidas sobre la población.

De esta manera se aplicó una encuesta dirigida al personal integrante de la población quienes debido al cargo desempeñado tendrían una visión sobre el objeto de estudio y las estrategias requeridas para mantener un clima organizacional acorde al trabajo desempeñado. En este sentido, la encuesta consta de 12 preguntas cerradas, formuladas de acuerdo con la escala de likert, con cinco alternativas que presentan el grado de opinión de los encuestados.

El instrumento utilizado incluye diferentes alternativas de respuestas, tales como Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo, con ponderación precodificadas las mismas con un valor de 5 a 1, para facilitar su interpretación estadística, la cual se analizó bajo un proceso descriptivo.

Seguidamente, se ejecutó la tabulación de los datos con la finalidad de organizar la información obtenida en las encuestas aplicadas en el estudio. Este se realizó en el programa SPSS versión XXIII el cual sirvió de herramienta para la automatización eficaz del proceso de tabulación de los datos recolectados. Posterior a eso se estructuraron los resultados en tablas y gráficas, lo cual permite evidenciar las tendencias.

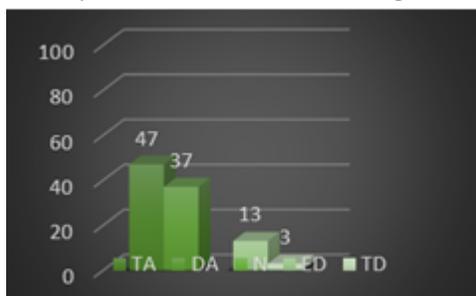
### 3. Resultados

**Tabla 1**  
Empleo de herramientas estratégicas

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	14	47
De Acuerdo	11	37
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	4	13
Totalmente Desacuerdo	1	3

Elaboración propia (2020)

**Gráfico 1**  
Empleo de herramientas estratégicas



Elaboración propia (2020)

De acuerdo a los resultados obtenidos, en la tabla y gráfico 1, se percibe que el 47 % de la población opino estar totalmente de acuerdo con el hecho de que en el Departamento de Enfermería del IPS de la Costa Caribe Se emplean herramientas estratégicas, para estructurar las operaciones en función de unificar los equipos de trabajo, por otro lado un 37 % manifestó estar de acuerdo con esta afirmación, un 13 % considero la alternativa en desacuerdo y el restante 3 % opto por la alternativa en desacuerdo.

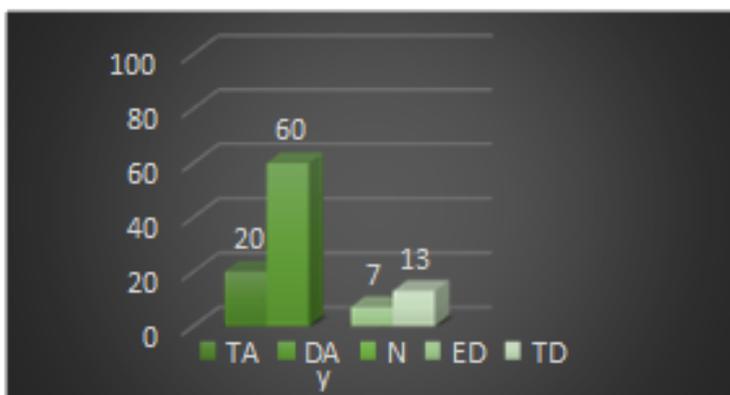
**Tabla 2**  
Procesos gerenciales, para solucionar problemas

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	6	20
De Acuerdo	18	60
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	2	7
Totalmente Desacuerdo	4	13

Elaboración propia (2020)

**Gráfico 2**

Procesos gerenciales, para solucionar problemas



Elaboración propia (2020)

La tabla y gráfico 2 reflejan los datos logrados, cuando se les pregunto al personal, si la estructura de las operaciones laborales en el Departamento de Enfermería, involucra procesos gerenciales, para solucionar los problemas laborales generados en la organización, a lo cual el 60 % de la población contesto a la alternativa de acuerdo, un 20 % manifestó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación, por otro lado un 13 % opino estar totalmente en desacuerdo con esta afirmación y el 3 % restante se encuentra en desacuerdo. Los resultados indican que en la institución de salud se involucran los procesos gerenciales, en pro de solucionar los problemas laborales.

**Tabla 3**

Autonomía limitada por las políticas de la empresa

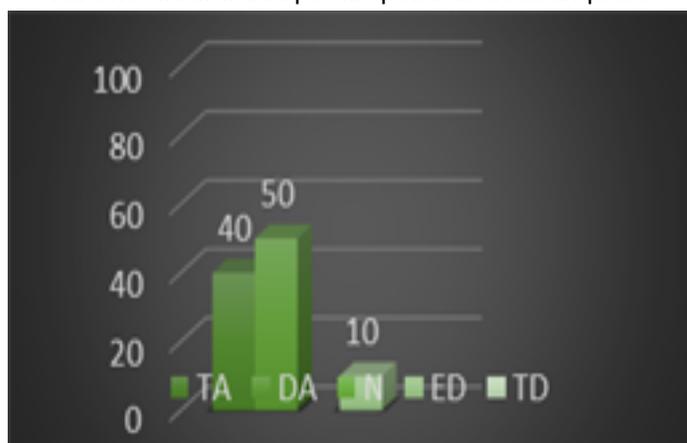
Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	12	40
De Acuerdo	15	50
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	3	10
Totalmente Desacuerdo	0	0

Elaboración propia (2020)

-----

**Gráfico 3**

Autonomía limitada por las políticas de la empresa



Elaboración propia (2020)

La tabla y grafico 3 reflejan los datos logrados, cuando se les pregunto al personal, si la autonomía en su puesto depende de las políticas del Departamento de Enfermería a lo cual el 50 % de la población contesto a la alternativa de acuerdo, un 40 % manifestó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación, por otro lado, un 10 % opino estar en desacuerdo con esta afirmación. Los resultados indican que, en la autonomía en los puestos de trabajo, está limitada por las políticas de la institución.

**Tabla 4**  
Métodos de supervisión, para fomentar la eficacia

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	7	23
De Acuerdo	0	0
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	11	37
En Desacuerdo	12	40
Totalmente Desacuerdo	0	0

Elaboración propia (2020)

-----

**Gráfico 4**  
Métodos de supervisión, para fomentar la eficacia



Elaboración propia (2020)

Como se observa, en la tabla y grafico 4, el 40 % de la población contesto estar totalmente en desacuerdo, cuando se les pregunto si los métodos de supervisión que se aplica fomenta la eficacia de los trabajadores, a lo cual un 37 % sostuvo estar en desacuerdo, y un 23 % manifestó estar de acuerdo. De acuerdo a los resultados los métodos de supervisión no son los más idóneos.

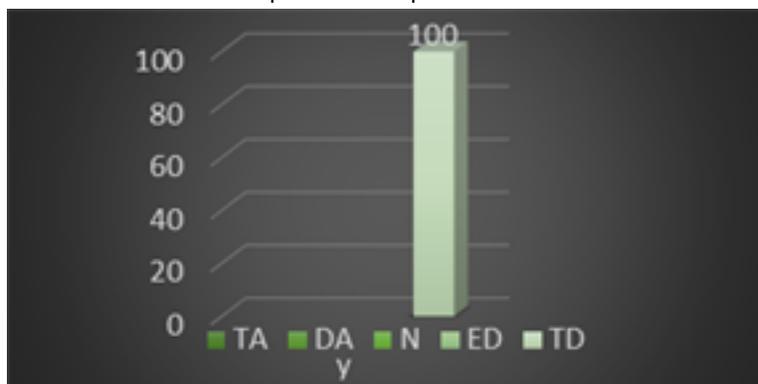
**Tabla 5**  
El ambiente permite la expresión libre de ideas

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	0	0
De Acuerdo	0	0
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	0	0
Totalmente Desacuerdo	30	100

Elaboración propia (2020)

**Grafico 5**

El ambiente permite la expresión libre de ideas



Elaboración propia (2020)

En la tabla y grafico 5, en lo que concierne al ambiente permisible para expresar libremente las ideas, el 100% de la población contesto a la alternativa totalmente en desacuerdo. En este sentido en el Departamento de Enfermería, el ambiente no permite la expresión libre de las ideas.

**Tabla 6**

Programas para incrementar la eficiencia

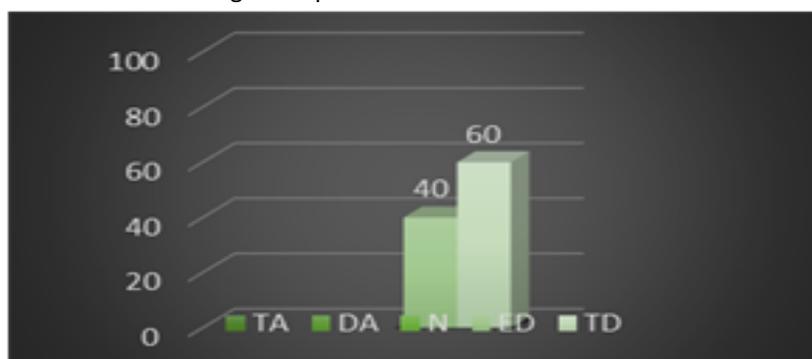
Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	0	0
De Acuerdo	0	0
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	12	40
Totalmente Desacuerdo	18	60

Elaboración propia (2020)

-----

**Gráfico 6**

Programas para incrementar la eficiencia



Elaboración propia (2020)

Con respecto a la tabla y grafico 6, referido a la existencia de programas de orientación para incrementar la eficiencia del personal del Departamento de Enfermería, un 60 % de la población contesto estar totalmente en

desacuerdo, el 40 % restante opino estar en desacuerdo, lo que indica que no existen programas de orientación para el personal que incremente sus eficiencias.

**Tabla 7**  
Opinión de los trabajadores

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	6	20
De Acuerdo	4	13
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	10	33
Totalmente Desacuerdo	8	27

Elaboración propia (2020)

-----

**Gráfico 7**  
Opinión de los trabajadores



Elaboración propia (2020)

De acuerdo a los datos presentados en la tabla y gráfico, 7 referido al hecho de que en el Departamento de Enfermería Toman en cuenta la opinión de los trabajadores, el 33 % contestó estar en desacuerdo, un 27 % contestó a la alternativa totalmente en desacuerdo, por otro lado, un 20 % sostuvo estar totalmente de acuerdo y un 13 % opino estar de acuerdo, sin embargo, se percibe que la mayoría del personal, considera que su opinión no es tomada en cuenta.

**Tabla 8**  
Trabajo bajo presión

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	15	50
De Acuerdo	14	47
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	1	3
Totalmente Desacuerdo	0	0

Elaboración propia (2020)

**Grafico 8**  
Trabajo bajo presión



Elaboración propia (2020)

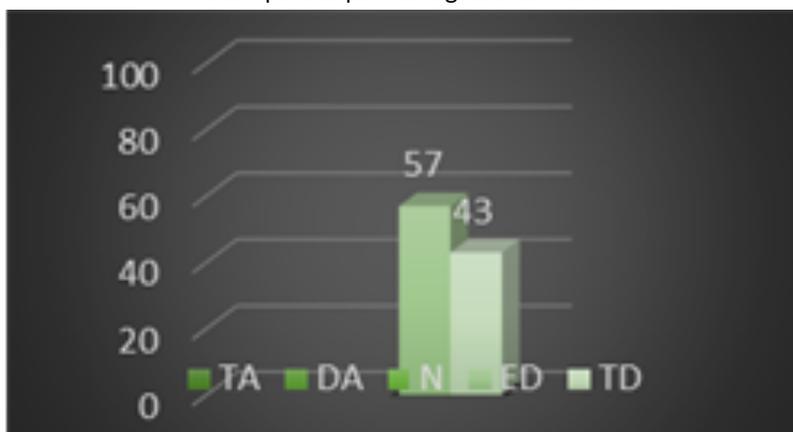
Cuando se le preguntó a la población si en el Departamento de Enfermería de las IPS objeto de estudio, se trabaja bajo presión, un 50 % de la población optó por la alternativa totalmente de acuerdo, un 47 % estuvo de acuerdo y el restante 3 % Opino estar en desacuerdo, esto indica que en la institución se tiene como costumbre trabajar bajo presión.

**Tabla 9**  
Recompensas por los logros alcanzados

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	0	0
De Acuerdo	0	0
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	17	57
Totalmente Desacuerdo	13	43

Elaboración propia (2020)

**Gráfico 9**  
Recompensas por los logros alcanzados



Elaboración propia (2020)

De acuerdo a los datos obtenidos, en la tabla y grafico 9, el 57 % de la población contesto estar en desacuerdo, con las recompensas que reciben por los logros alcanzados, mientras que el 43 % restante indico estar totalmente en desacuerdo. Se deduce que, en el Departamento de Enfermería del Hospital metropolitano de Barranquilla, la recompensa otorgada hacia los logros no es equivalente al esfuerzo realizado por el personal.

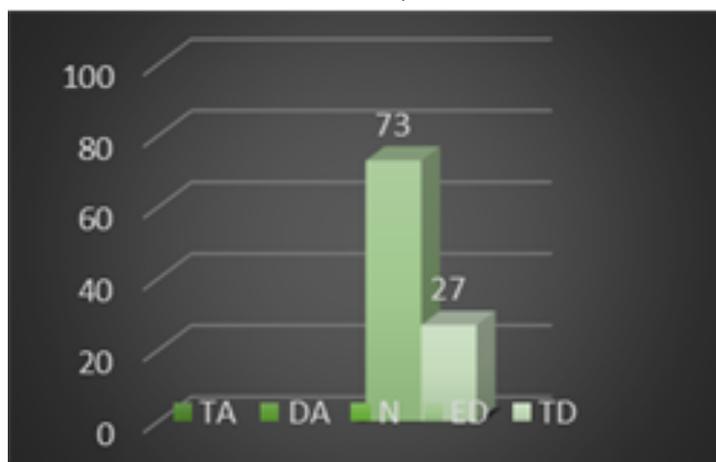
**Tabla 10**  
Problemas del personal

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	0	0
De Acuerdo	0	0
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	22	73
Totalmente Desacuerdo	8	27

Elaboración propia (2020)

-----

**Gráfico 10**  
Problemas del personal



Elaboración propia (2020)

Cuando se les pregunto a los encuestados, si los problemas que surgen entre el personal, eran consultados a la alta gerencia, estos indicaron lo siguiente: un 73 % sostuvo estar en desacuerdo con esta premisa y el otro 27 % indico estar totalmente en desacuerdo, lo que indica que, en el Departamento de Enfermería del Hospital metropolitano de Barranquilla, los problemas entre los trabajadores no son comunicado a la alta gerencia.

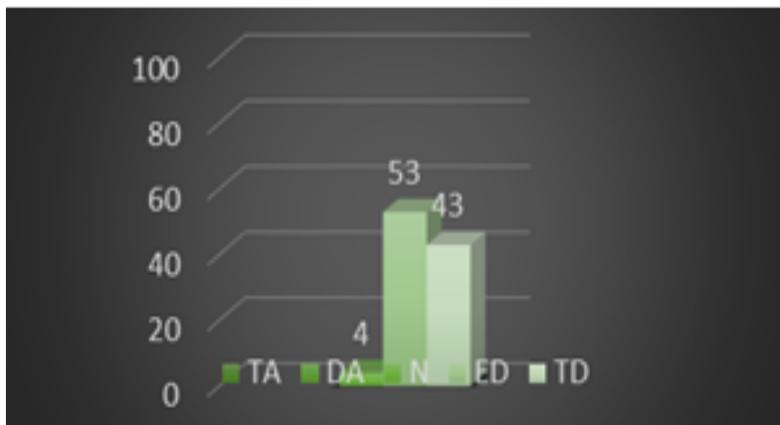
**Tabla 11**  
Estímulo para el logro de las metas

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	0	0
De Acuerdo	0	0
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	1	4
En Desacuerdo	16	53
Totalmente Desacuerdo	13	43

Elaboración propia (2020)

**Gráfico 11**

Estímulo para el logro de las metas



Elaboración propia (2020)

Con respecto a esta tabla y grafico referido al estímulo del ambiente de trabajo para lograr las metas, el 53 % de la población contesto estar en desacuerdo, un 43 % estuvo totalmente en desacuerdo y el 4 % restante opino no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, esto indica que, en el Departamento de Enfermería de las IPS, el ambiente de trabajo no estimula al trabajador para que logre las metas trazadas.

**Tabla 12**

Participación voluntaria del trabajador

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	0	0
De Acuerdo	16	53
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	0	0
En Desacuerdo	14	47
Totalmente Desacuerdo	0	0

Elaboración propia (2020)

-----

**Gráfico 12**

Participación voluntaria del trabajador



Elaboración propia (2020)

Con respecto a la tabla y grafico 12, se observa que un 53% de la población sostuvo estar de acuerdo, cuando se le pregunto si las participaciones del trabajador en actividades relacionadas con su puesto eran voluntarias,

mientras que el 47 % restante opino estar en desacuerdo, existe una opinión algo sesgada, en el Departamento de Enfermería de las IPS de la Costa Caribe.

---

#### 4. Conclusiones

El funcionamiento de las organizaciones está ligado a las actitudes del personal, a su conducta y a la manera en la cual se ejecutan los procesos, estos se relacionan con las tareas y actividades que realiza la mayoría de las personas. En este sentido, se perfila la relación existente entre el personal de enfermería y las IPS, promoviendo el sentido de pertenencia.

Se destaca que en los departamentos de Enfermería de las IPS se generan aptitudes hostiles del personal en cuanto a la atención al usuario, el personal se desenvuelve con muchas expectativas sobre la interacción con los otros, destacando que el clima existente no depende del empleado, sino de los efectos del entorno organizacional.

Por otra parte, se evidencio que no existe autonomía en el trabajo, puesto que el personal de enfermería no toma decisiones al ejecutar su trabajo, también se verifico, un estilo de supervisión rigurosa e impersonal, esto por el estilo de trabajo que ejecuta. Por otro lado, el ambiente laboral es tenso en impositivo, presentando una gran situación de riesgo para ellos. En cuanto a la orientación por parte de las IPS, no existen programas de orientación laboral.

---

#### Referencias bibliográficas

- Barrios, I., Hernández, H., Niebles, L., Niebles, W., & Rodero, A., (2018). The Organizational Climate and its Impact on Business Competitiveness: Perception of Colombian SMEs. *Contemporary Engineering Sciences*, Vol. 11, 2018, no. 54, 2669 - 2677
- Brito, J., Hernandez, H., & Pitre, R., (2018), Decision Making Under the Multicriteria Approach to Identify Marketing Mix Strategies. *Contemporary Engineering Sciences*, Vol. 11, 2018, no. 52, 2581 - 2589
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo. Las Organizaciones*. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2015) *Human resources: the human capital of organizations: how to attract, apply, maintain, develop and monitor this valuable organizational treasure*
- Dessler, G. & Valera, R. (2011). *Administración de Recursos humanos. Un enfoque Latinoamericano*. México. Quinta Edición. Editorial Pearson.
- Drucker, P. (2018). *Essential Drucker*. Routledge.
- Durán, S. Crissien, J. Virviesca, J & García, J. (2017). Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajo en empresas constructoras del Caribe colombiano. *Revista Espacios* Volumen 38 numero 13. Página 26-28. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n13/a17v38n13p24.pdf>.
- Durán, S. García, J. & Parra M. (2018). Diversidad cultural y fomento de valores en la convivencia ciudadana. *Búsqueda*, 1(19), 102-110.
- García, J., Durán, S. Hernández, J. & Moreno, M. (2018). Estrategias gerenciales para fomentar las competencias laborales en el Sector Hotelero de la Costa Caribe Colombiana. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA*, 5(02), 8-22.
- García, J. Durán, S. & Prieto, R. (2017). Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metalmeccánica. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 17(2), 130-141. Doi: <https://doi.org/10.24054/01204211.v2.n2.2017.2657>

- García, J. Durán, S. Parra, M. & Martínez, H. (2018). Inserción, integración y equidad en el ámbito laboral: Escenario empresarial posconflicto en Colombia. *Revista de ciencias Sociales*. 24(3). 36-49.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6740994>
- Hernández, H. (2017). Direccionamiento estratégico para la dinamización del sector salud en el departamento del Atlántico, *Biociencias: Vol. 12 Núm. 1 (2017): Biociencias*
- Hernández, H. Cardona, D. & Pineda, M. (2017). Proyección estratégica de la calidad como facilitadora para la innovación en el sector salud de la ciudad de Region Caribe, *Revista Lasallista de Investigación*, 14 (1), 170-178
- Hernández, I. Parra, M. García, J. De Castro, N. & Durán S. (2018) Comportamiento Organizacional Ciudadano (COC) como ejemplo de participación generador de un diálogo de saberes. *Revista Espacios*, 39(7), 22
- Hernández, H. Solórzano, & Jinete, J. (2020). La Teoría de restricciones para los procesos de gestión y control en las IPS del Caribe Colombiano, *Investig. innov. ing*, 8(1), 54-68
- Jiménez, J. Mojica, J. Hernández, H. & Cardona, D. (2018). Diagnosis of Innovation and Technological Development in the Hotel Industry of the Colombian Caribbean Region. Doi:  
<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500157>, *Información tecnológica*, 29(5), 157-164
- Koontz, H. & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración*. 8va Edición. México: Mac Graw Hill.
- Moreno, Z. Parra, M. Villasmil, M. Hernández, B. & Durán, S. (2017). Importancia del Pensamiento Estratégico y Acciones Estratégicas para impulsar el emprendimiento social en las universidades venezolanas. *Revista Espacios*, 38(45)
- Moreno, M., Tezón, M., Rivera, T., Durán S., & Parra M., Autoestima: Desarrollo de la autonomía personal en estudiantes del área técnica, *Revista Espacios*, ISSN: 0798-1015, 39(46) (2018)
- Newstrom, J. 2015. *Comportamiento Humano en el trabajo*. México, Editorial Mc Graw Hill. Décima cuarta edición
- Parra, M. Visbal, O. Durán, S. Badde, G. (2019). Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional Interdisciplinaria, doi: <https://doi.org/10.16888/interd.2019.36.1.11>, *Centro Interamericano de Investigaciones Psicológicas y Ciencias Afines*, 36 (1), 155-170
- Pitres, R. Cabarcas, M & Hernández, H. (2018). El recurso humano factor de competitividad en el sector salud, *Investigación e Innovación en Ingenierías*, vol. 6, n°. 1, pp. 93 - 101 doi: <https://10.17081/invinno.6.1.2778>
- Robbins, S. & DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Educación.
- Senge, P. (2014). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. Crown Business.
- Simancas, R. Silvera, A. Garcés, L. Hernández, H. (2018). Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en pymes de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 82, abril-june, pp. 377-391
- Tamayo & Tamayo, M. (2009). *Metodología formal de la investigación*. Editorial Limusa. México.
- Valenzuela, I. Parra, M. Durán, S. Márceles, V. Yarzagaray, J. Payares, K. Alvarino, C. Navarro, N. Charris, P. & Ramírez, J. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla. *Revista Espacios*. Volumen 39, Numero 51, paginas 21-35.
- Werther, K. & Davis, S. (2012). *Administración de personal y Recursos humanos (3ª edición)* Ed: MacGraw Hill. Estados Unidos.