

ANALISIS AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA IPS ESIMED

RINA JINETH CRUZ BARRERA

JULI ANDREA OSORIO BOBADILLA

KAREN DAYHANA RIVEROS SEQUERA

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESPECIALIZACION GESTION HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES

BOGOTA, COLOMBIA

2017

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

ANALISIS AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA IPS ESIMED

RINA JINETH CRUZ BARRERA

JULI ANDREA OSORIO BOBADILLA

KAREN DAYHANA RIVEROS SEQUERA

**Ejercicio de Investigación para obtener el título de Gestores del Talento Humano
en las Organizaciones**

ASESOR: SILVIA MATEUS

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESPECIALIZACION GESTION HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES

BOGOTA, COLOMBIA

2017

RESUMEN

La siguiente investigación tiene como objetivo principal analizar la influencia del Clima Organizacional de la IPS Esimed, para generar estrategias que contribuyan al mejoramiento y al logro de los objetivos de la organización. Inicialmente, se realizará una conceptualización de los conceptos asociados a este tema, entendiendo que el clima organizacional es importante para el desarrollo productivo de las organizaciones. En el desarrollo de la investigación se aplicó un instrumento de medición de clima a un grupo de 67 personas, y con los resultados obtenidos de esta investigación se plantearán estrategias de mejoramiento para el fortalecimiento de la organización.

Palabras claves: Clima Organizacional, Percepción, Organización, Productividad.

ABSTRACT

The main objective of this research is to analyze the influence of the Organizational Climate of the IPS Esimed to generate strategies that contribute to the improvement and achievement of the organization's objectives. Initially, a conceptualization of the concepts associated with this topic will be carried out, understanding that the organizational climate is important for the productive development of organizations. In the development of the research, a climate measurement tool was applied to a group of 67 people, and with the results obtained from this research, improvement strategies were proposed to strengthen the organization.

Key words: Organizational Climate, Perception, Organization, Productivity.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas de los diferentes sectores requieren una alineación en sus estrategias con el fin de dar cumplimiento a las metas y objetivos propuestos, todo esto es alcanzable por medio de las personas que en ella interactúan; para alcanzar todo lo que se propone la organización es fundamental llevar a cabo una planeación de su personal, esta planeación está enfocada en conocer cuáles son las principales necesidades, aspectos positivos y negativos que hacen o no posible el cumplimiento de estas.

La presente investigación tiene como propósito fundamental analizar el clima Organizacional en la IPS Clínica ESIMED, ubicada en el sector norte de Bogotá; es una institución prestadora de servicios de salud, que fue constituida el 21 de diciembre de 1993 por iniciativa de empresas del sector caficultor Colombiano como lo es Cafesalud EPS, la Federación nacional de cafeteros, el comité de cafeteros de Antioquia, la sociedad promotora agroindustrial, entre otros; cuya misión principal es prestar los servicios del plan obligatorio de salud en el régimen contributivo.

El clima organizacional es un aspecto importante para el crecimiento, desarrollo y sostenimiento de las empresas, llega a ser igual de relevante como los temas financieros, comerciales, gerenciales, entre otros. Se considera que el bienestar de los

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

empleados dependen los resultados y la imagen de la empresa, logrando el cumplimiento de los objetivos personales y organizacionales.

Adicionalmente no se debe dejar de lado el hecho que el talento humano es el capital más importante de toda organización, pues es el personal quien hace productivos los recursos invertidos y su comportamiento.

Las percepciones que abarca el clima organizacional contienen una variedad de factores que tienen que ver con aspectos de liderazgo y prácticas de dirección de la empresa, aquellos relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización como sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, entre otros; y las consecuencias del comportamiento en el trabajo tales como sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros. En el entorno cambiante en el que interactúan diariamente las organizaciones requiere ser cada vez más competitivo para poder adecuarse a las exigencias del consumidor.

En esta investigación aplicaremos un instrumento para el análisis de clima organizacional. A partir de este análisis se propondrán estrategias de intervención que podrán ser llevadas a cabo para el fortalecimiento, modificación o mejoramiento de determinados aspectos.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN/ABSTRACT

INTRODUCCION

1. Formulación del Problema.....	8
2. Justificación.....	10
3. Objetivos.....	12
3.1. Objetivo General.....	12
3.2. Objetivos Específicos.....	12
4. Antecedentes.....	13
5. Marco de Referencia.....	18
5.1. Marco Teórico.....	18
5.1.1. Tipos de clima Organizacional.....	20
5.1.2. Orientación Organizacional.....	23
5.1.3. Administración del Talento Humano.....	23
5.1.4. Estilo de dirección.....	24
5.1.5. Comunicación e integración.....	27
5.1.6. Trabajo en equipo.....	33
5.1.7. Capacidad Profesional.....	35
5.1.8. Medio Ambiente físico.....	35
5.2. Marco Contextual.....	36
5.2.1. Caracterización de la empresa.....	36
5.2.2. Objeto social.....	36
5.2.3. Ubicación.....	37
5.2.4. Reseña Histórica.....	37
5.2.5. Misión.....	37
5.2.6. Visión.....	37
5.2.7. Objetivos Estratégicos.....	37
5.3. Categorías de Estudio.....	38
6. Marco Metodológico.....	40
6.1. Tipo de Estudio.....	41

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

6.2.	Participantes	
6.3.	Técnicas de recolección de información y análisis	42
6.4.	Procedimiento.....	46
7.	Aspectos Éticos	48
7.1.	Criterios de Inclusión y Exclusión.....	48
7.2.	Consentimiento Informado.....	48
8.	Resultados.....	49
8.1.	Caracterización de la población	49
8.1.1.	Género	49
8.1.2.	Asistencial/administrativo	49
8.2.	Análisis por Dimensión.....	50
8.2.1.	Orientación Organizacional.....	51
8.2.2.	Administración del Talento Humano	52
8.2.3.	Estilo de Dirección.....	53
8.2.4.	Comunicación e Integración	54
8.2.5.	Trabajo en Grupo	55
8.2.6.	Capacidad profesional.....	55
8.2.7.	Medio Ambiente Físico	56
9.	Cronograma	57
10.	Conclusiones	58
11.	Recomendaciones	60
12.	Referencia	63
13.	Apéndices.....	¡Error! Marcador no definido.

1. Formulación del Problema

Las organizaciones se están preocupando cada día más por generarle a sus colaboradores óptimas condiciones de trabajo con el fin de cumplir con éxito los objetivos propuestos. Es por esta razón que se considera de gran importancia realizar esta investigación; para este proceso contamos con el apoyo del Gerente General de la IPS Clínica ESIMED, quien está comprometido en velar por el bienestar de sus colaboradores y desea analizar la percepción que tiene los colaboradores sobre su organización.

La IPS viene enfrentando una serie de reestructuraciones de diferente índole, que han generado cambios drásticos que han tenido repercusiones en varias áreas de la organización, generando que el personal de la empresa tanto nuevo como antiguo, sufra incertidumbre sobre su situación laboral, generando, inestabilidad, inseguridad y desmotivación en general, aspectos que influyen en la productividad de los empleados y el compromiso de los mismos para sacar adelante la empresa. Estas manifestaciones no son convenientes dado que actualmente, y como parte de su proceso de recuperación se deben adelantar procesos que contribuyan al mejoramiento en todas las áreas de la organización.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Como consecuencia de lo anterior se hace necesario realizar la medición del clima Organizacional, con el objetivo de realizar un análisis de los resultados arrojados y plantear estrategias de intervención con el fin de obtener información relevante y real sobre la percepción de los empleados respecto a su lugar de trabajo. Con base en los resultados obtenidos, la empresa debe tomar decisiones pertinentes que contribuyan al mejoramiento continuo de la calidad de sus procesos, tomando como base una propuesta de mejora para fortalecer las debilidades del clima organizacional y afianzar los aspectos positivos.

El instrumento que tomaremos para el desarrollo del presente trabajo fue realizado por el departamento Administrativo de la función pública de Colombia denominando: “la Calidad de vida laboral para una cultura de lo público: Instrumento para su gestión”. Este instrumento de análisis quiere resaltar no solo el aspecto del clima laboral, si no analizar los procesos que se desarrollan dentro de la organización, para aportar en las posibles mejoras dentro de la misma.

Las categorías que tomaremos en cuenta sobre clima organizacional son las siguientes: Orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en grupo, capacidad profesional, medio ambiente físico.

2. Justificación

En la actualidad las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal son el factor más importante que permite el logro de los objetivos empresariales. Después de analizar la situación actual por la que está enfrentando la organización, es evidente la necesidad de realizar un estudio a profundidad de clima Organizacional, con el fin de generar buenos ambientes de trabajo en busca de mejorar la productividad y rendimiento laboral de cada miembro de esta organización.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación de los procesos que determinan los comportamientos al interior de las organizaciones, permitiendo no solo presentar una propuesta para realizar cambios, sino impactar en las actitudes y conductas de los miembros del equipo. Por esta razón el presente trabajo pretende evidenciar la importancia del clima Organizacional en la IPS ESIMED.

El estudio permitirá identificar las áreas donde se está viendo afectado el adecuado desarrollo del clima laboral de la IPS fortalecer la productividad, competitividad y sostenibilidad de la IPS, ya que se está integrando a los colaboradores en aspectos que los involucraran directamente; esto también permitirá ser una herramienta de direccionamiento administrativo a corto, mediano y largo plazo con el fin de tener un diagnóstico y acciones de mejora, posibilitado resolver situaciones existentes

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

de poca motivación y falta de identidad de los colaboradores, facilitando los procesos y cumplimientos de calidad

Por lo tanto, este proyecto presentara herramientas que proporcionen nuevas ideas de mejora en los puntos críticos y afianzar aquellos aspectos fuertes de la organización, los beneficios se verán reflejados en las modificaciones que la alta gerencia introduzca que promuevan el cambio en las actitudes, conductas y estructuras organizacionales con el fin de propiciar un mejor ambiente para los trabajadores en pro de la organización y de sus usuarios.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Analizar el clima organizacional de la IPS Esimed, para definir las percepciones, procesos y condiciones que tienen los trabajadores de su entorno laboral, con el fin de formular un plan de acción dentro de la organización.

3.2. Objetivos Específicos

Determinar y analizar las fortalezas y debilidades de las diferentes categorías del clima Organizacional de la IPS ESIMED.

Proponer planes de acción para el mejoramiento de acuerdo con los resultados obtenidos en la medición del clima organizacional dentro de la IPS ESIMED.

4. Antecedentes

Son muchas las investigaciones que se han realizado sobre el clima laboral, en los diferentes sectores empresariales de Colombia; este trabajo será realizado en el sector de la Salud propiamente en la IPS ESIMED; en relación al sector de la salud encontramos diferentes estudios de intereses para el desarrollo de la presente investigación que son de gran referente y comparativo, los cuales son necesarios incluir en este trabajo de investigación.

Encontramos el trabajo llamado “Clima Organizacional de La IPS Universidad Autónoma de Manizales”, realizada por las investigadoras Sandra Lucia Paz Delgado y Sandra Milena Marín, estudiantes de la Universidad Autónoma de Manizales, el cual fue llevado a cabo en el año 2.014. El desarrollo de su trabajo lo basan en 4 grandes dimensiones: Liderazgo, motivación, participación y compromiso.

Durante el desarrollo del trabajo se presentan propuestas de acuerdo a los análisis arrojados en la tabulación de respuesta e identifican una serie de factores que consideran deben ser tomado en cuenta para el fortalecimiento del clima laboral, entre las debilidades encontramos algunas como: poca capacitación, sobre carga de trabajo, transformación de la IPS, inadecuada estimulación y satisfacción del personal.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Como propuesta de intervención, relación 4 grandes factores, en los que consideran que la empresa tiene mayor falencia y de acuerdo a las dimensiones propuestas podrán desarrollar diversos planes de mejora o fortalecimiento según corresponda, las estrategias planteadas son: Desarrollo de habilidades de liderazgo, diseño y estructuración de práctica para la gestión del talento humano, comunicación organizacional y actividades de bienestar Laboral.

Las organizaciones encargadas de prestar los servicios de salud a la población de un país y más en el que nos encontramos es importante decir que se convierte en uno de los grandes objetivos para generar satisfacción en la población que requiere de estos servicios, es por esto que en la mayoría de los estudios que se realizan a nivel nacional o incluso internacional; se han dado a la tarea de profundizar en los estudios que tiene que ver con el clima organizacional buscan afianzar los procesos que desarrollan el recurso humano y de esta manera optimizar los servicios que se prestan.

En el estudio realizado por Villaroel, (2010) sobre cultura y clima organizacional en el hospital Materno Infantil, Dr. Samuel Darío Maldonado, se da prevalencia a la importancia del clima organizacional y de su cultura destacándolo como factores determinantes en la eficacia y eficiencia de las personas que prestan los servicios dentro de esta entidad prestadora de salud, es ahí donde se resalta de manera importante como difundir los lineamientos organizacionales teniendo en cuenta cómo se involucra el

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

personal y como participan en los procesos de la cultura organizacional con el fin de alcanzar y cumplir los objetivos institucionales.

Por otro lado Piña, (2009) realizo un aporte en cuanto a un estudio de manera descriptiva donde su objetivo principal fue caracterizar el clima organizacional del Policlínico Universitario “Cecilio Ruiz de Zarate”; este estudio estuvo constituido con una población total, entre las siguientes categorías ocupacionales; profesionales, directivos, técnicos de la salud y otros trabajadores; de esta manera se estudiaron una serie de dimensiones que hacían evidenciar aspectos tales como el liderazgo, reciprocidad y participación teniendo un resultado aceptable; a diferencia de la dimensión de motivación que tuvo un resultado no aceptable.

De esta manera en el estudio realizado por Iglesias Armenteros, (2008) sobre una propuesta de intervención para el clima organizacional, con el fin de general una propuesta que pudiera disminuir las desviaciones entre aspectos importantes como la estructura, la organización y las funciones del personal de enfermería que realizaba sus labores de servicio de salud en esta entidad; de esta manera y en cuanto a la intervención realizada se evidenciaron cambios en aspectos tales como calidad en el trabajo, satisfacción de los pacientes y disminución de ausentismos .

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Entre estudios realizados en esta área se encontró el estudio realizado en la Universidad Nacional a Distancia- UNAD Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios (ECACEN) Especialización en Gestión Pública Colombia 2015, con el objetivo de diagnosticar Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería del Hospital Especializado Granja Integral- HEGI, Lérica-Tolima, (2015).

El estudio se aplicó a una muestra de 34 sujetos pertenecientes al área de enfermería de un total en el HEGI hasta el 2014 laboraban en la institución 123 colaboradores, abordo y analizo las nueve (9) dimensiones del clima organizacional descritas por Litwin y Stringer (1968) y cuantifico según la opinión de los encuestados la Satisfacción laboral. La investigación se realizó utilizando un instrumento en donde se realizaron varias preguntas relacionadas con las dimensiones y la Satisfacción.

Se realizó un estudio cuantitativo, observacional, descriptivo, de corte transversal dirigido a analizar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería del HEGI. 5.2. Población de referencia. En el estudio diseñaron una encuesta con 90 preguntas en cuatro apartados como Aspectos sociodemográficos y laborales (16 preguntas), dos preguntas relacionadas con el estado de salud del encuestado, Aspectos del clima organizacional (47preguntas), Aspectos de seguridad del paciente (27 preguntas). Para el diseño del instrumento determinaron ciertos factores que permitiesen conocer las percepciones de los empleados acerca del clima organizacional. Respecto a

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

las preguntas de clima organizacional y seguridad del paciente se utilizaron la escala de Likert que utiliza la siguiente escala de medición: / Muy de acuerdo / De acuerdo / Indiferente / En desacuerdo / Muy en desacuerdo. La Satisfacción Laboral encontrada en el estudio arrojó resultados positivos encontrando un resultado del 76%, aunque para fortalecer algunas áreas que se evidenciaron afectadas, se plantearon algunas estrategias que impacten positivamente el bienestar de los trabajadores.

5. Marco de Referencia

5.1. Marco Teórico

Los primeros antecedentes sobre clima laboral surgieron en la década de los años 30 con la teoría de las relaciones humanas propuestas por Elton Mayo. Esta teoría nace oponiéndose a la teoría clásica de la administración con el fin de la necesidad de humanizar el trabajo.

Esta teoría no definía clima organizacional dentro de sus conceptos, pero consideraba aspectos propios de esta definición como lo son la productividad de los trabajadores, la implementación de los incentivos, la influencia del clima laboral todo esto para la mejora del clima laboral.

El concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez, por Gellerman, (1960). No obstante, sus orígenes teóricos no están tan claro en las investigaciones y frecuentemente se le confunde con otros conceptos como cultura, satisfacción laboral y calidad de vida, Gómez (2005). De igual manera se han realizado diversos estudios que aportan al tema, en su orden cronológico se destacan los siguientes:

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

AUTORES	AÑO	DEFINICION
Lewin	1951	El comportamiento humano es función del campo psicológico o ambiente de la persona, el concepto de clima es útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización.
Halpin y Croft	1963	El clima organizacional se refiere a la opinión que tiene el empleado sobre la organización.
Litwin y stringer	1968	El clima organizacional pertenece a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización.
James y Jones	1974	Presentan un modelo integrado de conducta organizacional, se distingue el clima de la organización y el clima psicológico en conexión con conductas y motivaciones.
Brunet	1987	El clima organizacional se define como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y la variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por el medio ambiente y variables personales
Chiavenato	1990	El clima organizacional es el medio interno y la atmosfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio entre otros son influyentes. El clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros dentro de una organización.
Silva	1996	El clima organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, los grupos y la organización.
Toro	2001	El clima organizacional para algunos investigadores, se maneja como una variable independiente responsable de efectos importantes sobre la motivación, la satisfacción o la productividad.
Gómez Rada	2005	Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende en el clima completando el circuito

A lo largo de los años el concepto de clima organizacional ha evolucionado y tomado mayor importancia dentro de las organizaciones, generando herramientas que fortalecen el concepto; después del estudio y el análisis de los diferentes autores realizado para esta investigación se toma como referencia el autor Gómez Rada; ya que, dentro de su concepto, toma relevancia el comportamiento de los individuos en relación al clima laboral y como estos inciden dentro de la organización.

5.1.1. Tipos de clima Organizacional.

En la percepción del clima Organizacional influyen diferentes categorías tales como la estructura, las normas, tomas de decisiones, cultura entre otras que influyen en la productividad de la organización.

Es importante conocer los diferentes tipos de clima y las categorías que en el influyen con el fin de observar cual se adapta a las diferentes organizaciones y si este está arrojando buenos resultados, o se cree conveniente modificarlo a fin de crear un buen ambiente laboral que ayude a la efectividad de los empleados.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Para el desarrollo de la presente investigación se tendrán en cuenta los siguientes tipos de clima mencionados por el autor Gómez Rada (2001); lo que llevara a determinar cuál es el tipo de clima que se está evidenciando dentro de la IPS Esimed.

5.1.1.1. ***Clima tipo autoritario- explotador.***

Hace referencia en que la gerencia o la dirección de la organización, no tiene confianza en sus colaboradores, en este tipo se evidencia que los colaboradores tienen que desarrollar sus labores dentro de un ambiente amenazas, miedo, castigo; es importante mencionar que la comunicación con los empleados no existe esta se ve afectada y se limita a obedecer órdenes e instrucciones explícitas.

5.1.1.2. ***Clima tipo autoritario***

En este tipo se ve totalmente lo contrario, en estela gerencia o la dirección si confía de manera condescendiente con sus colaboradores, acá es importante que, aunque la mayor parte de las decisiones se toman en la parte más alta de la organización también se evidencia que alguna de estas se decide con sus colaboradores; la dirección juega con las necesidades de los empleados, pero simula que todo dentro de la organización funciona de la mejor manera.

5.1.1.3. Clima tipo participativo-consultivo

En este las decisiones se toman en la dirección, pero también los subordinados toman más decisiones específicas en las partes inferiores de la organización, por lo general se evidencia un grado de confianza entre los subordinados y los empleados es importante mencionar que la comunicación es descendente.

5.1.1.4. Clima tipo Participativo-en grupo

Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están en diferentes direcciones en toda la organización y están bien asociados dentro de la organización; acá la confianza juega un papel importante ya que se ve como en la dirección y los empleados tiene una gran mejoría, la comunicación se evidencia de manera ascendente, descendente y lateral, además es importante mencionar que los empleados se encuentran motivados y se cumple con los objetivos de la organización.

Por esta razón se tienen en cuenta las características que se presentan en la organización y que de esta manera repercuten sobre las motivaciones de los miembros de esta y sobre su oportuno comportamiento, este comportamiento tiene una gran influencia en aspectos tales como la productividad, satisfacción, rotación y adaptabilidad entre otros.

5.1.2. Orientación Organizacional

En cuanto a lo que asociamos a la orientación organizacional, hace referencia a las personas que se involucran entre las partes de la organización como lo son la autodirección y la persistencia, que tiene como objetivo reconocer los resultados obtenidos por la organización y así cumplir con lo planteado en la misión de la empresa; de esta manera las personas establecen retos de mejoramiento y superación para disponer cuanta energía involucran en las actividades que ayudan a realizar sus logros, la orientación al logro tiene incidencia en la cultura de las organizaciones ya que estas pueden ser en la gran mayoría cambiantes y pueden afectar el desarrollo de la organización y de las personas que en ella se ven inmersas, además se espera que tanto las personas como las empresas valoren la importancia de sus acciones para la consecución de los resultados finales. Es importante tener en cuenta que también puede ser visto como la claridad que tienen los colaboradores en cuanto al cumplimiento de la misión, objetivos, políticas que reglamentan el direccionamiento de la organización y a los colaboradores, teniendo en cuenta cómo se desarrollan los procesos y la planeación de todo lo relacionado con la organización.

5.1.3. Administración del Talento Humano.

En relación con lo que hace referencia a la administración del talento humano podemos decir que está relacionado con la planeación, el desarrollo, la organización y el

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

control establecido para originar el desempeño adecuado del personal que pertenece a la organización, teniendo en cuenta que colaboren en la elaboración de la administración del talento humano, de esta manera se tiene en cuenta los objetivos individuales relacionados de forma indirecta o directa con el trabajo dentro de la organización.

La organización para alcanzar satisfactoriamente con los objetivos requieren de una serie de recursos que hacen parte del desarrollo adecuado de la organización, entre estos encontramos: los recursos materiales, los recursos técnicos y el talento humano; pero en el que en realidad nos vamos a centrar es el último en el que se hace referencia, ya que no es solo el esfuerzo de las actividades que realizan las personas dentro de la organización sino también ver como otras modalidades referentes a los conocimientos, experiencias, motivación, aptitudes, habilidades que aportan dentro de la organización

5.1.4. Estilo de dirección.

La dirección se define como la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones, para esto se debe conocer el comportamiento de la gente como individuo y como grupo.

También se define como mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección es el fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen y convencen a los demás de que se les unan, surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos.

Según Douglas Macgregor (1960) define tres teorías la teoría X, la teoría Y y la teoría Z.

Teoría X: La mayoría de las personas no le gusta el trabajo y no asume responsabilidades. Y es necesario que estén vigiladas, controladas para lograr los objetivos.

Teoría Y: Las personas que le gusta el trabajo y que se desempeñan buscan responsabilidades y se muestran muy críticos en sus labores.

Teoría Z: Esta teoría se basa en la cultura de la región en donde se encuentra la empresa y en la organización de la misma, es decir, que toma la productividad como una cuestión de organización social, Fue ideada por William Ouchi (1982) de origen Japonés.

Según los estudios realizados por los diferentes autores, existen seis estilos los cuales parten de las teorías que estudian el liderazgo y el comportamiento del líder en

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

relación con sus subordinados sin preocuparse por las características de la personalidad y son los siguientes:

Estilo Autocrático: El jefe impone las normas y sus criterios sin consultar con sus subordinados, es el jefe quien diseña, planifica y asigna el trabajo, el jefe posee un grado de autoridad muy elevado por esta razón suele generar ambientes de trabajo muy tensos.

Estilo Paternalista: el jefe tiene una actitud protectora con los subordinados, se interesa por sus problemas, no obstante, es quien toma las decisiones y ejerce la máxima autoridad.

Estilo Laissez faire: el jefe no interviene en las decisiones, no motiva no da instrucciones de trabajo, permite la libertad de actuación de los empleados los cuales realizan con libertad su trabajo tomando sus propias decisiones, este tipo de liderazgo genera desconcierto al no definir las pautas de trabajo.

Estilo Democrático: el jefe mantiene un equilibrio entre autoridad y la libertad de los empleados que participan en la toma de decisiones, contribuye al crear un clima agradable de trabajo, aunque no siempre es eficiente.

Estilo Burocrático: la organización establece un estilo jerárquico con normas, pautas rígidas de manera que todo se desarrolle conforme a las mismas.

Estilo institucional: el directivo se adapta a la situación de trabajo, es un buen comunicador, es tolerante, brinda confianza a los colaboradores, procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo.

5.1.5. Comunicación e integración

En esta categoría se analizan las ideas y pensamientos que hacen parte de la comunicación vertical y horizontal de la organización, orientado a fortalecer la identidad y la cohesión entre los miembros que conforman la organización.

La comunicación la definimos como uno de los facilitadores más importantes de la administración, sin ella no se puede intercambiar ideas y experiencias.

Un gerente transmite ideas e información de su mente hacia otras mentes, lo que piensa de otra persona estimula la comunicación.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

El gerente sabe que la gente está influenciada por muchos factores. La comunicación es necesaria en todas las relaciones humanas y esto conlleva a enfrentarse con la influencia e importancia del comportamiento humano. Y puede llegarse el caso de que la comunicación es difícil entre dos personas que no se respeten o agradan una a la otra.

La comunicación permite al gerente obtener datos para la toma de decisiones, para identificar problemas y saber qué acciones son necesarias, por lo que la comunicación es un medio, no un fin, hace posible el proceso administrativo, ayuda a que la planeación administrativa sea bien ejecutada, que se ejecute eficazmente y sea seguida con diligencia, y que el control administrativo sea aplicado con efectividad.

La comunicación es muy importante entre el Director y sus subordinados para mejor manejo de la empresa.

Así mismo Shannon y Weaver (1949), intentaron descubrir el proceso general de la comunicación para todas las situaciones. Su modelo incluye los elementos básicos de un comunicador, un codificador, un mensaje, un medio de transmisión, un decodificador, un receptor, retroalimentación y ruido.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

La comunicación organizacional no cuenta con referente históricos específicos sin embargo ha evolucionado gracias a la participación de diferentes disciplinas que han hecho de la comunicación organizacional un campo relacionado fuertemente con la globalización y los desafíos de la administración en el siglo XXI.

Algunos autores afirman que la comunicación organizacional se origina en los años 20 con el surgimiento de hechos políticos en los cuales se empezó a gestionar las relaciones publicas, algunos autores aseguran que su origen tiene lugar en Europa con el fenómeno de la revolución industrial cuando se empezaron a adelantar estudios sobre el comportamiento organizacional, en donde la gerencia asignaba tareas y los subordinados atendían sin controversia.

Las teorías de Fayol en (1900) sobre la especialización del trabajo y sus consecuencias en la organización formal dio origen a las organización moderna de la administración, Frederick Winslow Taylor (1914) la estructura funcional viene de los postulados de la organización burocrática, según Maxwell (1919) permitiendo que la comunicación encuentre nuevos escenarios para el flujo de la información conocido en la actualidad como comunicación descendente, más adelante en estados unidos en la década de los años la sociología con apoyo de psicología social ampliaron los estudios sobre la comunicación en las empresas y los aportes realizados por Elton Mayo (1927) y Efecto Hawthorne (1927) dio origen a la concepción moderno de la comunicación en las

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

organizaciones a través de los postulados de la “escuela de las relaciones humanas” dando origen a la “comunicación ascendente”.

Abraham Maslow (1943) experimento con grupos de control la relación de la motivación/productividad dio aportes significativos a la comunicación en las organizaciones, de acuerdo a la “pirámide de Maslow” se definió como pilar de la comunicación en relación con la motivación.

Los aportes de Chester Bernard (1953) son pilares importantes de la comunicación a través de estudios realizados dimensionales concibe la organización como un sistema de cooperación dando origen a la “Comunicación horizontal”.

Más adelante sus postulados dieron origen a los que se conoce como escuela sistémica que amplió las fronteras de la comunicación con una mirada hacia lo externo de la organización, en esa nueva concepción de una “organización como sistema” Douglas McGregor (1960), Morín (1977), Elías (2003), Rogers (1976), Agarwala (1976), por medio de la tesis de “la teoría de X y la teoría de Y” aportan al estudio el concepto de clima organizacional como expresión de la atmosfera comunicativa y de motivación de la organización. Como complemento veinte años después con base en la “teoría Z” se da origen a la cultura organizacional Kreps (1990) y Álvarez (1997) en donde la psicología y la sociología comparten al explicación del comportamiento de la

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

organización como un todo social, es evidenciado como un sistema que puede producir tensiones entre los miembros sobre los resultados y propósitos de la organización generados por las fuerzas del entorno, de allí exploran los fenómenos de la comunicación en escenarios externos dando origen a “las relaciones publicas”. Lawrence y Lorsch (1976) dieron paso a la consolidación de “la teoría de la contingencia” para imponer la teoría de la planeación estratégica de corto plazo por Schulz (1996) y Tannenbaum (1997) en donde la comunicación se define como el instrumento de resolución de conflictos, para la negociación, y para enfrentar las crisis del entorno. En la actualidad existen varias tendencias que explican el fenómeno de la comunicación por eso cabe destacar a Manuel Castells (2000) donde se estudian el impacto de las tecnologías de la información.

Entre los Tipos de Comunicación que se definen por varios autores mencionados se encuentran:

Formal: Es aquella que se da de carácter formal siguiendo reglas que impone un grupo, ejemplo: reuniones, juntas, entrevistas. Es comúnmente llamada rumor o telégrafo secreto, lo utilizan los gerentes para comprender la comunicación formal. Este tipo de comunicación informal puede ser útil y precisa o dañina para el manejo de las personas. Se dice que hay un 80% de exactitud en los rumores, para saber las controversias en las organizaciones.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Informal: Es aquella que parte simplemente de reuniones y es de carácter personal, esta distorsiona el mensaje que se quiere dar.

Ascendente: Es aquella que va desde los niveles bajos de la comunicación hasta los niveles altos de una empresa.

Descendente: Es aquella que va desde los niveles más altos a las más bajas, ejemplo: desde el presidente o gerente de una empresa hasta los obreros.

Verbal: Es aquella que se da a través de palabras, ejemplo: reuniones, juntas

Escrita: Es la que se da a través de cartas, memorando, etc.

Eficiente: Intenta minimizar el tiempo y el costo. Es el esfuerzo total de intercambio de información. El costo puede incurrir dinero, privación de comodidad y la cantidad de energía y esfuerzo gastados en la comunicación. La comunicación se puede considerar eficiente si el mensaje se transmite por un canal menos costoso y por otros canales alternativos.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Efectivo: Comprende la mejor forma de envío y recibo de la información, el pleno entendimiento del mensaje se transmite por un canal emprendido al final del intercambio de información.

5.1.6. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo hace referencia a la serie de actividades y programas realizados por un grupo de personas para la consecución de unos objetivos en común, en este caso objetivo organizaciones.

Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente estimula el entusiasmo para que salgan bien las tareas encomendadas. Gómez y Acosta (2003).

Para que exista trabajo en equipo deben existir ciertas categorías que harán posible la consecución de estos objetivos de una manera más eficaz; encontramos la confianza, la cual es el elemento principal, con la confianza se construye un ambiente en donde todos los colaboradores conozcan y entiendan sus roles, y sepan cómo ayudarse mutuamente.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Lograr un buen ambiente de trabajo, está relacionado con el equipo con el que se cuenta en donde se tengan establecidos objetivos en comunes conocidos por los colaboradores, y que estos a su vez tengan sentido de pertenencia con su trabajo y con su empresa, estas acciones son valoradas por los colaboradores siempre y cuando ellos se sientan involucradas en los diferentes procesos, donde sus ideas y aportes sean respetadas y valoradas, por parte de sus superiores.

Aunque es muy importante reconocer el trabajo individual, también es clave resaltar y recompensar los trabajos realizados en equipo, con el fin de generar motivación y un mayor compromiso.

No existe equipo de trabajo, sin una meta en común, y cada uno de los colaboradores aporta elementos importantes para el logro de este. Las empresas requieren conformar buenos equipos en donde los individuos compartan sus habilidades individuales, la capacidad creativa, buscando siempre el bienestar y la consecución de objetivos.

Para conformar un verdadero equipo de trabajo, es fundamental olvidar el beneficio personal y poner en función al servicio del equipo, todas las capacidades y habilidades.

5.1.7. Capacidad Profesional

En cuanto a la capacidad profesional se entiende como la habilidad para ejecutar acciones y resolver problemas laborales; un profesional debe ofrecer una preparación especial en dos sentidos: capacidad intelectual y capacidad moral, la capacidad intelectual consiste en el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos que dentro de su profesión, lo hacen apto para desarrollar sus labores y la capacidad intelectual consiste en el conjunto de conocimientos que dentro de su profesión, lo hacen apto para desarrollar sus labores además se vuelve una persona apta para desempeñar sus funciones; además es importante como se observan más aportes dentro del tema a tratar, la capacidad moral es el valor del profesional como persona, lo cual da una dignidad, seriedad y nobleza a su trabajo, digna del aprecio de todo el que encuentra.

5.1.8. Medio Ambiente físico.

En esta categoría se elabora un análisis de todas las condiciones físicas que rodean el trabajo tales como iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad y mantenimiento locativo, que en conjunto establecen la percepción de los colaboradores influyendo en su desempeño laboral dentro de la organización.

Se pueden definir como las condiciones físicas que rodean el trabajo y que inciden en el ambiente laboral ya sea de manera positiva o negativamente, el tener un

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

ambiente de trabajo con iluminación, ventilación, aseo, orden, estímulos visuales y auditivos, climatización, seguridad entre otros factores afecta el ánimo del trabajador convirtiéndose el ambiente físico en un factor determinante del rendimiento laboral.

5.2. Marco Contextual

5.2.1. Caracterización de la empresa

Esimed es una empresa del sector terciario o de servicios, que hace referencia en el cuidado de la salud a través de empresas como las clínicas, por medio del personal especializados que vele por la salud y la satisfacción adecuada de los servicios que esta oferte, es una organización grande porque se ha esparcido a nivel nacional.

5.2.2. Objeto social

Es una Institución prestadora de servicios de salud que brinda atención del POS (Plan Obligatorio de Salud) a la población afiliada a las EPS Cafesalud, con un modelo de atención primaria; centrado en el individuo, la familia y la comunidad, responde a las necesidades del país para garantizar el acceso efectivo a los servicios de salud y disminuir las brechas existentes de inequidad.

5.2.3. Ubicación

ESIMED cuenta aproximadamente con 74 sedes a nivel nacional, la presente investigación la realizáramos en bases a la sede ESIMED Norte Ubicada en el barrio Cedritos.

5.2.4. Reseña Histórica.

Fue constituida el 21 de diciembre de 1993 por iniciativa de empresas del sector caficultor colombiano como lo es Cafesalud EPS, la Federación nacional de cafeteros, el comité de cafeteros de Antioquia, la sociedad promotora agroindustrial, entre otros; cuyo objetivo principal es prestar los servicios del plan obligatorio de salud en el régimen contributivo.

5.2.5. Misión

Prestamos servicios de salud a través de un modelo de atención integral de alta calidad impactando positivamente en el bienestar de nuestros usuarios.

5.2.6. Visión

En el 2020 nos reconocerán por contribuir a la construcción de una sociedad más sana y feliz

5.2.7. Objetivos Estratégicos

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Implementar el sistema Integrado de Gestión de Calidad en la prestación de servicios de salud orientando a la satisfacción de los usuarios.

Desarrollar procesos de renovación tecnológica, investigación, innovación y modernización para mejorar la gestión organizacional.

Garantizar la sostenibilidad financiera de la Organización mediante procesos eficientes, la potencialización de servicios y la optimización de recursos.

Fortalecer Integralmente la gestión del talento Humano que genera idealización del cliente Interno.

5.3. Categorías de Estudio

A continuación, se presentan las definiciones sobre las categorías a tener en cuenta dentro de este estudio de investigación, para analizar el clima organizacional de la Clínica ESIMED Bogotá Norte, las cuales fueron explicadas con más amplitud en el marco teórico.

FACTOR	VARIABLE	DEFINICION	INDICADORES	OPCION DE RESPUESTA
1	Orientación Organizacional	Claridad de los servidores en relación con la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad y de la manera como se desarrolla la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y son dotados de los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor.	1,2,3,4,5,6,7,8 y 9	TD-D-TA-A
2	Administración del Talento Humano	Nivel de la percepción de los servidores sobre los procesos organizacionales, orientados a una adecuada ubicación de los funcionarios en sus respectivos cargos, a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.	10,11,12,13,14 y 15	TD-D-TA-A
3	Estilo de Dirección	Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área: Rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.	16,17,19,19,20,21,22,23,24 y 25	TD-D-TA-A
4	Comunicación e Integración	Es el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o mas personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que influyen en la dirección horizontal y vertical en las entidades, orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad.	26,27,28,29,30 y 31	TD-D-TA-A
5	Trabajo en Grupo	Es el realizado por un numero determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportan habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables	32,33,34,35 y 36	TD-D-TA-A
6	Capacidad Profesional	Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamiento personales de los funcionarios, que en forma integrada , constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan.	37,38,39,40,41,42,43 y 44	TD-D-TA-A
7	Medio Ambiente físico	Condiciones físicas que rodean el trabajo (Iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño de los servidores	45,46,47,48,49,50 y 51	TD-D-TA-A

6. Marco Metodológico

La presente investigación que se va a desarrollar es de carácter cualitativo, ya que su principal objetivo es analizar el estado en el que se encuentra la organización en cuanto a su clima organizacional, a través de la percepción que tienen los colaboradores en su contexto laboral.

Es importante mencionar que en esta metodología de investigación se requiere un profundo entendimiento de la conducta de las personas y así explicar las razones de los diversos aspectos del comportamiento, por esta razón el enfoque de la investigación es sistémico, el cual propone la intervención psicológica en grupo, debido a que cada persona compone un sistema el cual tiene un efecto en si mí mismo y en su comportamiento, ya que lo que le sucede a uno le afecta al otro en todo sistema u organización.

Para el desarrollo de este trabajo investigativo el Instrumento a ser utilizado será “La Calidad de vida laboral para la cultura de lo público” desarrollado por el departamento Administrativo de la función pública en el año 2004. Los objetivos de este instrumento están basados en los siguientes aspectos: Identificar y categorizar las percepciones de los servidores, analizar las percepciones que tienen los colaboradores en

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

relación a las categorías relevantes del entorno laboral, determinar las principales inconsistencias que se presentan.

6.1. Tipo de Estudio

El presente estudio de investigación se determina por la siguiente característica ya que es un estudio de tipo descriptivo, debido a que su propósito es describir situaciones y eventos que se presentan dentro de la organización, es decir cómo y que se está evidenciando en el fenómeno a estudiar; además estos estudios permiten la identificación del comportamiento de las personas o de la organización, percibiendo todas las situaciones posibles o factores incidentes que influyen en el clima organizacional dentro de una empresa.

6.2. Participantes

El presente estudio de investigación está compuesto por una muestra de 68 colaboradores de la Clínica IPS Esimed Bogotá Norte, entendiéndose que colaboradores, hace referencia a las personas que están vinculadas de forma directa con la organización (contrato de trabajo a término indefinido).

El número de muestra tomada dentro de esta población facilitara el estudio que se desarrollara dando trascendencia a la investigación; la manera para seleccionar los elementos de estudio, se facilita ya que la sede es pequeña y se aplicara a todos los

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

miembros de la organización, para analizar de manera profunda las situaciones por las que esta atraviesa.

Por esta razón para el este estudio de investigación se tendrá en cuenta el muestreo aleatorio simple ya que permite tomar una muestra de la población y así que cada persona que está siendo estudiada tenga la posibilidad de ser incluida para profundizar más sobre la percepción que tienen los empleados dentro de la compañía y por los cuales se ve afectado el clima organizacional.

6.3. Técnicas de recolección de información y análisis

El instrumento utilizado para el análisis de clima organizacional es (La calidad de vida laboral para la cultura de lo público, elaborado en el año 2004) el cual consta de 51 preguntas.

Para la aplicación del instrumento se requieren una serie de normas para garantizar y asegurar la motivación de los trabajadores para responder con honestidad sus cuestionarios, así como la confidencialidad de las respuestas. Estas normas se refieren a:

El aplicador, quien es la persona que aplica los instrumentos, este no debe partir de la presunción de que todas las personas están igualmente motivadas a dar respuesta a

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

este, esta persona será la encargada de comentarles cual es el propósito, animarlos a que respondan con sinceridad; el aplicador deberá contar con ciertas condiciones como lo son la responsabilidad que implica velar por la administración correcta del instrumento y la imparcialidad con el fin de mantener una homogeneidad e igualdad de condiciones a los colaboradores.

Para el desarrollo del cuestionario se tomará en cuenta la escala Likert que es un conjunto de afirmaciones que se formulan a las personas que responden a un cuestionario dado, para que expresen su grado de acuerdo o desacuerdo (aprobación o desaprobación) frente a dichas afirmaciones. Para este caso, los cuestionarios se presentan a través de categorías, las cuales comprende, cada una, un número determinado de ítems ante los cuales los encuestados deberán manifestar su grado de acuerdo o desacuerdo según corresponda. Las variables sobre las que se trabajaran son las siguientes:

El instrumento para el análisis del clima organización consta de 7 Categorías cada una de ellas con su correspondiente número de ítems, como se invidencia a continuación, sin embargo la aplicación de este se presentara de forma completa y no segmentado por las Categorías, debido a que esto podría alterar las respuestas que se dan.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Para la calificación de la prueba se llevó a cabo el siguiente proceso:

1. Decidir en cada Categoría cuales son los aspectos a comparar, es decir; para este caso se tomó la decisión de realizar un análisis global de toda la organización, tanto de la parte Administrativa como Asistencial.

2. Totalizar por ítem el número de respuestas correspondientes a cada uno de los siguientes grados que expresan la percepción desfavorable (los dos primeros) o percepción favorable (los dos últimos) del contenido expresado por el:

- Total Desacuerdo (TD)
- Desacuerdo (D)
- Acuerdo (A)
- Total, Acuerdo (TA)

Para los totales por ítem se utilizó el siguiente formato:

ITEM REDACTADO	ÍTEM No.								
	TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA								
	T.D		D		A		T.A		TOTAL DE RESPUESTAS
F	%	F	%	F	%	F	%		

En donde

F: Frecuencia (número de respuestas)

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

%: Porcentaje que representa el número de respuestas en cada alternativa (calculado en relación con el total de respuestas).

3. Totalizar por Categoría el número de respuestas correspondientes a cada una de las siguientes alternativas, las cuales expresan las percepciones.

Estos totales resulta de sumar, respectivamente los totales de T.D Y D y los de a y T.A de los ítems que conforman la variable

Para los totales por variables se utilizó el siguiente formato.

ITEM QUE CONFORMAN LA VARIABLE	VARIABLE:									
	TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA									
	T.D		D		A		T.A		TOTAL DE RESPUESTAS POR ITEM	
	f		f		f		f			
1										
2										
3										
4										
TOTALES DE RESPUESTAS EN LA VARIABLE	F	%	F	%	F	%	F	%	N	

En donde:

f: Frecuencia (número de respuestas por ítem)

F: Total de respuestas de todos los ítems discriminadas por alternativa)

N: Total de respuestas en la variable, teniendo en cuenta todos los ítems y todas las alternativas

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

=: Porcentaje que representa el número de respuestas en cada alternativa
(Calculado en relación con el N)

6.4. Procedimiento

Para la realización de este proyecto se llevaron a cabo los siguientes pasos los cuales se explican a continuación.

Se solicitó la autorización al Coordinador Médico de la IPS Esimed, para la aplicación de las encuestas de clima organización, para ello se contó con la colaboración de la Trabajadora social de la organización, quien suministro la información necesaria para dar comienzo con el proceso.

Con el fin de informar y concientizar a los colaboradores de la metodología que se llevaría a cabo; se convocó al personal en cuatro sesiones con el fin que todos estuvieran informados de lo que se realizaría y la importancia que este tendría.

Posteriormente a esto se hizo entrega a los trabajadores del cuestionario, explicándoles la estructura de este, y con esto se procedió a entregar el cuestionario para el auto diligenciamiento.

Luego se realizó el procesamiento de los datos para determinar los resultados generando un análisis, y finalmente brindar unas conclusiones y recomendaciones para la IPS Esimed.

7. Aspectos Éticos

7.1. Criterios de Inclusión y Exclusión

Dentro de los criterios de inclusión se define que para este estudio se contara con todo el personal que labora dentro de la IPS Esimed, contratadas de formar directa con la compañía; que trabajen en la parte asistencial como administrativa, sin importar su antigüedad.

De la misma manera los factores de exclusión son personas contratistas que no tengan contrato directo con la empresa.

7.2. Consentimiento Informado

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación, con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como su rol en ella como participantes.

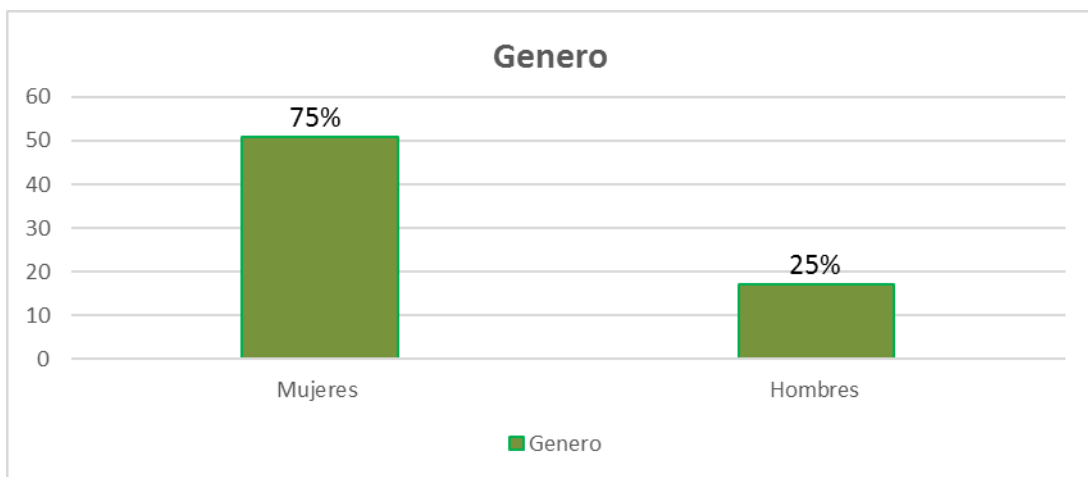
Cada uno de los participantes que serán encuestados hará lectura del acta de consentimiento en donde autorizan el uso de la información para el desarrollo de la presente investigación. Este consentimiento previamente ha sido autorizado por el Coordinador Médico de la Clínica.

8. Resultados

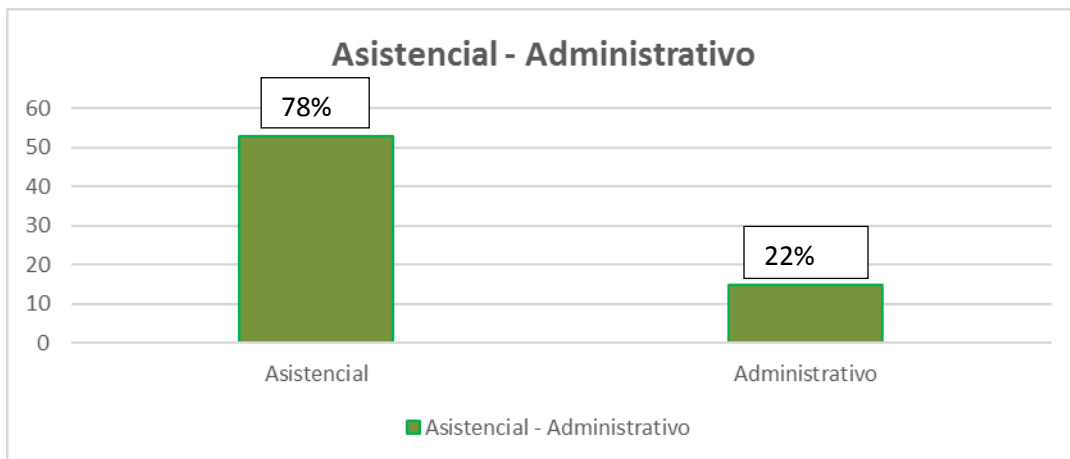
8.1. Caracterización de la población

Luego de realizarse la aplicación de la encuesta al personal de la Clínica, se pudieron evidenciar aspectos como el género y la pertenencia a un cargo asistencial o administrativo donde se podrá revisar la influencia de los mismos en las respuestas de las encuestas realizadas.

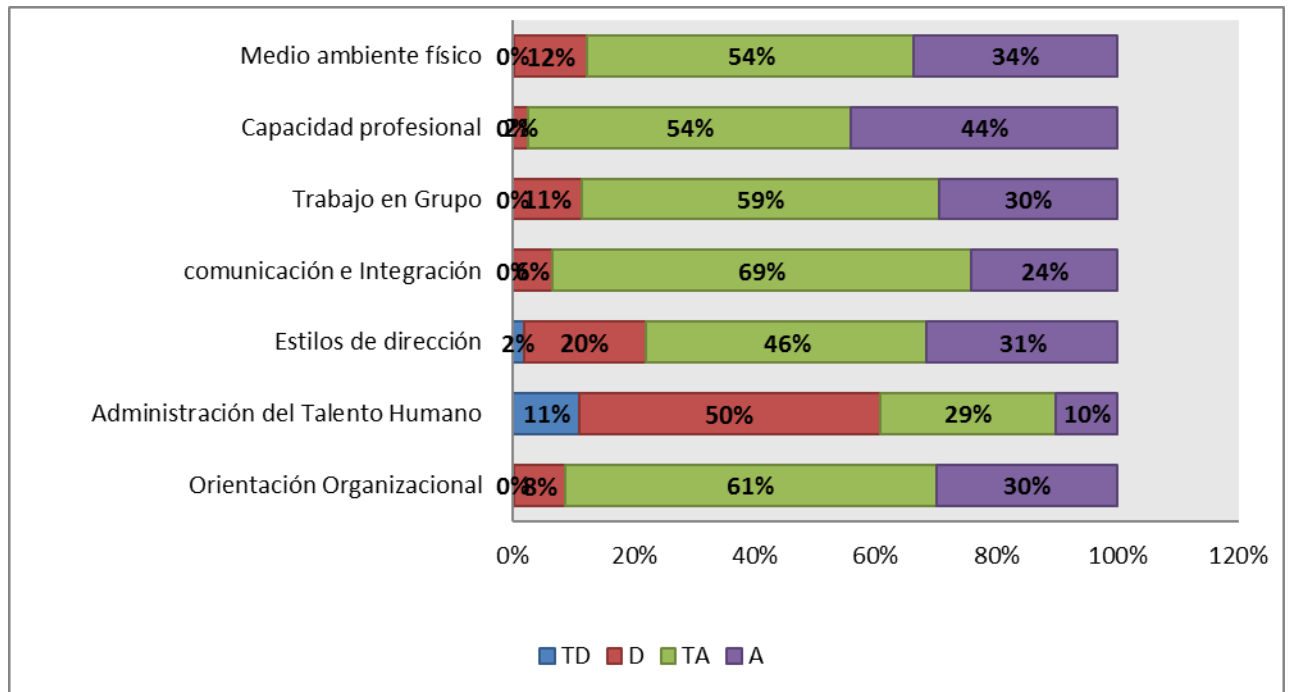
8.1.1. Género



8.1.2. Asistencial/administrativo



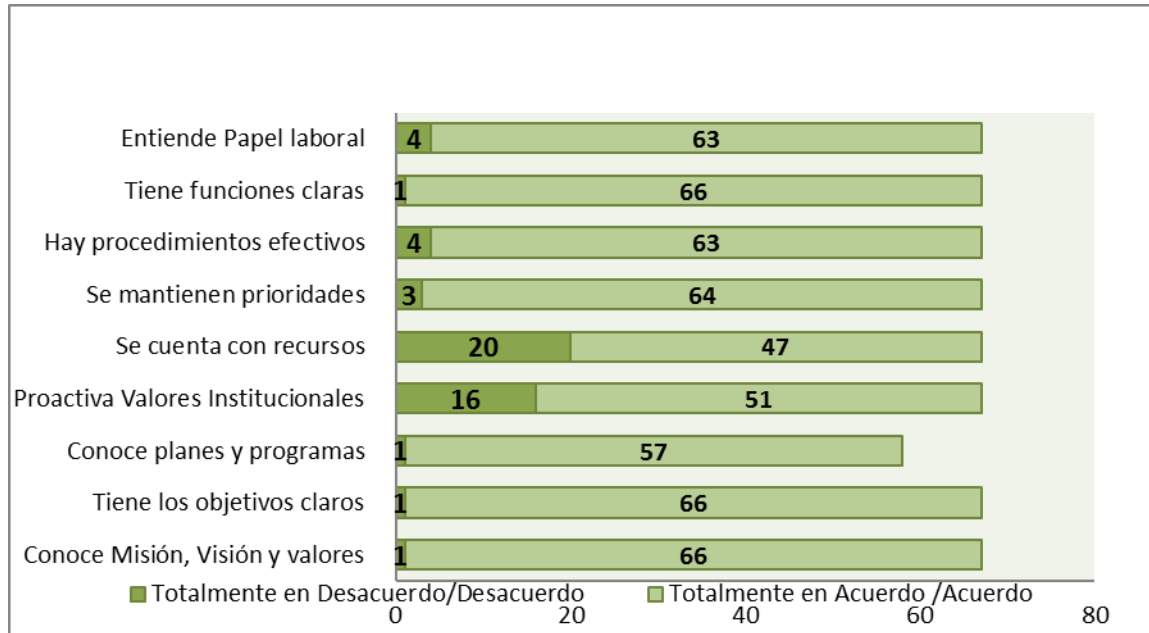
8.2. Análisis por Dimensión



Al analizar los resultados obtenidos en la presente investigación, se puede observar que las dimensiones que más afectan de manera negativa el clima Organizacional de la IPS Esimed es la Administración del Talento Humano, seguida por el Estilo de Dirección.

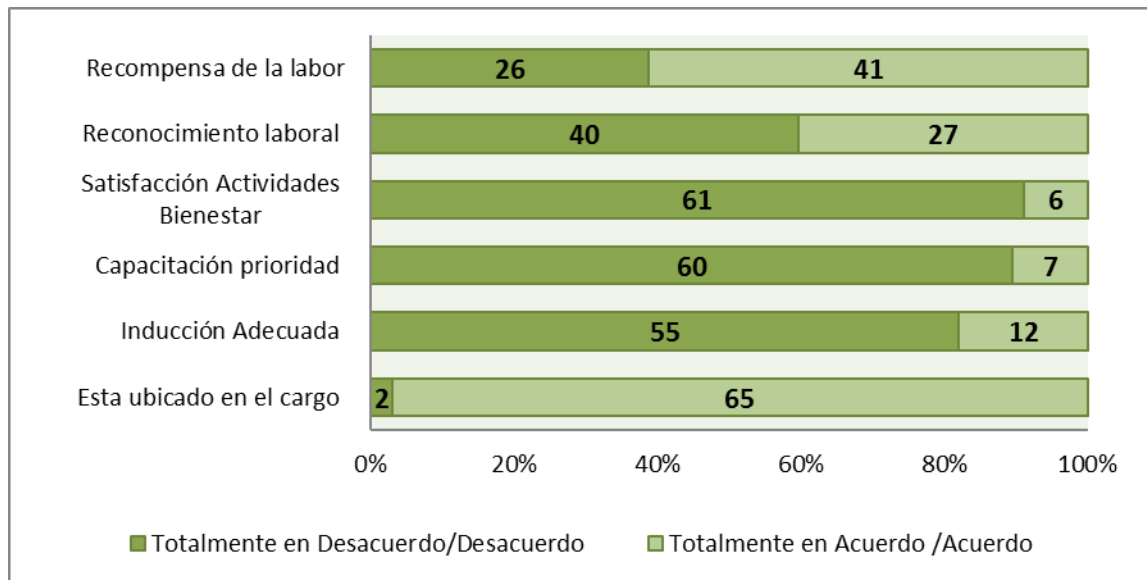
Por otro lado, se destacan las dimensiones Comunicación e integración y orientación Organizacional como aspectos sobresalientes que generan un impacto positivo dentro de la percepción de los trabajadores de la IPS.

8.2.1. Orientación Organizacional



En el análisis realizado por componentes se identifica que la organización se encuentra alineada a la planeación estratégica, y cuentan con los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales. Los colaboradores tienen claridad sobre su papel dentro de la empresa, esta alineados de como su desempeño impacta en la consecución de objetivos.

8.2.2. Administración del Talento Humano



En el análisis realizado en esta categoría se evidencia el inconformismo de los colaboradores en relación con aspectos relacionados con bienestar y capacitaciones.

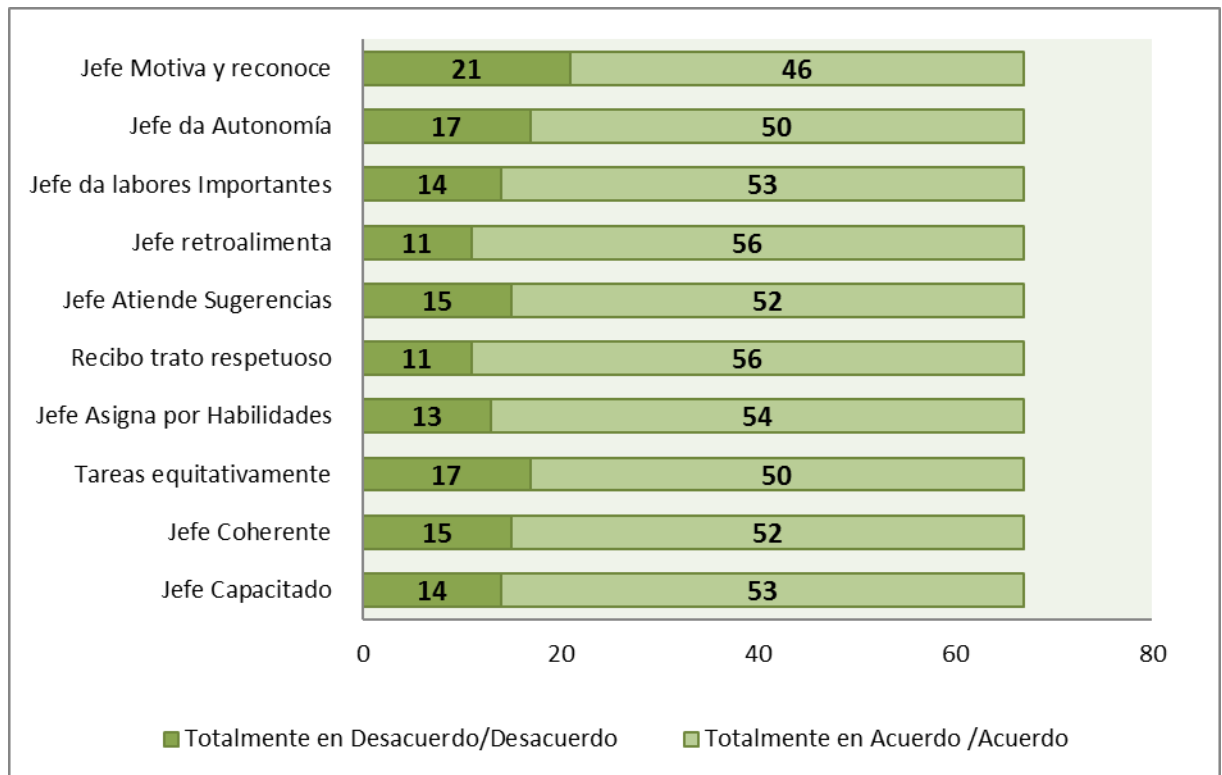
Los empleados perciben que los procesos de capacitación no son una de las prioridades para la administración, ya que desde un comienzo no reciben una capacitación adecuada para el desarrollo de sus funciones en tanto a procesos de inducción y re inducción.

A su vez la empresa no cuenta con programas que estimulen el desarrollo del plan carrera para favorecer el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

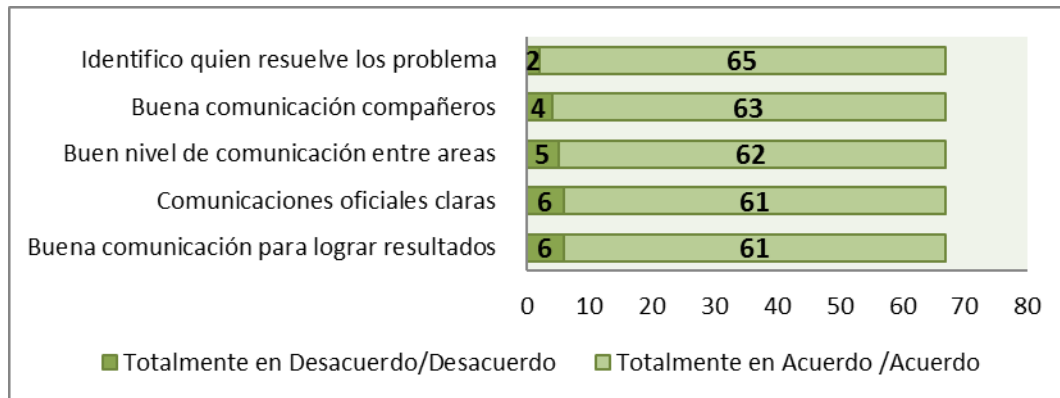
Adicionalmente los colaboradores consideran que no existe un área de bienestar que se preocupe por su satisfacción laboral y espacios de esparcimiento.

8.2.3. Estilo de Dirección.



De acuerdo a como está estructurada la IPS se evidencia fortalezas en la relación con los niveles superiores. Se pueden presentar oportunidades de mejora en cuantos aspectos relacionados con motivación, reconocimiento, delegación de tareas, atención de sugerencias y cargas laborales.

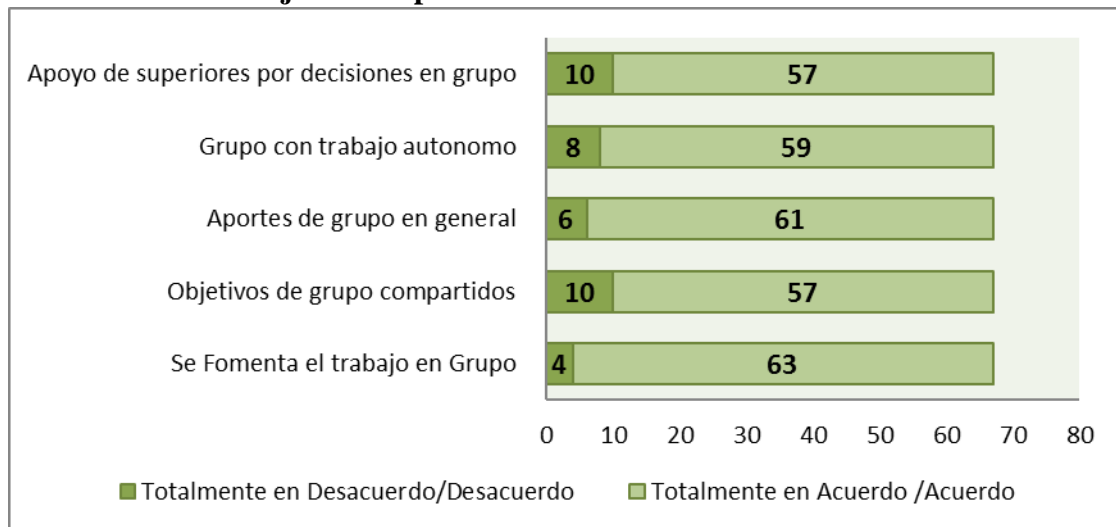
8.2.4. Comunicación e Integración



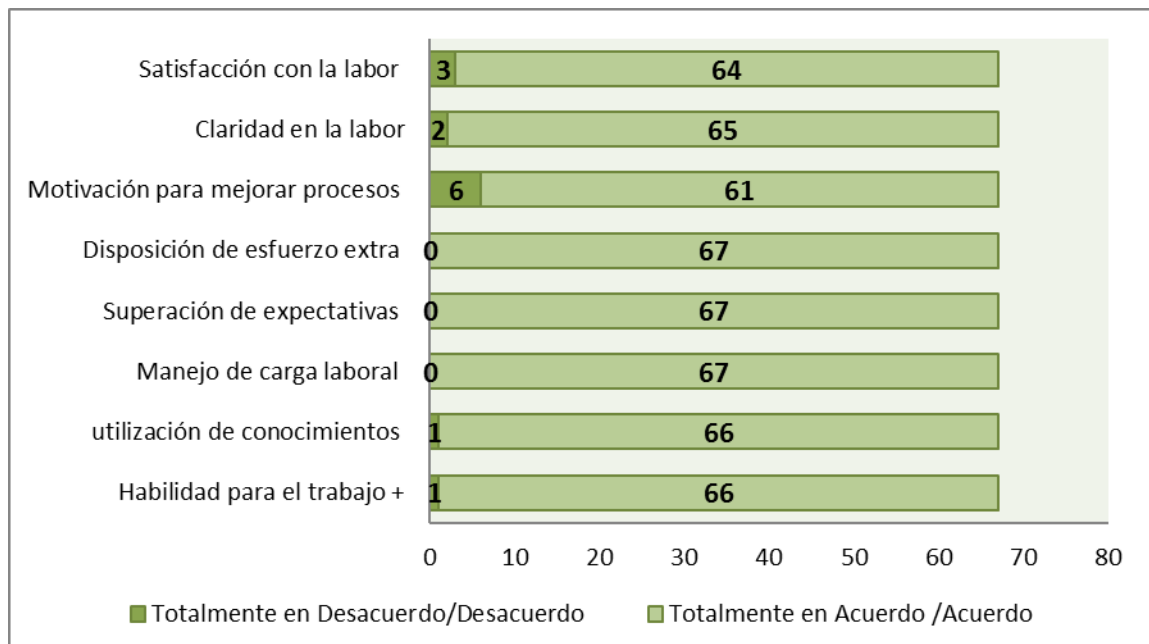
Se muestra satisfacción en logros con base a la comunicación dentro de la misma área, pero se presentan oportunidades de mejora en cuanto a las comunicaciones entre áreas diferentes y la claridad de las mismas, con el objetivo de fortalecer los procesos de comunicación en dirección horizontal y vertical dentro de las organizaciones.

Esta dimensión es trascendental para la ejecución de labores cotidianas e incluso en procesos de cambio organizacional, manteniendo la sinergia y participación de todas las áreas y miembros de la organización.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

8.2.5. Trabajo en Grupo

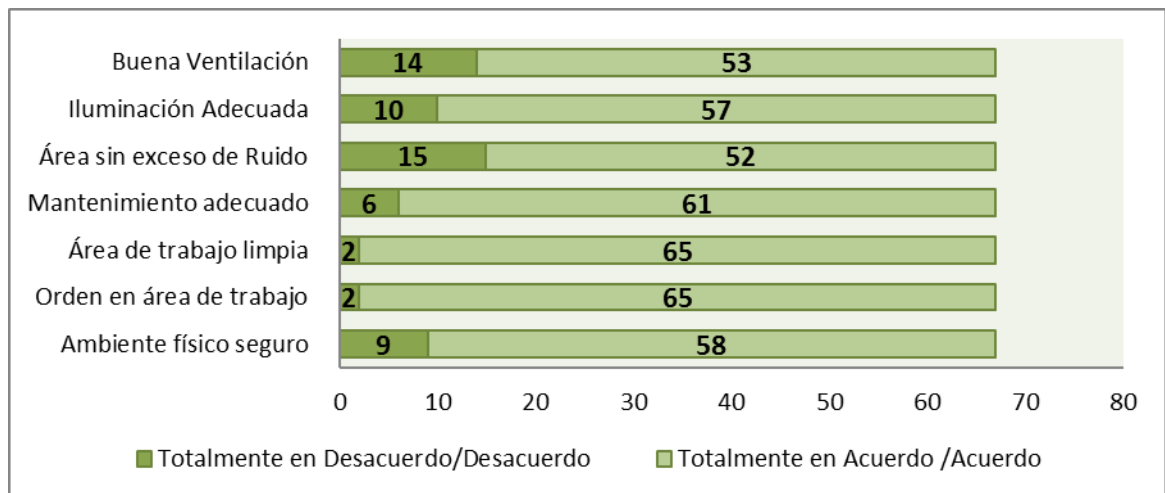
Se puede percibir un gran grado de cohesión frente a las responsabilidades que tiene cada equipo, con autonomía y opciones de mejora en la socialización y unificación de objetivos para el logro de un propósito común.

8.2.6. Capacidad profesional

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

En general se percibe que en la mayoría de los colaboradores encuestados tiene un grado alto de satisfacción con la labor realizada, son personas motivadas, y dispuestas a dar más de sí para el cumplimiento de sus labores y superación de expectativas, se sienten con capacidad y habilidad para el trabajo asignado.

8.2.7. Medio Ambiente Físico



Se encuentra que un alto porcentaje de los encuestados consideran que el área de trabajo, en cuanto a orden y limpieza es muy aceptable. Aunque faltan mantenimientos adecuados y disminución de ruidos.

10. Conclusiones

La presente investigación tuvo como propósito analizar el clima organizacional de la IPS Clínica ESIMED, considerando que este aspecto influye en el crecimiento y sostenimiento de esta organización, al considerar que el bienestar de los colaboradores depende los resultados.

Al analizar los resultados obtenidos encontramos una organización con grandes fortalezas es varios aspectos y con debilidades en las que la organización puede trabajar arduamente con el objetivo de minimizar riesgos por medio de planes de mejoramiento enfocados en aspectos como la administración del talento humano y procesos de capacitación e inducción, áreas que se pueden impulsar y dar mayor importancia por parte de los gerentes y directivos para lograr un clima que favorezca el trabajo en equipo y la consecución de los objetivos de la organización.

Al realizar el análisis de la información proporcionada por los trabajadores de observo la existencia de un tipo de clima organizacional autoritario ya que la alta coordinación dela clínica Esimed muestra cierto grado de confianza en su grupo de trabajo; sin embargo la mayor parte de las decisiones se toman en la gerencia, apoderando solo aquellos aspectos de menor importancia a el recurso humano que se

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

encuentra ubicado en cargos inferiores lo cual genera una resistencia al cambio y a las necesidades previstas.

De esta manera consideramos importante que sobre los resultados de las encuestas realizadas sobre el clima organizacional, se genere un verdadero compromiso por parte de la clínica para implementar aquellas iniciativas que marquen la diferencia y de esta manera el grupo de trabajo evidencien los cambios y estos a su vez continúen siendo comunicados; es importante resaltar que el personal debe participar activamente en la implementación de estas estrategias para generar conciencia que es un proceso del día a día para generar procesos de cambio positivos y significativos dentro de la Clínica Esimed Bogotá Norte.

Finalmente, de esta investigación se puede concluir que el clima organizacional juega un papel importante entre el cumplimiento de los objetivos de la organización y así mismo de los empleados que la integran para alcanzar el buen desempeño de la misma, en particular de la calidad de la gestión. Por esta razón si la Clínica busca mantener una dirección competente frente a las condiciones del entorno debe considerar el clima organizacional como un punto de gran importancia para el desarrollo de los procesos fortaleciendo aspectos de innovación y cambio dentro de la Clínica Esimed Bogotá Norte.

11. Recomendaciones

Gracias a la información obtenida a lo largo del presente trabajo, a continuación, se presentarán unas propuestas de mejora en las categorías en las cuales se presentan mayores dificultades.

Como se pudo evidenciar en los resultados, los colaboradores, ven como un punto débil la Administración del Talento Humano; este comprende temas relacionados con las capacitaciones, actividades de Bienestar y reconocimiento del desempeño.

Dentro de los resultados arrojados en la investigación, notamos que una de las categorías en la cual se evidencia la insatisfacción por parte de los trabajadores es la realización de actividades de bienestar, lo que nos lleva a plantear algunas estrategias de mejora.

Basado en lo Anterior se formularán propuestas de mejoramiento que la IPS Esimed podrá desarrollar de manera transversal dentro de la organización, con el fin de aumentar su eficiencia y lograr una mejor percepción relacionada con esta categoría.

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Se consideran como puntos a resaltar y a tener en cuenta a lo largo de un proceso de mejora los siguientes:

- Concienciar la empresa sobre la importancia de la mejora en estos procesos (Capacitación, Actividades de bienestar).

Estos resultados se presentarán ante la alta gerencia de IPS Esimed con el objeto de informar los hallazgos encontrados y las falencias en las cuales se deben involucrar para generar los procesos de cambio alineando todo esto con la planeación Estrategia de la Empresa.

- Sensibilizar a los colaboradores sobre las bondades de la mejora de estos procesos.

Este proceso se podrá llevar a cabo con la contratación de un Profesional que se encargue de liderar las áreas de capacitación, inducción, entrenamiento Bienestar. Para este proceso se realizarán reuniones con los empleados con el fin de dar a conocer el nuevo proceso que se quiere llevar a cabo.

- Determinar recursos necesarios para la implementación de la propuesta de mejora.

Dentro de los recursos requeridos para este proceso se podría contar con una plataforma virtual de Capacitación con el fin de realizar procesos de

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

formación más innovadores e interactivos que capten la atención de los colaboradores.

- Establecerla forma de evaluación de los procesos.

El método de evaluación de estos procesos se hará por indicadores de participación que muestren el avance y la adaptación de los empleados.

- Implementar espacios de Bienestar.

Diseñar un programa de bienestar en donde se promuevan actividades recreativas tanto en el contexto laboral como en lugares ajenos al sitio de trabajo, este programa debe contener beneficios que alcancen a los miembros del núcleo familiar, de los colaboradores y programas encaminados en mejorar la salud y Calidad de vida de los empleados de la IPS Esimed. Dentro de las recomendaciones a realizar de acuerdo al estudio de clima organizacional, se considera que el bienestar laboral tiene gran impacto dentro de la organización.

12. Referencia

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. 5a. ed. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, 2000. 699 p.

GÓMEZ RADA, Carlos Alberto. Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. Bogotá universidad católica de Colombia. Acta colombiana de psicología. 11,97-113,04.

MENDEZ, A, Carlos E. Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3ª - ed. Bogotá: Mg Graw Hill, 2001

PAZ DELGADO, MARIN BETANCOUR. “Clima organización de la IPS universidad autónoma de Manizales” 2014

Recuperado de: <https://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

Recuperado de: <http://univirtual.utp.edu.co/pandora/recursos/0/791/791.pdf>

APENDICES

CUESTIONARIO PARA EVALUAR

ADAPTACION AL CAMBIO ORGANIZACIONAL



A continuación encontraras una serie de preguntas diseñadas para conocer pensamientos, sentimientos y actitudes que usted tiene de la empresa. Para esto debe responder a cada ítem marcando con un equis (x) la opción que considera mas adecuada según su percepción.

Es necesario que recuerde diligenciar los campos que se refieren a datos generales, ya que ellos facilitan una adecuada tabulación de la encuesta

La encuesta es anónima y sus resultados son de carácter confidencia, le agradecemos responderla de manera totalmente honeste y desprevenida.

AREA DE TRABAJO:

GENERO	F		M	
NIVEL DEL CARGO	Asistencial		Administrativo	

Se de responder de acuerdo a los siguientes criterios:

TA: Totalmente de Acuerdo

A: De acuerdo

D: En desacuerdo

TD: Totalmente en Desacuerdo

IMPORTANTE:

* No hay respuestas correctas o incorrectas.

* Es necesario que responda a la totalidad de los ítems

AGRADECEMOS DE ANTEMANO SU COLABORACION Y SINCERIDAD

ITEM		TD	D	A	TA
1	Conozco la misión y la visión de mi empresa				
2	Los objetivos de mi empresa son claros				
3	Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales				
4	La empresa me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades				

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

5	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente				
6	En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo				
7	Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan				
8	Considero que mis funciones están claramente determinadas				
9	Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco				
10	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades				
11	Generalmente la personas que se vincula a la empresa recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo				
12	La capacitación es una prioridad en la empresa				
13	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan				
14	La entidad me incentiva cuando alcanzo mis objetivos y metas				
15	La empresa concede los encargos a las personas que lo merecen.				
16	Mi jefe tiene los conocimientos y destrezas para dirigir el área				
17	Mi jefe es coherente en sus argumentos y				
18	En mi área, el jefe asigna las caras de trabajo de forma equitativa				
19	Mi jefe asigna el trabajo teniendo en cuenta los conocimientos y las habilidades de los colaboradores				
20	El trato que recibo de mi jefe es respetuoso				
21	Mi Jefe tiene en cuenta las sugerencias que le formulo				
22	Recibo de mi jefe retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como aspectos negativos de mi trabajo				
23	Mi jefe me tienen en cuenta para desarrollar trabajos importantes				
24	No tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización del trabajo				
25	Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo				
26	En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros de trabajo que facilitan el logro de los resultados				

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

27	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, mas por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales				
28	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa				
29	En mi área compartimos información útil para el trabajo				
30	Estoy satisfecho con la forma en que me comunico con mis compañeros				
31	Cuando surge un problema, se con exactitud quien debe resolverlo				
32	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo				
33	Los objetivos de los grupos en lo que yo he participado son compartidos por todos sus integrantes				
34	Considero que las personas de los grupos que he participado, aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas				
35	Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos				
36	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por mi jefe				
37	Tengo las habilidades requeridas para realizar mi trabajo				
38	En mi trabajo hago una buena utilización de mis conocimientos				
39	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo				
40	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño				
41	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad				
42	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo				
43	Tengo claridad de porque realizo mis trabajos				
44	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo.				
45	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)				
46	Mi área de trabajo permanece ordenada				
47	Mi área de trabajo permanece limpia				
48	En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias				
49	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido)				
50	En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada				
51	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación				

CLIMA ORGANIZACIONAL IPS ESIMED

Consentimiento Informado.

Bogotá, 23 de Agosto de 2016



Doctor,

**Wilson Eduardo Nava Prada
Coordinador Medico
Clínica Esimed Bogotá Norte**

**Ref, CONSENTIMIENTO INFORMADO APLICACIÓN DE
ENCUESTAS CLIMA ORGANIZACIONAL**

Deseando éxitos en sus labores diarias y después de lo conversado para llevar a cabo el desarrollo de la investigación sobre el Clima Laboral que se desarrolla en conjunto con la Universidad Piloto de Colombia, por las estudiantes del grupo GHO-25; se informa por medio de este documento que doy consentimiento para participar en la investigación junto con todo mi grupo de trabajo para mejorar aquellos aspectos en los que requiera reforzar puntos críticos que beneficien la ejecución de las labores de la Clínica Esimed Bogotá Norte.

De esta manera dejo el precedente que intervenimos de manera voluntaria y que la información que aporte es confidencial, por lo que no se revelara con otras personas y por lo tanto no afectara mi situación laboral. Por último, dejo claridad que el personal de mi grupo de trabajo leerá la carta y firmará para poder realizar la encuesta para la investigación.

Cordialmente,

**Wilson Eduardo Nava Prada
Coordinador Médico**

**Clínica Esimed Bogotá Norte
Cra. 12 N° 138-91
Cedritos**

DOCUMENTO	NOMBRE	APELLIDO	CARGO	FIRMA
7180801	CARLOS ALFONSO	RODRIGUEZ REYES	MEDICO GENERAL	[Firma]
9733155	ALEJANDRO	GOMEZ ARROYAVE	MEDICO GENERAL	[Firma]
19224044	NELSON HERNANDO	LA ROTTIA MONTEJO	TECNICO DE RADIOLOGIA	[Firma]
31992567	SOR MARIA	CAICEDO CORDOBA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
36346427	MARITZA	GUTIERREZ HERNANDEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
39201188	GLORIA ADRIANA	CALLE CARDONA	AUXILIAR OPERATIVO IPS	[Firma]
40927011	ANDY KARIN	MOLINA BONILLA	TERAPEUTA RESPIRATORIO	[Firma]
46678745	LUZ SOFIA	ORTIZ SANABRIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
52170203	MARISOL	BEJARANO SANABRIA	AUXILIAR DE FACTURACION	[Firma]
52215302	LILIANA	RODRIGUEZ GIL	INSTRUMENTADOR	[Firma]
52266108	MILENA	NASSER LOPEZ	INSTRUMENTADOR	[Firma]
52415335	DEYSI MAYERLI	CIFUENTES RUIZ	TERAPEUTA RESPIRATORIO	[Firma]
52524705	HEIDI GISELA	HERNANDEZ VARGAS	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
52524705	DIANA MARIA	SALGADO VELEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
52701221	ROSMIRA ROSA	RAMOS RUIZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
52719151	CAROLINA	MENDEZ AYALA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
52774130	ANDREA FERNANDA	PARRA RODRIGUEZ	INSTRUMENTADOR	[Firma]
52782504	ISLENA JOHANA	CASTAÑEDA MONTAÑO	INSTRUMENTADOR	[Firma]
52974240	DEISY ANDREA	RODRIGUEZ SALAMANCA	TERAPEUTA RESPIRATORIO	[Firma]
52987096	ANA LISSETTE	GUTIERREZ PEREZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
60354752	MARIA LUISA	CHACUA	ENFERMERO JEFE	[Firma]
65699724	DORIA LIGIA MARCELA	CARDOZO CANIZALES	TERAPEUTA RESPIRATORIO	[Firma]
80085382	JUAN JOSE	CORTES JULIO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
80092247	WILSON EDUARDO	NAVA PRADA	COORDINADOR MEDICO - GERENTE	[Firma]
80117013	JOSE DAVID	JAIMES GRIMALDOS	ENFERMERO JEFE	[Firma]
80165300	EDWIN	TRIVIÑO BOHORQUEZ	ENFERMERO JEFE	[Firma]
80735610	JOHN ALEJANDRO	MERCHAN	ENFERMERO JEFE	[Firma]
80876425	LEONARDO	GONZALEZ MOSCOSO	ENFERMERO JEFE	[Firma]
91438090	HUGO ALEJANDRO	REYES GARZON	AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]
1010164809	ANGIE LORENA	DELGADO BARRERA	INGENIERO BIOMEDICO	[Firma]
1012357403	CAROLINA	CARDENAS MONCALEANO	NUTRICIONISTA	[Firma]
			AUXILIAR DE ENFERMERIA	[Firma]

1013595483	OLGA ROCIO	MORALES VILLAMIL	AUXILIAR DE FACTURACION	<i>Rocio Morales Villamil</i>
1013650183	DEIVY ALEXANDER	TORO HERNANDEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Deivy Alexander Toro Hernandez</i>
1014224825	LUISA FERNANDA	DIAZ HILARION	ENFERMERO JEFE	<i>Luisa Fernanda Diaz Hilarion</i>
1014229680	LAURA CAMILA	RUIZ CASTRO	ENFERMERO JEFE	<i>Laura Camila Ruiz Castro</i>
1016033460	JULI ANDREA	OSORIO BOBADILLA	GESTOR DE ATENCION AL USUARIO	<i>Juli Andrea Osorio Bobadilla</i>
1016077463	DARLIN MAYERLY	BLANCO RODRIGUEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Darlin Mayerly Blanco Rodriguez</i>
1018487494	YESICA LORENA	LEAL DIAZ	AUXILIAR OPERATIVO IPS	<i>Yesica Lorena Leal Diaz</i>
1019034260	SANDRA MILENA	DIAZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Sandra Milena Diaz</i>
1019056582	HEIDY VIVIANA	HURTADO FORERO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Heidy Viviana Hurtado Forero</i>
1020762811	VICTORIA ALEJANDRA	TORRES BARRETO	MEDICO GENERAL	<i>Victoria Alejandra Torres Barreto</i>
1022941001	GINA LORENA	FAJARDO NOCOBE	AUXILIAR OPERATIVO	<i>Gina Lorena Fajardo Noco</i>
1023889796	HAIVER JENARO	DUARTE ACOSTA	AUXILIAR DE FACTURACION	<i>Haiver Jenaro Duarte Acosta</i>
52202101	CLAUDIA ALEXANDRA	MESA LUQUE	INGENIERA DE PRUEBAS	<i>Claudia Alexandra Mesa Luque</i>
1023904977	DIANA PATRICIA	PLAZAS CAMARGO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Diana Patricia Plazas Camargo</i>
1023947937	ANGIE LORENA	GOMEZ VELASCO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Angie Lorena Gomez Velasco</i>
1030522185	FRANCY YULIANA	LARRARTE ROMERO	INSTRUMENTADOR	<i>Francy Yuliana Larrarte Romero</i>
1030572808	ANGELA YURANY	PINEROS RODRIGUEZ	COORDINADOR DE ENFERMERIA	<i>Angela Yurany Pineros Rodriguez</i>
1032439372	LEDY YANETH	RAMIREZ RAMIREZ	AUXILIAR OPERATIVO IPS	<i>Ledy Yaneth Ramirez Ramirez</i>
1033715692	MELINA	TELLEZ MERLO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Melina Tellez Merlo</i>
1062676728	DEUDITH ESTHER	HERNANDEZ ROMERO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Deudith Esther Hernandez Romero</i>
1067401287	JAIDER	HERNANDEZ MADERA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Jaider Hernandez Madera</i>
1071165864	LAURA ELIZABETH	HOYOS GARZON	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Laura Elizabeth Hoyos Garzon</i>
1072656026	DIANA MABEL	RUEDA PARAMO	ENFERMERO JEFE	<i>Diana Mabel Rueda Paramo</i>
1087547461	LEIDY	PRADA ARIAS	TECNOLOGO DE RADIOLOGIA	<i>Leidy Prada Arias</i>
1102831457	JESUS ALFREDO	ARRIETA ARRIETA	MEDICO GENERAL	<i>Jesus Alfredo Arrieta Arrieta</i>
35264625	INGRID YAZMIN	VELASQUEZ RINCON	TERAPEUTA RESPIRATORIO	<i>Ingrid Yazmin Velasquez Rincon</i>
1127580779	CLARA LUZ	TORRES LEAL	MEDICO GENERAL	<i>Clara Luz Torres Leal</i>
1026255037	LAURA VIVIANA	ARDILA LUENGAS	MEDICO GENERAL	<i>Laura Viviana Ardila Luengas</i>
1136880481	SERGIO ANDRES	RUIZ VELANDIA	MEDICO GENERAL	<i>Sergio Andres Ruiz Velandia</i>
1013684457	DAMARIS TATIANA	SANCHEZ VELASCO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Damaris Tatiana Sanchez Velasco</i>
1108488740	DERLY JULIETH	GUZMAN ROJAS	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>Derly Julieth Guzman Rojas</i>
52393383	LUZ ANGELA	FUNQUEN RIOS	INSTRUMENTADOR	<i>Luz Angela Funquen Rios</i>
1020831673	FABIAN DARIO	CANTOR PRECIADO	P. TECNOLOGO CONTROL AMBIENTAL	<i>Fabian Dario Cantor Preciado</i>

1106675734	YAHIRA LINEY	LOZANO CARDENAS	ENFERMERO JEFE	<i>[Signature]</i>
20401328	LUZ DARY	CASTILLO GAHONA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	<i>[Signature]</i>
11226088	WILSON ERNESTO	SAENZ OVALLE	COORDINADOR ADMINISTRATIVO	<i>[Signature]</i>
1030676552	EDWIN DAVID	GUZMAN MORENO	APRENDIZ SENA	<i>[Signature]</i>