

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**VICERRECTORADO
DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES
ESTADO COJEDES**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS
AVANZADOS**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL. UN ESTUDIO CUANTITATIVO EN EL
CENTRO DIAGNOSTICO INTEGRAL “ARTURO LISNERO” NUEVA
VALENCIA, CARABOBO**

Autora: Manuela del C., Montilla M.

Tutora: MSc. Mirla M. Reyes S.

San Carlos, octubre de 2024

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de infraestructura
y Procesos Industriales
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Salud Pública,
Mención Salud pública.

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.
UN ESTUDIO CUANTITATIVO EN EL CENTRO DIAGNOSTICO
INTEGRAL “ARTURO LISNERO” NUEVA VALENCIA, CARABOBO**

*Requisito para Optar al Título de Magister Scientiarum en
Salud Pública, mención Salud Pública*

Autora:

Manuela del C., Montilla M.

C.I.V- 10.031.947

Tutora:

MSc. Mirla M. Reyes S.

San Carlos, octubre de 2024

APROBACIÓN DEL TUTORA

Quien suscribe, Mirla M. Reyes S., cédula de identidad N° 14.324.250, en mi carácter de tutora del Trabajo de Grado titulado “LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL. UN ESTUDIO CUANTITATIVO EN EL CENTRO DIAGNOSTICO INTEGRAL “ARTURO LISNERO” NUEVA VALENCIA, CARABOBO”, presentado por la ciudadana Manuela del C., Montilla M., titular de cedula de identidad N° 10.031.947 para optar al título de Magister Scientiarum en Salud Pública, Mención Salud Pública, por medio de la presente certifico, que he leído y revisado el proyecto por ello considero que reúne las condiciones necesarias para ser aceptado y ser examinado por comisión evaluadora que se designe.

En la ciudad de San Carlos, a los 04 días del mes de septiembre del año 2024

MSc. Mirla M. Reyes S.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Mirla M. Reyes S.', is written over a light blue rectangular background.

Firma de aprobación de la tutora



ACTA DE ADMISIÓN TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	X	Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	---	------------------	----------------

Titulado(a):

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL. UN ESTUDIO CUANTITATIVO EN EL CENTRO DIAGNOSTICO INTEGRAL "ARTURO LISNERO" NUEVA VALENCIA, CARABOBO

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

**MANUELA DEL CARMEN MONTILLA MENDOZA
C.I. V-10.031.947**

Cómo requisito parcial para optar al grado académico de: Magister Scientiarum, el cual es ofrecido en el programa de: Máestría en Salud, mención Salud Pública, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy: 16 de octubre de 2024, a las: _____ se realizó la admisión del mismo, acordando que:

- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL.
- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL, UNA VEZ QUESE ADOPTEN LAS MODIFICACIONES SUGERIDAS.
- EL TRABAJO / TESIS NO SE ACEPTA PARA LA DEFENSA ORAL.

Se estableció como fecha de presentación / defensa, el día: 21 de octubre de 2024 a las 02:00 Dando fe de ella levantamos la presente acta en San Carlos: _____

1.- Jurado Coordinador (a)

Dra. Mariela Raymundo
C.I. V-18.029.251

(COORDINADORA-UNELLEZ);

2.- Jurado Principal

Dr. Antonio Flores
C.I. V-11.962.937

(UNELLEZ);

3.- Jurado Principal

MSc. Miria, M. Reyes
C.I. V-14.324.250

(TUTORA- EXTERNA);

4.- Jurado Suplente

Dra. Loreines González
C.I. V. 19.888.438

(UNELLEZ);

5.- Jurado Suplente

MSc. Jacksson Álvarez
C.I. V-15.486.557

(UNELLEZ).

Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello



ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	X	Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	---	------------------	----------------

Titulado(a):

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL. UN ESTUDIO CUANTITATIVO EN EL CENTRO DIAGNOSTICO INTEGRAL "ARTURO LISNERO" NUEVA VALENCIA, CARABOBO

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

**MANUELA DEL CARMEN MONTILLA
MENDOZA
C.I. V-10.031.947**

Como requisito parcial para optar al grado académico de: *Magister Scientiarum*, el cual es ofrecido en el programa de: **Maestría en Salud, mención Salud Pública**, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy, **21 de octubre de 2024** a las **3:25 pm** se realizó la presentación / defensa del mismo, acordando:

- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN HONORÍFICA.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN Y HONORÍFICA.

Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las **3:55 pm**.

[Firma]
1.- Jurado Coordinador (a)
Dra. Mariela Raimundo
C.I. V-18.029.251
(COORDINADORA-UNELLEZ);

[Firma]
2.- Jurado Principal
Dr. Antonio Flores
C.I. V-11.962.937
(UNELLEZ);

[Firma]
3.- Jurado Principal
MSc. Mirla M. Reyes
C.I. V-14.324.250
(TUTORA- EXTERNA);

[Firma]
4.- Jurado Suplente
Dra. Loreines González
C.I. V. 19.888.438
(UNELLEZ);

[Firma]
5.- Jurado Suplente
MSc. Jacksson Álvarez
C.I. V-15.486.557
(UNELLEZ).



Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello

DEDICATORIA

A **Dios** por permitirme disfrutar de esta etapa en la maestría como estudiante

A mí amada hija **Eileen Ariann** por ser mi mayor inspiración y motivación. Tú alegría y determinación me han impulsado a seguir adelante y alcanzar mis metas. Eres mi mayor orgullo.

A mi esposo **José Gregorio** quién me ha apoyado siempre y es participe de mis sueños ayudándome a alcanzar mis metas.

A mi madre Carmen **de Montilla** por sus enseñanzas, por darme amor y vida.

A mi padre **Ángel Montilla** aunque ya no estás en este plano terrenal siempre estás en mi corazón gracias por tu ejemplo de lucha.

A mis **hermanos y sobrinos** por su incondicional apoyo

Manuela del Carmen

AGRADECIMIENTO

A **Dios padre** porque sin el nada es posible, gracias por guiar mis pasos a este destino maravilloso.

A la **UNELLEZ** baluarte de excelencia académica por abrir sus puertas y fomentar el desarrollo profesional.

Al **Dr. Miguel Martino** Jefe de la coordinación de maestría en Salud pública por su liderazgo excepcional y su incansable dedicación. Gracias por inspirarnos para alcanzar la excelencia.

A mi tutora **MSc. Mirla M. Reyes S.** por su excelente orientación y apoyo en la realización de este trabajo.

A mi equipo “Bendecido” **Dr. William, Dr. Michellt, Lcda. Ángela, Lcda. Leidy. Lcda. Selmely** y especialmente a la **profesora Susana Quintero Abdón** por compartir su tiempo y conocimientos en este recorrido académico.

A **Dra. Elena Viñas** directora del ASIC Nueva Valencia, institución de salud que inspiró mi investigación, por el apoyo brindado.

A todos, mi especial gratitud por tan incondicional respaldo.

Manuela del Carmen

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS	x
LISTA DE FIGURA	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: El Problema	
1.1 Problema de la investigación.....	3
1.2 Contextualización epistemológica y bioética de la investigación.....	6
1.3 Objetivos de la investigación.....	10
1.4 Justificación y línea de investigación.....	11
CAPÍTULO II: Marco Teórico	
2.1 Estado del arte	13
2.2 Elementos bioéticos de la investigación.....	15
2.3 Antecedentes de investigaciones previas.....	17
2.4 Antecedentes legales.....	21
2.5 Bases teóricas referenciales.....	25
2.6 Operacionalización de las variables.....	40
CAPÍTULO III. Marco Metodológico	
3.1 Descripción del modelo	42
3.2 Tipo de investigación.....	42
3.3 Modalidad de la investigación.....	43
3.4 Diseño de la investigación	43
3.5 Población y muestra.....	43
3.6 Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	45
3.7 Técnicas de análisis de datos.....	46
3.8 Confiabilidad y validez de los instrumentos.....	46
CAPÍTULO IV. Resultados y Discusión	
4.1 Análisis de datos y discusión.....	49
4.2 Estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.....	62
4.2.1 Presentación de las estrategias gerenciales.....	62
4.2.2 Justificación de las estrategias gerenciales.....	63
4.2.3 Factibilidad de las estrategias gerenciales.....	63
4.2.4. Objetivos de las estrategias gerenciales.....	65
4.2.5 Fundamentación de las estrategias gerenciales.....	66
4.2.6 Actividades de las estrategias gerenciales.....	67

CAPÍTULO V. Conclusiones y recomendaciones	
5.1 Conclusiones.....	70
5.2 Recomendaciones.....	71
BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS.....	77
Instrumento de recolección de datos	78
Validación Juicio de expertos.....	80
Confiabilidad de alfa de Cronbach	88

LISTA DE TABLAS

TABLA		Pp.
1	Gestión del conocimiento, conceptualización y enfoques.....	14
2	Operacionalización de las variables.....	41
3	Distribución de la Población.....	44
4	Distribución de la Muestra.....	45
5	Rango de Valor de la Escala de Likert.....	48
6	Afirmación del indicador estilo gerencial	49
7	Afirmación del indicador liderazgo.....	50
8	Afirmación del indicador comunicación asertiva.....	51
9	Afirmación del indicador toma de decisiones.....	52
10	Afirmación del indicador equipamiento.....	53
11	Afirmación del indicador infraestructura.....	54
12	Afirmación del indicador ambiente laboral.....	55
13	Afirmación del indicador reconocimiento.....	56
14	Afirmación del indicador eficacia.....	56
15	Afirmación del indicador trabajo en equipo.....	57
16	Afirmación del indicador relaciones interpersonales.....	58
17	Afirmación del indicador habilidades laborales.....	58
18	Afirmación del indicador motivación intrínseca.....	59
19	Afirmación del indicador igualdad de oportunidades.....	60
20	Afirmación del indicador capacitación.....	61
21	Estrategia de formación I.....	68
22	Estrategia de formación II.....	69

LISTA DE FIGURAS

FIGURA		Pp.
1	Elementos que intervienen en el Clima Organizacional.....	35
2	Estrategias de la Capacitación.....	36



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA
MENCIÓN: SALUD PÚBLICA**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.
UN ESTUDIO CUANTITATIVO EN EL CENTRO DIAGNOSTICO
INTEGRAL “ARTURO LISNERO” NUEVA VALENCIA, CARABOBO**

AUTORA: Manuela Del C. Montilla M.

TUTORA: Mirla M., Reyes S.

AÑO: 2024

RESUMEN

La presente investigación tiene su esencia en el objetivo general de proponer estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo. Se utilizará herramientas tales como: liderazgo transformacional, clima organizacional, gerencia integral, motivación, capacitación y trabajo en equipo en salud pública bajo los lineamientos de OMS (2022), OPS (2021), Chiavenato (2014), Alles (2015), Drucker (2014), entre otros. En consecuencia, la metodología que se usara fue enmarcada en un paradigma cuantitativo positivista, tipo de campo y diseño no experimental; la población fue de cincuenta y ocho (58) trabajadores y la muestra de 42 sujetos de los estratos: gerenciales, administrativos, salud y operativos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta bajo la modalidad de cuestionario, con 15 ítems, escala de Likert de 5 opciones: Siempre, Usualmente, A veces, Rara Vez y Nunca. El cuestionario se validó mediante juicio de tres (3) expertos y la confiabilidad se midió por el coeficiente alfa de Cronbach con un resultado de 0,91 enmarcado en altamente confiable su resultado. Se concluyó que existen debilidades importantes a mejorar sobre el ambiente laboral, la comunicación entre pares jefes y subordinados, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y la capacitación. Se recomienda a la coordinación institucional implementar las estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo de forma definitiva para impulsar el desempeño laboral desde la filosofía institucional.

Palabras Claves: *liderazgo transformacional, clima organizacional, salud pública.*



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA
MENCIÓN: SALUD PÚBLICA**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.
UN ESTUDIO CUANTITATIVO EN EL CENTRO DIAGNOSTICO
INTEGRAL “ARTURO LISNERO” NUEVA VALENCIA, CARABOBO**

AUTORA: Manuela Del C. Montilla M.

TUTORA: Mirla M., Reyes S.

AÑO: 2024

ABSTRACT

This research has its essence in the general objective of popover management strategies for the optimization of the organizational climate of human talent in the “Arturo Lisnero” Comprehensive Diagnostic Center (CDI) of Nueva Valencia, Carabobo state. Tools such as: transformational leadership, organizational climate, comprehensive management, motivation, training and teamwork in public health will be used under the guidelines of WHO (2022), PAHO (2021), Chiavenato (2014), Alles (2015), Drucker (2014), among others. Consequently, the methodology used was framed in a positivist quantitative paradigm, type of field and non-experimental design; The population was fifty-eight (58) workers and the sample was 42 subjects from the strata: managerial, administrative, health and operational, the data collection technique was the survey in the form of a questionnaire, with 15 items, a scale of Likert with 5 options: Always, Usually, Sometimes, Rarely and Never. The questionnaire was validated through the judgment of three (3) experts and reliability was measured by Cronbach's alpha coefficient with a result of 0.91, making its result highly reliable. It was concluded that there are important weaknesses to improve in the work environment, communication between bosses and subordinates, teamwork, interpersonal relationships and training. It is recommended that the institutional coordination implement management strategies to optimize the organizational climate of human talent in the “Arturo Lisnero” Comprehensive Diagnostic Center (CDI) of Nueva Valencia, Carabobo state, definitively to promote work performance from the institutional philosophy.

Keywords: *transformational leadership, organizational climate, public health.*

INTRODUCCIÓN

En este sentido, señalo que el clima organizacional constituye uno de los elementos a considerar en los procesos organizativos y la calidad de los servicios públicos de salud. Por esta razón, González (2017), expone que “la mayoría de las organizaciones en el mundo actual, buscan un continuo mejoramiento de su ambiente laboral, con el fin de aumentar el rendimiento, la productividad y ser altamente competitivos, sin perder de vista el talento humano” (p. 16). Cabe considerar, que ese ambiente laboral, no es más que el lugar donde las personas desempeñan su trabajo diariamente, el espacio donde se establece un trato o comunicación entre los empleados, con un público o usuario de un servicio, así como también la interacción que se da entre los trabajadores subordinados con los jefes.

En Latinoamérica el éxito de los servicios, depende fundamentalmente de la capacidad, inteligencia, empeño e ingenio por parte de la gerencia de la organización para lograr óptimas condiciones de los resultados; en virtud de que las instituciones de salud pública son medios trascendentales para la existencia de la población, pues de allí depende el futuro de la humanidad. Por este motivo, el proceso de liderazgo es distinto en cada gerencia, debido a que se trata de realidades diversas, con servicios, usuarios y trabajadores de características particulares. Sin embargo, existe una serie de elementos que pueden ser comunes, cuando se implementa la gestión del manejo del ambiente en una institución de salud pública y estas bondades son las que mejoran la calidad de vida de su talento humano y por ende de los pacientes.

Cabe destacar que, en Venezuela el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS, 2003) crea su propio método para trabajar y obtener beneficios motivado a la realidad de los constantes cambios actuales en cuanto a lo económico, político, social y de transformación constante para que los servicios sean con estándares de calidad y beneficios para aumentar el buen vivir de los habitantes del país. Dentro de este marco la táctica gerencial es una herramienta relevante que se desenvuelve en un entorno

complejo y cambiante. De hecho, la esencia para la consolidación de las metas en salud pública a nivel nacional es definida como:

La táctica gerencial: es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la organización. (Sallenave, 1991:12)

En este contexto, se da inicio al siguiente trabajo para profundizar mediante estrategias el análisis del clima organizacional como fundamento hacia la gestión del conocimiento en el desempeño de los trabajadores de los centros de salud, siendo esta la característica principal que debe existir para que un quehacer diario en el servicio de salud pública idóneo, acertado y asegurar su funcionamiento eficiente del talento humano en nuestro país, específicamente en el Centro Diagnóstico Integral “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

En base a ello, este trabajo de investigación se estructura de la manera siguiente: Capítulo I: el problema de investigación, contextualización epistemológica y bioética de la investigación, los objetivos de la investigación; asimismo, la justificación y línea de investigación. Seguidamente, el Capítulo II: el marco teórico presentando el estado del arte, los elementos bioéticos de la investigación, antecedentes de investigaciones previas, antecedentes legales, las bases teóricas referenciales y la operacionalización de las variables.

Seguidamente, el Capítulo III: la descripción del modelo, tipo de investigación, el diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de análisis de datos, confiabilidad y validez de los instrumentos. De igual manera, se presenta el Capítulo IV que comprende el análisis de los datos, sus resultados y la discusión de los mismos. Posteriormente, se proyectan las conclusiones y recomendaciones. Finalmente se presenta la bibliografía consultada y los anexos que soportan este trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Problema de Investigación

Hoy más que nunca, en una economía globalizada, y en medio de un resurgimiento de las teorías de las ciencias de salud, es sumamente imprescindible que cualquier institución de servicios asuma el papel que juega para ella ser productivos y mantener el margen el liderazgo que se requiere; motivado a que toda organización debe estar preparada para posicionarse con todos los recursos humanos y materiales hacia la proyección de sus servicios sanitarios de calidad con eficiencia y eficacia hacia los pacientes y usuarios.

Por otro lado, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022) sostiene que, la atención de la salud se centra en el usuario para alcanzar las escalas más altas de calidad y su satisfacción en el cuidado sanitario, siendo un indicador de la calidad de la atención en salud, para los gestores y profesionales de esta rama. Al respecto, Lizana (2022) sostiene que la calidad de la atención de salud “se adquiere en grados distintos, siendo el propósito principal el alcanzar un mayor grado de satisfacción en el usuario externo” (p. 56). En ese sentido el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS, 2003) define la calidad de la atención como “el conjunto de acciones que brindan las entidades prestadoras de salud, durante la atención al usuario, con un enfoque técnico y humano para obtener un grado de eficiencia, eficacia y lograr la satisfacción del usuario” (p. 15).

Por tanto, la calidad es un concepto dinámico que depende de las expectativas de la persona y características que el servicio de salud preste al usuario externo. En consecuencia, las instituciones prestadoras de servicio de salud promueven y realizan avances relacionado a proyectos de mejora continúa dando mayor énfasis a la calidad y la satisfacción del paciente y/o usuario.

Sin embargo, la acción gerencial señala Chiavenato (2014) es “el proceso a través del cual se hace posible el logro de los objetivos de una empresa, mediante un proceso que permite racionalizar los recursos humanos, técnicos y materiales con fines de lograr alta productividad” (p. 90). En los últimos años en este Latinoamérica, la gerencia está buscando nuevas maneras de dirigir las organizaciones de salud pública, las mismas se están reestructurando; los trabajos están cambiando y los líderes están buscando nuevos enfoques de negociación y servicios con su talento humano. Todo esto con el objeto de minimizar sus esfuerzos y hacer posible alcanzar las metas a corto y mediano plazo, utilizando las experiencias particulares de cada gerente, las expectativas y la tecnología disponible, sean estas organizaciones grandes, medianas o pequeñas la salud pública está en el foco con el fin dar calidad de vida a la población con los servicios de sanidad.

Por otro lado, el talento gerencial, el nivel de liderazgo positivo y clima organizacional conllevan a una gestión hospitalaria de éxito hacia la productividad entendida ésta como los resultados que se obtienen mediante un conjunto personas, materiales, insumos, servicios, entre otros, que interactúan en un proceso de producir más de lo que se invierte y trabajar mejor con lo que se tiene.

Ahora bien, las expectativas, rasgos y enfoques del comportamiento el cual determina la estrategia gerencial y su eficiencia; está enmarcado en las variables que delinear el clima organizacional, la naturaleza de tareas, actividades de servicios, axiología del talento humano conjuntamente con las experiencias a nivel de los gerentes. Aunado a ello, Sallave (ob. cit.) señala que el estilo de “liderazgo de los gerentes y el nivel de productividad ejercen influencia sobre los empleados, y determinan sus propios niveles productivos, evidenciándose así sus conocimientos, habilidades y destrezas en el área de su competencia laboral” (p. 141). Por ende, los CDI en Venezuela, presentan alta demanda en los servicios que presentan tales como: emergencias, consultas, exámenes, hospitalización, medicinas, vacunación, entre otros.

En consecuencia, incrementa los recursos disponibles, como resultado acarrea mayor necesidad de atención a usuarios en los servicios que ofrecen los Centros de

Diagnóstico Integral, esto trae consigo retraso en la evaluación y tratamiento de los pacientes y/o usuarios. A ello se puede agregar que el usuario cuando se encuentra en un CDI solicita una rápida evaluación por el mismo contexto en el que se encuentra. Por lo anterior, es fundamental que en los servicios que se realizan en el Centro Diagnóstico Integral “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo su talento humano multidisciplinario deba presentar cualidades y tener capacidad de afrontar situaciones de estrés generado por los diferentes servicios de salud pública que ofrece a la colectividad de su entorno.

Cabe exponer que esta indagación proyecta la importancia en relación al liderazgo y el clima organizacional como base para el adecuado desempeño del personal que labora en la institución objeto de estudio. Todo ello con el fin de motivar al trabajador de salud pública para que se sienta reconocido, demuestre sus competencias, profesionalismo en beneficio de los usuarios e incluso a la comunidad o comunidades adyacentes al centro de salud.

Dentro de este orden de ideas, en atención a la problemática existente en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia, la autora como funcionaria de salud vinculada a la institución observó la susceptibilidad del ambiente laboral existente donde se resaltan factores tales como: indiferencia para el trabajo en equipo, escasa motivación, bajo empoderamiento, deficiente atención al usuario, olvido de valores, ausencia de competitividad y fallas en la responsabilidad de las asignaciones del talento humano que labora en dicho centro; aunado a esto, las condiciones laborales no cumplen con los estándares que sustenta la legalidad en Venezuela para los trabajadores de la salud pública. Por las razones expuestas se ha suscitado insatisfacción laboral, aunado a esto es reflejada en los trabajadores afectando en gran importancia a los usuarios que asisten a este centro de salud. En virtud de lo citado se presentan las siguientes interrogantes:

1.- ¿Cuáles serán las estrategias gerenciales utilizadas actualmente a nivel de clima organizacional que existe en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia, Carabobo?

2.- ¿Cómo determinar las debilidades inciden en el talento humano en relación al clima organizacional existente en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia, Carabobo?

3.- ¿Para qué diseñar estrategias gerenciales que optimicen el clima organizacional del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia, Carabobo?

1.2 Contextualización Epistemológica y Bioética de la Investigación

1.2.1 Contextualización Epistemológica

La epistemología se refiere a la teoría del conocimiento filosófico o conocimiento científico, además es relevante exponer que representa la concepción hacia el proceso del conocimiento en que se fundamenta la relación entre el sujeto-objeto y el contexto inmerso en esta relación. Por consiguiente, el teórico Lazo (2006), acota que se entiende “cómo un estudio de la naturaleza y validez del conocimiento” (p. 23). De hecho, para proyectar la epistemología, se debe abordar la reflexión sobre qué es algo en términos de cómo es un conocimiento dado cuando se produce.

Igualmente, señala Padrón (2007), que la epistemología proyecta: “la teorización acerca de la ciencia, el conocimiento científico, o desde un punto de vista filosófico, es el estudio del conocimiento en general” (p. 67). Es por ello, que en esta investigación se abordó como teoría emergente el liderazgo transformacional en el clima organizacional existente en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo; aunado a esto con el fin del mejoramiento del servicio de salud pública en la institución, su talento humano, asimismo de la eficiencia y eficacia hacia la comunidad de su entorno.

1.2.2 Bioética de la Investigación

En cuanto a la bioética Ladrière (2000) señala que es “un ejercicio que involucra al mismo tiempo una actividad cognitiva, una experiencia y un aspecto normativo dentro de un contexto particular en el marco de las bases biológicas de la existencia humana” (p. 341). De igual manera, Garcés (2014) define que la responsabilidad práctica de la

ética es: “involucrar a este ejercicio principios como el de la responsabilidad es lo que algunos han llamado como la recuperación de la virtud en bioética” (p. 224), efectivamente, es resaltar los pensamientos sobre alcanzar la perfección y plenitud bajo los actos axiológicos voluntarios de los trabajadores en este caso de salud, que hacen vida en el CDI “Arturo Lisnero” que afectan a otros y a la sociedad.

Por otra parte, se debe resaltar que fue Aristóteles quien constituyó la ética de forma indistinta, como disciplina independiente se entiende como la parte filosófica que mira el valor de la conducta humana, no al hacer, sino al obrar para el bien o el mal. Es por ello, que la ética personal señala Garcés (ob. cit) es “la teoría o ciencia de la conducta de los hombres en la sociedad y el objeto de su estudio lo constituyen los actos humanos” (p. 343). En consecuencia, se enfatiza sobre la experiencia del hombre, su motivación y su disposición para obrar, pues en el acto manifiesta y potencia las propias cualidades. Por esta razón la autora pretende vincular la bioética institucional desde los principios gerenciales, el liderazgo transformacional, el clima organizacional y el talento humano de todo el Centro de Diagnóstico Integral para impulsarla entre los trabajadores de salud y su quehacer diario.

De manera general, la conducta en las organizaciones está determinada tanto por la práctica institucional como por el comportamiento proactivo (orientado hacia los objetivos personales) de los que intervienen en la organización. Los indicadores en cuanto a comportamiento constituyen una “realidad social” para aquellos que se basan en ella para probar y comparar sus propias capacidades, ideas y concepciones con objeto de aumentar la comprensión de sí mismos. Además, las relaciones sociales, más que cualquier otro factor, determinan la naturaleza del autoconocimiento de las personas. Por otro lado, la conducta de las personas se ve influenciada simultáneamente por un gran número de necesidades que presentan valores y cantidades diferentes en la organización, es por ello, que se debe estudiar de parte de la gerencia para saber cómo reconocerles, motivarles y hacer equipo.

Las personas se pueden visualizar como recursos, es decir, con habilidades, capacidades, conocimientos, destrezas, competencias, motivación para el trabajo, entre otros, pero nunca se debe olvidar que las personas son personas; en efecto, con características de personalidad, expectativas, objetivos personales, historias particulares, entre otros. Por esto, algunas aristas generales del individuo deben mejorar la comprensión de la conducta humana dentro de las organizaciones. De igual forma, la conducta de las estas presenta algunas características tales como:

1. El hombre es proactivo. La conducta de las personas está orientada hacia la satisfacción de sus necesidades personales y hacia el logro de sus objetivos y aspiraciones. Las personas pueden tanto resistirse como colaborar con las políticas y los procedimientos de la organización, lo cual depende de las estrategias de liderazgo adoptadas por el supervisor. 2.El hombre es social. La participación en las organizaciones es importante en la vida de las personas porque las lleva a relacionarse con otras personas o grupos. En los grupos o en las organizaciones, los individuos tratan de mantener su identidad y su bienestar psicológico y emplean sus relaciones con las demás personas para obtener información sobre sí mismos y sobre el ambiente en que viven. 3. El hombre tiene diferentes necesidades. Las personas son motivadas por diversas necesidades. Un factor puede motivar la conducta de una persona hoy y puede no tener la fuerza suficiente para motivarla al día siguiente. (Porter, Lawler y Hackman, 1975: 32)

Asimismo, cada persona decide y actúa de acuerdo con lo que percibe e interpreta de su ambiente. Como el ambiente es vasto y complejo, no es posible que las personas obtengan toda la información necesaria para conocerlo en su totalidad, lo cual sería imposible y requeriría una cantidad enorme de tiempo, por lo que obtendría únicamente una parte o una muestra de la situación. De manera que quien toma decisiones no puede analizar toda la situación íntegramente y tampoco obtiene todas las opciones posibles.

Por otro lado, la conducta humana es satisfactoria y no optimizante, debido a que busca una manera satisfactoria de entre las que puede comparar, De hecho, Chiavenato (2014), expone que el hombre administrativo es el que: “toma decisiones sin tener todas las opciones posibles” (p. 67). Es decir, el gerente del CDI debe buscar sólo una manera satisfactoria y no la mejor manera de hacer un trabajo; no busca la ganancia máxima, sino la ganancia satisfactoria; no el precio óptimo, sino la eficiencia y eficacia del servicio. Es por ello, que el gerente debe analizar las necesidades de sus colaboradores

como personas y la conducta del hombre en el centro de salud, sin embargo, indagar todas las opciones para tomar decisiones acertadas.

De igual forma, la gerencia como ciencia, es una disciplina cuya epistemología ha evolucionado por la necesidad de transformación que las organizaciones han afrontado, ante los cambios complejos del entorno y de sus propias complejidades, así lo afirman Pérez, Acosta y Acosta (2014), efectivamente, se ha hecho necesario la búsqueda de diferentes enfoques de la gerencia para poder entender la flexibilidad organizacional, para someterse a exigencias cada vez más cambiantes en los ambientes de incertidumbre, caracterizados por la presencia de transformaciones tecnológicas y socioculturales, que ha impuesto el entorno a través del tiempo para su evolución, la bioética empresarial debe traerse hasta la institución pública de salud.

Es por esta razón, que las ciencias gerenciales vinculadas con la salud pública, involucran un proceso de investigación que conlleva a la construcción de una teoría de conocimientos metódicos que comprende un nivel de creatividad e innovación; aunado a esto, debe adecuarse a las soluciones y ante la diversidad de problemas que surgen en los centros de salud integral actuales. En este sentido, las instituciones sanitarias de hoy día requieren de un capital humano capacitado para enfrentar las diferentes situaciones que constantemente se viven en el campo gerencial.

La labor de investigador como futuro maestro en gerencia, busca determinar la forma en que una adecuada gestión del talento humano, la debida preparación y adiestramiento, así como administrar todo el cúmulo de conocimientos y experiencias obtenidos con el pasar del tiempo, logran adecuar, reforzar y mejorar los procedimientos y técnicas que permitan optimizar los procesos gerenciales, administrativos en los centro de salud pública facilitando la toma de decisiones, en pro de la productividad en este caso del CDI con una mayor motivación en el desarrollo de las actividades para prestar un servicio de salud en un ambiente adecuado a las necesidades de los trabajadores sanitarios, de los pacientes y usuarios.

Por último, se debe resaltar que el gerente de salud pública, debe tener un aprendizaje acorde con esta necesidad cambiante, competitiva y compleja que en el mundo circunda a las instituciones de salud en Venezuela en este caso como lo es CDI “Arturo Lisnero” con el fin de dar respuestas a la realidad mediante un aporte creativo y construir sus requerimientos; es decir buscar el origen en la institución de la necesidad, analizar las debilidades y probar teorías emergentes para dar respuestas transformadoras. El gerente debe tener una táctica, es la gestión del conocimiento constante basado en la realidad y posibles soluciones que se puede aplicar involucrando al talento humano del centro de salud objeto de estudio.

Finalmente, en el Centro de Salud Integral CDI “Arturo Lisnero” de nueva Valencia, del estado Carabobo se deben reintegrar y recobrar los principios y valores éticos que deben orientar la investigación científica sobre el ambiente laboral, toma de decisiones y el bienestar de los trabajadores. Considerado estrechamente la bioética organizacional desde los derechos y dignidad de los trabajadores. Además, que incluya la minimización de los riesgos, la maximización de los beneficios, la transparencia y la responsabilidad en el desempeño laboral de forma exitosa en pro del equipo de trabajo, los pacientes y usuarios que hacen frecuentan este centro en busca de lo más preciado del ser humano su salud y bienestar integral.

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar las estrategias gerenciales utilizadas actualmente por el talento humano en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

- Determinar las debilidades del talento humano encontradas en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.
- Diseñar estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en el talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

1.4 Justificación y Línea de Investigación

1.4. 1 Justificación de la Investigación

Esta investigación basa su importancia a nivel de la institución de salud pública, debido a que es necesario que recurra a ciertas estrategias gerenciales que tengan como norte la búsqueda de calidad del servicio, eficiencia y excelencia en cuanto al desempeño laboral del talento humano del CDI; así como el desenvolvimiento y el aprovechamiento de los mismos en actividades planificadas para cumplir con el Plan Operativo estipulado por la institución hacia las metas trazadas.

Asimismo, a nivel social porque un aporte para los trabajadores en vista que para ello se debe aplicar las estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en el talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia, estado Carabobo como valor agregado de la autora hacia sus compañeros de labores, aunado a ello, basado en el desempeño laboral de los profesionales de salud para la gestión de conocimientos como procesos significativo y poder lograr las bondades necesarias para su clima organizacional y trabajo en equipo. También, que las tomas de decisiones sean acertadas de acuerdo a los requerimientos del CDI.

Igualmente a nivel académico, debido a su basamento teórico, esta investigación es significativa por su aporte en el material bibliográfico que posee para presentar la teoría emergente relacionada con el liderazgo y el clima organizacional; aunado a esto sirve de antecedente para otros investigadores que deseen estudiar los aspectos vinculados con las gerencia de salud pública, la gestión del conocimiento y el desempeño de su talento humano en cualquier institución de salud sea pública o privada.

En lo comunitario, es relevante desde una perspectiva global que permita que las personas que necesitan ser atendidas adecuadamente tengan un servicio de calidad en CDI “Arturo Lisnero”, también, se escuchen las sugerencias de las comunidades organizadas atendiendo sus solicitudes, realizando jornadas, actividades, talleres que demuestren que trabajan para el entorno.

1.4.2 Línea de Investigación

Es relevante destacar que, en el Plan General de Investigación de la UNELLEZ, en el área de Ciencias de la Salud, emanadas desde la coordinación de la maestría de Salud Pública, mención Salud Pública. Asimismo, inmersa en la Línea de Investigación denominada Salud Ocupacional con la esencia que influirá positivamente en la integración de los trabajadores de salud en el centro objeto de estudio y sus equipos de trabajo para dar respuestas a las necesidades de la comunidad de Nueva Valencia.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Los antecedentes guía para un estudio expone Arias (2012), son “Aquellos estudios que preceden al trabajo investigativo que se está desarrollando, los mismos deben guardar relación con el objetivo y generar un aporte significativo para el mismo” (p. 21). En consecuencia, a continuación, los aspectos relevantes que acompañan este capítulo como apartado para tributar la gran importancia del marco teórico del presente estudio.

2.1 Estado del Arte

En este contexto, se debe resaltar la relevancia del estado del arte; por ello se cita a Galeano y Vélez (2002) quienes establecen que el estado del arte “es una investigación documental sobre la cual se recupera y trasciende reflexivamente el conocimiento acumulado sobre determinado objeto de estudio” (p.1). En consecuencia, proporciona a la investigadora un juicio decisivo, respecto a las investigaciones existentes sobre un tema en particular, incluso lo que no ha sido estudiado, formando un patrón para no redundar en información. En este mismo sentido, se pueden idear los medios para que los participantes que indaguen logren fortalecer los conocimientos, enfatizar que de este estado del arte resultan nuevos conocimientos y complicaciones a la investigación, por lo que resulta fundamental, en las primeras etapas del estudio.

Al respecto, un enunciado comúnmente admitido, fue propuesto por los teóricos Nonaka y Takeuchi (1995), en la que definen la gestión del conocimiento como “la capacidad de la organización para crear conocimiento nuevo, diseminarlo en la organización e incorporarlo en productos, servicios y sistemas” (p. 67). Por esta razón, esta tarea de formalizar el conocimiento, se manifiesta como un ámbito de búsqueda y una destreza institucional, que admite hacer frente a estos desafíos.

Por ello, las gerencias de las organizaciones públicas de salud enfrentan su mayor desafío hoy en día, cuando buscan convertir ese conocimiento individual, en conocimiento institucional, aunado a esto, al mismo tiempo generar un clima y cultura organizacional de apoyo, con el fin de facilitar el proceso que permita desarrollar el acervo intelectual del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia como guía de apoyo cuando esa gerencia y ese talento humano no labore en el centro. Pero tienen por escrito actividades de labores a seguir según el funcionamiento de la institución y sus trabajadores.

Tabla 1.

La Gestión del Conocimiento: Definición y Enfoques		
Autores	Conceptualización	Enfoque
Nonaka y Takeuchi (1995)	Competencia que tiene una organización de generar y difundir nuevos conocimientos a todo nivel e integrarlos en bienes, servicios y técnicas.	Organizacional-Económico
Sveiby (2000)	Habilidad de valor con el patrimonio inmaterial de una organización.	Económico
Rodríguez (2006)	Un conjunto ordenado de procesos (identidad y persuasión del talento; procesos, desarrollo, intercambio y uso del conocimiento) alineados en el objetivo de impulsar la organización y el capital humano, generando ventajas competitivas.	Organizacional-Económico
Flores-Urbáez y Peña-Cedillo (2008)	Desarrollo organizacional enfocado en la creación de una cultura participativa, para concebir, aprovechar y evaluar el conocimiento, con el fin de aplicarlo a toda la organización y lograr su rentabilidad y capacidad de medirse en cuanto a desarrollo, bienes y servicios, donde las grandes decisiones la posicionen en un nivel relevante dentro de un entorno cambiante.	Organizacional-Económico
Daft (2010)	Constante empeño en descubrir e instaurar los saberes de la organización, afianzando e intercambiando los conocimientos, logrando que esas prácticas y experiencias sean la base de las actividades organizacionales.	Organizacional
Geisler y Wickramasinghe (2015)	Abordaje multidisciplinario enfocado en una visión integral y metódica de los recursos de información de una organización, su caracterización, conquista, recopilación, formación, registro ordenado de datos, aprovisionamiento, composición, desempeño y comercialización.	Organizacional

Fuente: Elaboración propia con base a los autores citados. (2024).

Como antecede la tabla 1, donde se describen diversos autores que han elaborado distintos modelos de gestión del conocimiento, tal como se aprecia donde cuya categorización muestra sus inclinaciones, identificando distintos niveles y en base a ello, cómo se pueden agrupar estos modelos de gestión del saber y su relevancia. De

allí su importancia de la toma de decisiones a nivel gerencial en una organización de salud, el recorrido de desarrollar estrategias de liderazgo, clima organizacional y el trabajo en equipo, según las necesidades del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo para fortalecer el desempeño laboral a nivel de esta institución de salud pública.

2.2 Elementos Bioéticos de la Investigación

Cabe mencionar, que la bioética es un ejercicio que involucra al mismo tiempo una actividad cognitiva, una experiencia y un aspecto normativo dentro de un contexto particular en el marco de las bases biológicas de la existencia humana, según lo planteado por Ladrière (2000). De igual manera, se proyecta que la responsabilidad en práctica de la ética es: involucrar a este ejercicio principios como el de la responsabilidad es lo que algunos han llamado como la recuperación de la virtud en bioética señalan Garcés y Zuluaga (2014); en efecto, es un recuperar puesto que los pensamientos sobre alcanzar perfección y plenitud, debido a que ocupaban las mentes de los filósofos clásicos. Aquí se enfatiza sobre la experiencia del hombre, su motivación y su disposición para obrar, pues en el acto manifiesta y potencia las propias cualidades.

Por otro lado, Arcaya (2020) señala que la gerencia bioética es “una innovación emergente para las grandes organizaciones públicas o privadas industriales, comerciales, de servicios que propician las condiciones para generar cambios y transformaciones del comportamiento de los líderes y colaboradores tomando como fundamento los eslabones del poder” (p.3). Lo que indica que la teoría está fundamentada en la creatividad del autor como premisa básica para lograr resultados asociados a la ética, valores, principios y responsabilidades en cualquier organización.

Desde este punto de vista, se puede decir que la bioética empresarial es un criterio sostenido por algunos autores, sobre todo en Europa en la cual se versa la necesidad de enmarcar los valores como el respeto a la ética de responsabilidad en el desempeño

laboral en la actividad organizacional, de allí pues está destinada a las soluciones moralmente de conflictos laborales que surgen en el universo de la praxis gerencial a un líder tomando sus decisiones a nivel de salud pública.

Sin embargo, Gutiérrez y Rodríguez (2002) expresan que la bioética cobra cada vez mayor importancia tanto en el ámbito académico, como entre los profesionales de la salud y en los servicios de atención médica. Las expectativas del paciente y de la sociedad hacia los servicios de salud y el médico han cambiado. Por tal razón, los directivos juegan un papel importante en la planeación adecuada de los recursos y la toma de decisiones asertivas para lograr el mayor impacto social de los servicios de salud.

En este sentido, cuando se actúa como gerente también se requiere de bases teóricas que sustenten su labor, si bien no es ético aceptar una gestión sin haber cursado los estudios pertinentes, se debe seleccionar de manera adecuada y profesional a quienes van a tomar decisiones que impactaran, en lo sucesivo en la prestación de los servicios de salud pública en CDI objeto de estudio. En consecuencia, el presente estudio de investigación, protegerá los principios éticos y bioéticos, como son los de autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia, la confidencialidad de los datos y la identidad de los encuestados en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

En este orden de ideas los expertos Chruden y Sherman (1999), revelan que la ética gerencial tiene una estrecha relación con el clima de la organización, pues este “tiene su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones” (p. 129). Es por esta razón que influye en la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales de las personas y sobre las metas de la institución donde labora. Es relevante acotar que el CDI a nivel gerencial se debe establecer una cuidadosa atención sobre esta cualidad de las personas que la integran. Sin embargo, el especialista González (2014), señala que el enfoque de la relación liderazgo y clima organizacional dado por el mismo se basa en proyectarlo que en la teoría de Mayo:

Este especialista concluyó, con cierto desánimo que la organización de la empresa, centrada en la eficiencia y la productividad, frustraba la necesidad básica de afiliación del individuo. El hecho de que la empresa ignorase las necesidades humanas, provocaba la aparición de dichos grupos informales, como recurso a la anonimidad (anulación del yo), adoptando conductas no conformistas. (González, 2014: 69).

Por consiguiente, el presente estudio se fundamentará en parte por la teoría de la atribución analizada por el autor González (ob.cit.), como “Que fue formulada para ofrecer explicaciones de cómo se juzga a la gente” (p. 181); es por ello que se evidencia su significado en determinados comportamientos. Lo que indica en esencia principal de mejorar el clima organizacional en Centro de Diagnóstico a través de las estrategias del liderazgo que acompaña al talento humano sanitario para que en los diferentes servicios que integran esta institución se observe las acciones para tratar de asociar con las causas internas y externas del comportamiento del talento humano tales como: ausentismo, bajo compromiso y escaso trabajo en equipo para desempeñarse en la organización.

2.3 Antecedentes de Investigaciones Previas

Este apartado tiene como finalidad exponer investigaciones que se han desarrollado hasta el momento en el ámbito internacional, nacional y local, sobre de la temática de la emergencia pediátrica y su influencia en el usuario externo con el propósito de enriquecer y conocer criterios producto de estudios relacionados con la temática; se realizó una revisión bibliográfica y documental de investigaciones precedentes, las cuales sirvieron para el desarrollo de la investigación, entre las que se encuentran:

En este contexto se cita a Villanueva, G. (2020) en su tesis titulada: “Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo de la empresa “El Recreo” del municipio Managua, durante el año 2020, Managua, Nicaragua. Su objetivo general fue valorar la relación entre el clima organizacional y el estilo de liderazgo directivo de la empresa “El Recreo” del municipio Managua, durante el año 2020.

En este sentido esta investigación estuvo enmarcada en el paradigma cuantitativo positivista, diseño no experimental, tipo de campo con una población de 56 trabajadores con cargos gerenciales a nivel gerencia alta, intermedia y baja. El instrumento utilizado fue el cuestionario contentivo de 18 preguntas. A partir de los resultados se concluye la importancia del clima organizacional y su relevancia para cualquier institución sea pública o privada, de allí pues, se determinaron problemas de conflictos y factores externos que afectan la comunicación, el trabajo en equipo, la toma de decisiones y las metas organizacionales.

Por ende, esta tesis se relaciona estrechamente con el trabajo en desarrollo, debido a que ambos contribuyen a mejorar la calidad del desempeño laboral de los trabajadores para cumplir metas y ser más productivos en sus puestos. Además de utilizar herramientas para impulsar el estilo gerencial y el clima en las organizaciones estudiadas como aporte al quehacer diario de su talento humano.

De igual forma se cita Llave, J. (2020) en su trabajo titulado: “Clima organizacional en Trabajadores Administrativos del Sector Salud San Juan de Lurigancho año 2020” de la Facultad de Medicina Humana. Trabajo para optar al grado de Maestra en Gerencia de Servicios de Salud en Lima, Perú. Su objetivo general fue conocer el nivel del clima organizacional de los trabajadores que laboran en las instalaciones del Sector Salud San Juan de Lurigancho año 2020.

Asimismo, la metodología fue enfoque cuantitativo, diseño no experimental, tipo descriptivo, utilizó la técnica de la encuesta tipo cuestionario para tomar los datos. Su población y muestra fue 101 trabajadores administrativos del sector salud objeto de estudio. Se concluyó que 72% de los entrevistados manifestaron el clima organizacional era regular y 18% restante señalaron que está deteriorado. Por otra parte, revelaron que la auto realización a nivel laboral es baja, que no se quieren involucrar con sus actividades diarias, que la comunicación es muy carente, que la supervisión es débil, además que las condiciones laborales son regulares para todos los trabajadores.

Es importante resaltar que este trabajo sirve de guía para la investigación realizada, debido a que ambos estudian las dimensiones del clima organizacional en un centro de salud pública con la finalidad de mejorar el ambiente laboral e impulsar el desempeño de los trabajadores para que presten un servicio de salud acorde con las necesidades que se viven en la actualidad.

Igualmente se cita a Ibarra (2021) con su investigación denominada: “Clima Organizacional en el Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños de Managua, Nicaragua año 2021” para optar al grado de Máster en Salud en Managua, Nicaragua. Su objetivo general fue valorar el clima organizacional en el departamento de enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños de Managua, Nicaragua año 2021.

La metodología estuvo basada en enfoque cuantitativo positivista, tipo descriptivo, de corte transversal. La técnica fue el cuestionario elaborado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS) publicado en su programa de desarrollo de servicios de salud a nivel de desarrollo organizacional. La población fue 30 participantes distribuidos así: 01 máster en docencia, 02 licenciados en normalización y 16 jefes de unidad que integran el cuerpo de supervisión de enfermería, en efecto se concluye que el clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital estudiado fue valorado a un nivel medio poco satisfactorio y que se debe impulsar la variable participación para alcanzar de forma integral la satisfacción del personal de enfermería.

Esta investigación sobre clima organizacional a nivel de enfermería se vincula con el estudio que se realiza en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, motivado a que se estudian el liderazgo, el clima organizacional, la participación, el trabajo en equipo de forma holística hacia el talento humano de la institución de salud de una forma que puedan sentirse reconocidos y motivados para prestar un servicio de salud de forma adecuada. Aunado a ello, la autora requiere que los trabajadores de la institución objeto de estudios se integren.

Por otra parte, se cita a Mostacero (2022) en su trabajo “Estrategia de Clima organizacional en Salud para mejorar la calidad de atención de los usuarios del Centro de Salud OLMOS” para optar al grado de Maestro en Gerencia de Servicios de Salud en la Escuela de Postgrado de la Universidad Señor de SIPAN de Pimentel, Perú. Su Objetivo general fue elaborar una estrategia de Clima organizacional en Salud para mejorar la calidad de atención a los usuarios del Centro de Salud OLMOS.

En consecuencia, su metodología fue enmarcada en enfoque cuantitativo, tipo descriptivo y diseño no experimental. Efectivamente, la técnica fue el cuestionario y la muestra utilizada fue 46 trabajadores y 112 usuarios. Los resultados fueron los siguientes: el clima organizacional evaluado en un 95% por el personal regular y el 65% de los usuarios percibieron la calidad de atención a nivel regular. También manifestaron los pacientes que fiabilidad, capacidad de respuestas, seguridad y empatía bajo el rango de regular porque la atención no es personalizada. En base a ello elaboraron una estrategia de atención mediante una herramienta que ayude al centro de salud a mejorar la calidad de servicios y la vida profesional de su personal.

En atención a lo citado este trabajo se relaciona de una forma esencial con la investigación realizada al CDI “Arturo Lisnero” porque la autora requiere presentar estrategias gerenciales para apoyar a los compañeros de trabajo hacia fortalecimiento del ambiente laboral, aunado a ello que tenga la consecuencia de fortalecimiento de la calidad de los servicios del Centro de Diagnóstico Integral y que esta redunde en la comunidad entorno de Nueva Valencia.

Por último, se cita Tovar (2022) en su trabajo de “Incidencia del Clima Organizacional en el Bienestar del Personal del Servicio de la Salud en la Universidad de Carabobo” para optar al título de Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales de la Universidad de Carabobo. Su objetivo general fue determinar el efecto moderador del clima organizacional en la relación entre las condiciones y el bienestar laboral del Personal del Servicio de la Salud en la Universidad de Carabobo.

Su metodología fue en base al paradigma cuantitativo con carácter no experimental, correlacional y transversal. La técnica fue el cuestionario aplicado a 25 trabajadores de salud, la escala aplicada fue la de condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT). Se concluyó bajo niveles de bienestar y condiciones de trabajo, asimismo arrojó que se debe mejorar a nivel gerencial basado en la psicología de las instrucciones hacia el trabajo de los trabajadores que laboran en Servicio de Salud donde fue aplicado.

La relación de este trabajo es muy cercana a la realidad que se vive en el CDI objeto de estudio a nivel de liderazgo y la planificación de las actividades para cumplir con el POA y trabajar en equipo con los funcionarios de salud. De allí pues se considera como guía para el mejoramiento hacia la responsabilidad, empatía, unificación del equipo, toma de decisiones y la motivación de la gerencia en base a la realidad del talento humano del “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

2.4 Antecedentes Legales

2.4.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999)

Según, lo establecido en el Artículo 83 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999, el cual reza lo siguiente:

La salud es un derecho social fundamental, obligación del Estado, que lo garantizará como parte del derecho a la vida. El Estado promoverá y desarrollará políticas orientadas a elevar la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso a los servicios. (CRVB, 1999)

Por consiguiente, todos los venezolanos tienen derecho a recibir atención a la salud y por lo tanto ser beneficiarios del Sistema Público Nacional de Salud (SPNS). No obstante, no todos los venezolanos pueden ejercer este derecho por igual, debido a la fragmentación del sistema de salud que ha dado lugar a tres grupos principales de beneficiarios

Desde esta revolución en salud desde 2003 con el programa Misión Barrio adentro funcionó de manera exitosa debido a los ingresos petroleros, luego a través del tiempo con una hiperinflación en nuestro país y posterior a una pandemia COVID – 19 la salud

se ha visto deteriorada a nivel mundial, pero en Venezuela se ha experimentado una profunda crisis que se evidencia en los problemas de accesibilidad, cobertura, calidad y legitimidad que enfrentan las instituciones que prestan los servicios médico-asistenciales en todo el territorio nacional.

Lo que trajo como consecuencia fuga de talentos de salud, fallas en los roles gerenciales, praxis inadecuadas en las gestiones de salud, ejecución de políticas públicas no acordes con la realidad. Es necesario para consolidar la transformación de salud en la actualidad conjuntamente con el talento humano acorde a las necesidades del país. Por ende, estas debilidades deben ser consideradas en el proceso de mejorías, de allí nace en la autora la implementación de estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

2.4.2 Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores de Venezuela (2012)

De igual forma, se cita la Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras de la República Bolivariana de Venezuela refiere en su artículo N° 2 que:

El Estado protegerá y enaltecerá el trabajo, amparará la dignidad de la persona humana del trabajador y dictará normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad (LOTTV: 1)

Lo antes citado establece la obligatoriedad del Estado Venezolano de enaltecer y proteger el trabajo, tomando en cuenta el talento humano de salud y las condiciones en que éste realiza el servicio en sus funciones en el Centro de Diagnóstico Integral “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, debido a que la gerencia debe garantizar las condiciones idóneas que permitan que sus funcionarios sanitarios desarrollen sus habilidades, destrezas y potencialidades considerando sus intereses laborales y personales. También que trabajen en un ambiente adecuado para ser más productivos bajo un liderazgo que los guie para cumplir con el POA del CDI.

2.4.3 Ley Orgánica de Salud (2015)

Seguidamente, se cita el Artículo 3° que explica los servicios sanitarios garantizarán la protección de la salud de todos los habitantes del país y funcionarán de conformidad con los siguientes principios:

- **Principio de Universalidad:** Todos tienen el derecho de acceder y recibir los servicios para la salud, sin discriminación de ninguna naturaleza.
- **Principio de Participación:** Los ciudadanos individualmente o en sus organizaciones comunitarias deben preservar su salud, participar en la programación de los servicios de promoción y saneamiento ambiental y en la gestión y financiamiento de los establecimientos de salud a través de aportes voluntarios.
- **Principio de Complementariedad:** Los organismos públicos territoriales nacionales, estatales y municipales, así como los distintos niveles de atención se complementarán entre sí, de acuerdo a la capacidad científica, tecnológica, financiera y administrativa de los mismos.
- **Principio de Coordinación:** Las administraciones públicas y los establecimientos de atención médica cooperarán y concurrirán armónicamente entre sí, en el ejercicio de sus funciones, acciones y utilización de sus recursos.

En otras palabras, lo que indica en el caso que ocupa la gerencia del Centro de Diagnóstico Integral “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, es que las praxis administrativas deben establecer estrategias para garantizar el servicio de salud a la comunidad de su entorno, asimismo las condiciones para que los trabajadores cumplan con su desempeño laboral acorde con las metas del centro.

2.4.4 Plan de la Patria 2019-2025

Aunado a ello, guarda relación con los lineamientos para la discusión y el debate en las áreas de Salud y Educación que deben ser incorporados en el Plan de la Patria 2019-2025, los cuales deben orientarse a:

1. Construcción de una nueva conceptualización de Salud, definiendo sus modelos de atención y gestión, vinculada al buen vivir, a la salud colectiva, a la felicidad, a la paz, a la armonía, a la humanización, al privilegio de lo colectivo sobre lo individual, a la determinación social del proceso salud enfermedad, a la integralidad, al desarrollo pleno de las potencialidades humanas según las capacidades y los componentes étnicos y culturales de las comunidades, familias y personas, a la participación activa de las comunidades organizadas. La Salud como derecho social fundamental, no como mercancía, responsabilidad ineludible del Estado, en el marco de lo público, con prohibición expresa de su privatización.
2. Acelerar la Construcción del Sistema Público Único Nacional de Salud.
3. Garantizar el acceso oportuno a los insumos para la salud que se requieren la atención oportuna, eficiente, pertinente y adecuada a la población con base científica y documentada, bajo la supervisión y control de las instancias de contraloría sanitaria y de higiene del país.
4. Elaboración del plan nacional de formación de técnico y profesionales de la salud en función de las necesidades de la población en cada red de atención en todo el territorio nacional para la atención adecuada, oportuna, pertinente, accesible, con calidad y calidez a toda la ciudadanía.
5. Reducción progresiva de la transferencia de recursos financieros de salud del sector público al sector privado a través de los Seguros de HCM, fondos auto administrados, ayudas de oficina de atención al ciudadano, entre otras.

6. Creación del Fondo Nacional de Salud, a través de la unificación de las fuentes de financiamiento del sector público, que permita una distribución más justa y equitativa de los recursos a toda la población.
7. Creación de instancia permanentes de participación activa y protagónica de las comunidades organizadas en todas las instancias del nuevo sistema desde los consultorios populares con sus comités de salud y consejos comunales, pasando por las ASIC y cada uno de los establecimientos de la red de atención ambulatoria especializada y red hospitalaria, hasta las instancias de coordinación de los estados y a nivel del Ministerio con competencia en materia de salud.

Todas estas aristas deben estar inmersas en los lineamientos de salud como política pública en relación al liderazgo gerencial y el clima organizacional hacia el talento humano del Centro de Diagnóstico Integral “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, pues se necesita la participación activa y protagónica de los coordinadores de la institución de salud, el desempeño adecuado de los trabajadores que le integran y la vinculación de la comunidad del entorno para que los programas de salud lleguen a ellos.

2.5 Bases Teóricas Referenciales

2.5.1 Teoría de la Gerencia

Seguidamente se refiere a Chiavenato (2014), quien define esta teoría como la que “Estudia la gerencia de las organizaciones. En función de los aspectos exclusivos de cada organización, el gerente define estrategias, diagnostica situaciones, mide los recursos, planea su integración, soluciona problemas y genera innovaciones y competitividad” (p.345). Por consiguiente, el administrador que tiene éxito en una institución, puede ser que no lo tenga en otra; de allí pues, debe aprender a ser gerente y líder, por ello, que en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo en la atención de pacientes y usuarios necesita que asuman un rol gerencial

más activo para impulsar a sus trabajadores en la atención con más calidad en sus servicios.

Por lo tanto, los centros como un CDI que prestan servicios de salud pública no sólo evalúan sus conocimientos técnicos de gerencia y administración; sino principalmente también su modo de actuar, sus actitudes, conocimientos, habilidades, competencias, personalidad y filosofía de trabajo de su talento humano. Para, verificar si esas cualidades se adaptan a la nueva cultura organizacional, a la competitividad de la institución y a sus trabajadores, pues no existe la manera única de dirigir o de actuar, sino mediante un trabajo en equipo de alta eficiencia para conseguir sus metas.

2.5.2 Gerencia Integral

Desde el inicio de los tiempos, el ser humano ha manejado los recursos con que cuenta. Asimismo, cuando administra, también lo hace con seres humanos y este arte, se denomina gerencia, es decir es el arte de maximizar el desarrollo del talento humano, además de los otros recursos con que se cuenta. El término gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de administrar todo su equipo humano y materiales, con la finalidad de alcanzar objetivos. Aunado a esto, Drucker (2014) en la misma línea de pensamiento dice que la gerencia integral es la “capacidad para trabajar con y a través de individuos y grupos de forma integral para el logro de objetivos organizacionales”. (p. 247). De esta forma, un gerente es la persona que planifica, organiza, dirige y controla una organización con el fin de conseguir ganancias cualitativas y cuantitativas.

Por consiguiente, la gerencia ha evolucionado como el hombre mismo, con cambios históricos de forma y de fondo para que su enfoque abarque todos los aspectos de la organización bien sea pública o privada y el CDI “Arturo Lisnero” no escapa de esta gestión de conocimientos, por ello deben estar actualizados acordes a las necesidades de las instituciones de salud que imperan en Venezuela.

2.5.3 Satisfacción del Usuario

Según, la OMS (2022) es “la percepción que tiene el usuario de que sus expectativas han sido superadas en el grado del cumplimiento de la organización de salud, respecto a las expectativas y percepciones de los usuarios” (p. 9). Lo que indica que en la atención del talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo debe ser evaluada cada cierto tiempo para determinar la satisfacción del paciente y de los usuarios externos de forma directa por la gerencia, trabajadores y comunidad en general.

2.5.4 Calidad de Atención

En la actualidad existe un gran número de definiciones que apuntan a la calidad, sin embargo, su origen es latino y se define como: “atributo o propiedad que distingue a las personas, bienes y servicios” señala Galván, (2019); la Sociedad Americana para el Control de Calidad (ASQC) por sus siglas en inglés, la define como: “conjunto de características de un producto, proceso o servicio que le confiere su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente” (p.12). Lo que refiere que cualquier institución pública prestadora de servicios debe considerar el tema de la calidad en cuanto a propósitos y requisitos indispensables para la satisfacción de las necesidades de las personas que reciben ese servicio y de los trabajadores que lo prestan.

En materia de salud, la calidad implica ofrecer una respuesta a los problemas de salud con efectividad, ello se logra a través de normas, diagnósticos necesarios, procedimientos y protocolos, así como también verificar el óptimo estado de los instrumentos a utilizar. Desde la óptica japonesa para lograr un buen control de calidad se requiere la “participación de todos”, incluyendo empleados y jefes.

Asimismo, evaluar la calidad es un proceso muy antiguo, es muy conocido el famoso “Código de Hammurabi”, promulgado en Babilonia, donde se regulaba la atención médica con multas por aquellos servicios deficientes, según lo expresado por Galván (2019). Al respecto, el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS, 2020) define

la calidad de atención como “el conjunto de acciones que brindan las entidades prestadoras de salud, durante la atención al usuario, con un enfoque técnico y humano para obtener un grado de eficiencia y eficacia para lograr la satisfacción del usuario” (p.3) Esto indica que se debe accionar hacia el enfoque técnico basado en eficiencia y eficacia en el CDI objeto de estudio.

2.5.5 Educación para la Salud

Expone la OPS (2022), la educación para la salud comprende un conjunto de oportunidades de aprendizaje teórico-práctico con el fin de lograr un desarrollo de habilidades que promuevan la salud de la población, según cita Chan (2009). Además, la participación estudiantil en salud se justifica, por un lado, como una necesidad técnica para mejorar la resolución de los problemas de salud multifactoriales en una concepción biopsicosocial y ecológica del proceso salud/enfermedad, y, por otro, como un derecho democrático en el que la ciudadanía, a nivel individual y colectivo, debe adquirir un papel de sujeto activo, autónomo y responsable en temas de salud y de los servicios sanitarios, esto lo plantea el especialista Ruíz (2005).

En este caso desde la academia se fomenta el derecho a participar en salud supone reconocer que la población, tanto en el ámbito individual como colectivo, debe lograr mayor autonomía y responsabilidad en la gestión de lo social, entendiendo la sociedad en su conjunto como protagonista y responsable de su propio desarrollo. De allí nace este estudio para masificar la educación para la salud mediante la capacitación del talento humano que labora en Centro Diagnóstico Integral.

2.5.6 Eficiencia

El intento de racionalizar y hacer eficiente el trabajo ha estado presente a lo largo de la historia de la teoría de las organizaciones, especialmente en el mundo de las empresas privadas. De allí pues, el término eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad muy apreciada por empresas y organizaciones públicas, debido a que en la práctica todo lo que hacen tiene como

propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, entre otros.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

Desde el punto de vista de la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2023) refiere que es la “capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado” (s/p). Del latín *efficientia*, acción, fuerza, virtud de producir. Criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo resultado con el mínimo de recurso, energía y tiempo, por lo que es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.

En el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo se puede definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados humanos, insumos y equipos para ofrecer un servicio de salud pública a los pacientes que acuden a este centro. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo servicio de atención de salud pública.

2.5.7 Eficacia

En el ámbito del estudio de la institución de salud objeto de estudio, se conoce al término de eficacia como el nivel o ratio de cumplimiento del Plan Operativo definidos por la coordinación del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo. Habitualmente los mismos son recogidos en un plan de estratégico o de acción. Por esta razón, este concepto no tiene en cuenta los medios empleados para alcanzar los resultados estimados, independientemente de los recursos utilizados, únicamente se valora su consecución, debido a que, en esa línea, se centra en el concepto de resultados obtenidos.

Por consiguiente, cito al especialista Chiavenato (ob. cit.) expone que la eficacia es “una medida del logro de resultados. Es habitual que este concepto sea relacionado e incluso confundido con el de eficiencia” (p. 132). Sin embargo, la diferencia entre ambos términos reside precisamente en el no aprovechamiento de las capacidades o el

control de los recursos de la mejor manera posible o la más óptima en el talento humano que labora en Centro de Diagnóstico. Igualmente, eficacia es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos. Por tanto, una organización, producto o persona es «eficaz» cuando es capaz de hacer lo necesario para lograr los objetivos deseados o propuestos.

En resumen, es la capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado, lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados. En términos generales, se habla de eficacia una vez que se han alcanzado los objetivos propuestos en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

2.5.8 Desempeño Laboral

Por otra parte, Chiavenato (ob. cit.), expone que el desempeño laboral es “La ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales individuales para el logro de metas establecidas” (p. 134). Lo que demuestra el citado teórico deduce que el desempeño es la conducta, no el resultado de esta; cabe destacar que el desempeño laboral que ejecuta el trabajador de salud del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo es el resultado dado por el alcance a esa conducta individual hacia la meta planificada por su supervisor. Todo esto con fin de cumplir el Plan Operativo Anual (POA) establecido en el Centro.

2.5.9 Comunicación Asertiva

Al respecto, el especialista en comunicación asertiva Nosnik afirma que para establecer este tipo de información en la organización se debe considerar lo siguiente:

Abierta: tiene como objetivo recibir información del exterior. Hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo. Evolutiva: es la que se realiza de forma imprevista dentro de una organización. Flexible: permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal. Multidireccional: Se realiza de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras. Instrumentada: utiliza herramientas, soportes, dispositivos; con la finalidad de que las informaciones que

circulan dentro de ella lleguen en el momento adecuado, utilizando las estructuras apropiadas para su efectividad. (Nosnik, 2013: 58).

De acuerdo a lo señalado se puede deducir que la comunicación es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo como equipo para mejorar su ambiente de trabajo, el servicio a usuarios externos y cumplir con las metas.

2.5.10 Trabajo en Equipo

En este sentido, se enfoca primero el equipo como señala el teórico Chiavenato (2014), que es “Un grupo de cinco o seis personas que trabajan sin jefe, cada uno de una especialidad diferente, que se reúnen para una tarea específica y temporaria y que se desmiembra una vez cumplida esa tarea”. (p.34). Lo que demuestra que los equipos en su mayoría, no siempre definen la fuerza que conlleva la realización de actividades de trabajo, generalmente por indiferencias en liderazgos, ideales, formaciones académicas, personalidades, compromiso y pertinencia, entre otras cosas. Es por ello, que el líder, coordinador, jefe o gerente del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia debe fomentar empoderamiento, empatía, carisma, compromiso, y responsabilidad para integrarse con el talento humano, además poder consolidar las metas de los diferentes servicios que se prestan el Centro de Diagnóstico para pacientes en base a las necesidades de estos, la institución y los planes establecidos.

2.5.11 Motivación intrínseca

En este contexto la motivación y la satisfacción se puede evidenciar que ambas se encuentran estrechamente enlazadas en razón a la relación de dependencia que hay entre estos dos términos. A esto se puede manifestar que la motivación intrínseca del talento humano es fundamental como un objetivo necesario del gerente, debido a que permite pronosticar el comportamiento individual y grupal del personal de trabajo, con la finalidad de guiarlo debidamente hacia la eficiencia en el desempeño de sus funciones y el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

Según, la autora Alles (2015), la motivación intrínseca “es la que mide el grado de interés, entusiasmo y pasión que siente un empleado por sus actividades diarias y los objetivos de la organización” (p. 67). Entonces se puede concluir que el logro de los objetivos de organización, se debe al clima organizacional, el mismo que influye sobre la motivación de los participantes de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional. Por consiguiente, es lo que perciben los miembros del talento humano del CDI, además que influye en su conducta para realizar su quehacer diario, manifestar el trato a los pacientes y usuarios externos.

2.5.12 Teoría del Clima Organizacional

Los especialistas Chruden y Sherman (1999), revelan que el clima organizacional de “Una organización tiene su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones” (p. 129). Debido a los efectos que tiene el clima sobre la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales en los trabajadores, es que se debe proyectar el desempeño laboral de estos en el CDI, es decir la gerencia impulse su atención en esta cualidad para motivar al talento humano.

En efecto los métodos que usan para dirigir y planificar las actividades de los trabajadores son de principal importancia para determinar el clima organizacional en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del cual son responsables a nivel gerencial un equipo de profesionales que en la actualidad deben gestionar los conocimientos adecuados para tal fin y mejorar la situación presente para los trabajadores.

2.5.13. Tipos de Climas en la Organización

Para dar continuidad al tema Chruden y Sherman (ob. cit.), afirman que la estrategia del líder es clave para la organización con su talento humano, debido a que es necesario que exista la satisfacción laboral; de allí pues, se presentan los cuatro (04) tipos de climas para ser analizados con los trabajadores del CDI y son:

***Clima tipo autoritario – explotador:** La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización*

*y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existen más que en forma de órdenes e instrucciones específicas. **Clima tipo autoritario – paternalista:** es donde la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados, sin embargo, da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. **Clima tipo participativo – consultivo:** es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima. **Clima tipo participativo – en grupo:** es donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores; la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados para la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento. (Chruden y Sherman, 1999: 130 al 131)*

Por tal razón, en la institución de salud objeto de estudio debe existir una relación de técnicas para fomentar la participación, confianza, comunicación, trabajo en equipo, responsabilidad compartida para satisfacer las necesidades de prestigio y estima hacia el logro de la integración del talento humano el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia con el fin que se desempeñen en un ambiente laboral adecuado.

2.5.14 Elementos que Intervienen en el Clima Organizacional

Es importante resaltar que los teorizantes Münch y García (2008) mencionan que existen cinco (05) elementos principales y lo presentan así: como primer elemento que el factor importante en el desempeño de los trabajadores: “es el ambiente que los rodea, éste debe ser confortable, que ofrezca seguridad, que no tenga excesivos mecanismos de supervisión, control o vigilancia, y que permita cierta movilidad interpretada como libertad” (p. 88). Es permitir un rango de desempeño laboral activo, creativo, productivo y con sinergia.

Como segundo elemento el Ambiente Confortable que refieren estos autores citados es como “La gente trabaja por diversas razones; lo que es importante para uno, quizás no tenga importancia para otro. La motivación es algo personal y los gerentes deben conocer a sus empleados individualmente para saber qué los motiva” (p. 88). Pues algunos laboran para satisfacer sus necesidades básicas para sobrevivir, mientras que otros buscan seguridad, otros más trabajan para satisfacer su propio ego o algo aún más profundo gestionar su conocimiento a través de experiencias, entre otros.

En relación al tercer elemento refieren Münch y García (ob. cit.) que es la Comunicación Organizacional, además que “Se entiende por el estudio de procesos comunicacionales que tienen lugar dentro de los grupos sociales en torno a objetivos comunes, es decir organizaciones” (p. 88). Lo que indica que a gran escala es importante comunicarse entre los trabajadores para planificar su labor diaria y cumplir metas. Seguidamente el cuarto elemento citados por los autores citados es la Dirección de la Comunicación Organizacional que se refiere a “Todo proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión, todo proceso organizacional que se desarrolla a través de la comunicación, por lo tanto, la comunicación debe existir en todos los niveles y es determinante en la dirección” (p. 89). Por ende, la comunicación para planificar el trabajo es esencial entre los involucrados.

En cuanto al quinto elemento que es la Satisfacción en el Trabajo como “un motivo en sí mismo; es decir el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha” (p.89). Con todos estos aspectos citados se concluye que la gerencia del CDI debe eliminar las fuentes de insatisfacción para un mejor rendimiento laboral y capacitar a su talento humano. En esta figura se presenta los elementos que se requieren:

Figura 1

Elementos que Intervienen en el Clima Organizacional



Fuente: Münch y García, (2008).

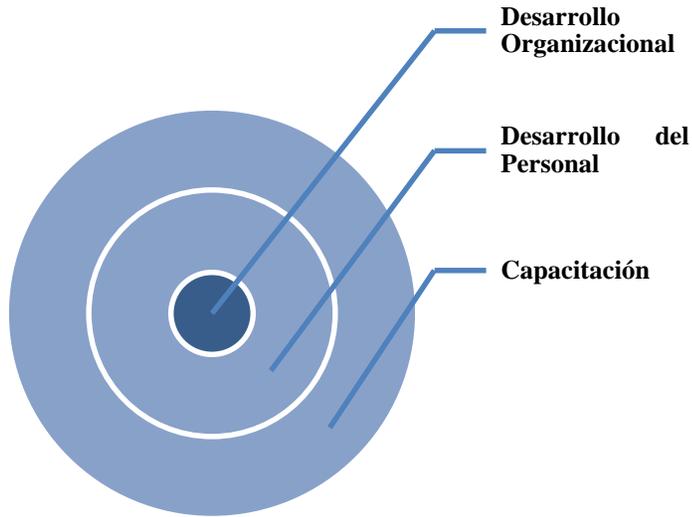
2.5.15 Capacitación

La capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo encomendado a los trabajadores, gestionar el conocimiento es muy esencial en cualquier organización.

En un mundo donde la única constante es el cambio, obtener el beneficio del aprendizaje continuo es una oportunidad para mantener la vigencia laboral y desarrollar e innovar en los procesos del quehacer diario. En consecuencia, Chiavenato (2014) define la capacitación como “el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias” (p.117). En la presente figura se muestra las estrategias de capacitación que debe tener un gerente para que adquieran conocimientos su talento humano.

Figura 2

Estrategias de la Capacitación



Fuente: Elaboración propia. (2024).

La finalidad de la capacitación mediante este estudio es ayudar al talento humano que labora en los diferentes servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia al mejoramiento de la calidad del servicio, la atención a los pacientes, usuarios externos; además de integrarse bajo un clima organizacional para poder desempeñarse en equipo de alta eficiencia cumplir con su POA establecido con el fin de consolidar sus metas.

2.5.16 Toma de Decisiones

La toma de decisiones es el proceso de aprendizaje natural o estructurado mediante el cual se elige entre dos o más alternativas, opciones o formas para resolver diferentes situaciones o conflictos de la vida, la familia, empresa, organización. Por ende, indica el especialista administrativo y gerencial Chiavenato (ob. cit.) que la toma de decisiones es “un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” (p.35).

En consecuencia, la capacidad de tomar decisiones, tiene que ver con asumir riesgos, ser creativo y buscar alternativas a problemas o retos aún no existente, no obstante, el gerente, supervisor o jefe es esencial para esas de decisiones. De allí su fortaleza de estar capacitado en base a seleccionar el más acertado en la institución de salud objeto de estudio.

2.5.17 Estrategias Gerenciales

Un elemento esencial en toda empresa es una buena planificación, contar con prácticas que le permitan operar hacia la consecución de sus metas; en este aspecto Maldonado (2016) señala, que la estrategia gerencial “es un plan de utilización y asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizar a favor de la empresa considerada” (p. 45). Por lo tanto, una organización debe desarrollar una estrategia que tenga en cuenta los recursos a su disposición, pues sería absurdo hacer proyecciones o soluciones viables, si no se dispone de los medios o recursos imprescindibles para lograr las metas establecidas por la organización, esto en virtud a que las estrategias son todas las acciones emprendidas para lograr un objetivo.

En este sentido, Según Robbins (2014) define la gerencia como “el proceso que está dividido en las funciones de: planificación, organización, dirección y control, el cual se obtendrá con eficiencia si es que se trabaja en equipo” (p. 126), es decir la gerencia trabaja utilizando el personal para lograr el objetivo. En este contexto, para definir estrategias se debe tener presente el panorama que defina las virtudes y defectos, oportunidades y amenazas de la institución de salud, para así fortalecer los planes estratégicos; esta visión en tiempo real permitirá afianzar la forma en que se llevaran a cabo esos planes, en sintonía con la misión del CDI objeto de estudio.

2.5.18 Teoría sobre la Satisfacción Laboral

Efectivamente, las organizaciones buscan integrar talento humano comprometido en la conquista de sus objetivos, que a su vez los motive alcanzar sus metas personales, una

calidad de vida acorde a sus necesidades básicas, lo que crea una relación de reciprocidad y dependencia, brindando estímulos y escenarios propicios para alcanzar ese nivel de bienestar que promueva en ellos un desempeño eficiente. En consecuencia, los autores Gómez y García (2013), define la satisfacción como: una “actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo” (p.27). Lo que indica que el individuo obteniendo incentivos laborales que le brinden prosperidad y mejores recompensas a futuro, responderá con mejor disposición a desempeñar de la mejor manera sus funciones, favoreciendo el crecimiento y desarrollo de la organización.

Por lo tanto, la satisfacción laboral es definida por Schermerhorn, Hunt y Osborn (2011), como “...el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo” (p.118). Destacando en esta conceptualización la precisión de la satisfacción como un efecto positivo o negativo, y la intensidad con la que puedan ser percibidos.

Lo que se debe resaltar son los elementos que influyen o impactan en la satisfacción laboral y varían según la posición de cada autor. Es relevante este aspecto porque la satisfacción laboral se necesita para lograr un impacto positivo en el talento humano del CDI, de allí nace este estudio en la autora para impulsar este aspecto tan esencial para trabajar de forma productiva desde el liderazgo, los trabajadores y la institución de salud.

2.5.19 Talento Humano

En lo que respecta al talento humano, este representa un recurso inestimable para la organización, citando a la autora Alles (2015) quien denomina los recursos humanos: “al trabajo que aporta el conjunto de los trabajadores de la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a estos en la organización” (p. 67), por ello existen distintas teorías y metodologías, para gestionar de manera competente y efectiva, ese valioso talento

con el que cuenta el CDI, que a su vez contribuyen con el logro de los planes diseñados para cada área operativa, persiguiendo la rentabilidad de la institución.

Tomando en cuenta la complejidad del ser humano como pieza elemental en la organización, y de cómo su participación en los distintos procesos sociales, le conciben resultados positivos, debe ser vital una apropiada gestión del talento humano en todas las organizaciones. Asimismo, el manejo de las capacidades humanas, debe ser concebido como una extensión muy susceptible al pensamiento que predomina en las instituciones, donde influyen atributos como el clima organizacional, la cultura, estructura organizacional, su entorno, la actividad o rama a la que se dedica, la tecnología aplicada, los procesos y técnicas, entre otros.

Finalmente, la gerencia del talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia debe ser una arista como un compendio de acciones dependientes de la planificación y naturaleza de esta institución de salud, a fin de asegurar una participación efectiva y eficaz de todos los empleados para alcanzar los objetivos y las estrategias diseñadas para dar respuestas a la comunidad de entorno a todas las necesidades de salud que requieren en la actualidad.

2.5.20 Líder

El teórico Daft (2010) que el líder es como: “relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten” (p. 89). Por otro lado, señala Gómez (2008) que líder es el que puede “Conseguir de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común” p. 78). Es por ello, que para ser líder se debe tener influencia en sus seguidores y tener afinidad en el logro de objetivos organizacionales.

2.6 Operacionalización de las Variables

Cabe resaltar, que la variable definida por Giménez (2018), que son las “Características o cualidades observables de algo, las cuales pueden adoptar distintos valores” (p.40). En otras palabras, es una característica que se va a medir; es una propiedad, un atributo que puede darse o no en ciertos sujetos o fenómenos en estudio. En relación al tipo de variable exponen Palella y Martins, (2010), que: el tipo de estudio o función de la investigación las variables pueden ser independiente, que representa la causa eventual; dependiente o de criterio, que representa el efecto posible; interviniente aquella que representa una tercera variable que actúa entre la independiente y la dependiente y que puede ayudar a una mejor comprensión de dicha relación; o perturbadoras de control u aleatorias.

No obstante, conforme a su esencia cuantitativa los precitados expertos Palella y Martins, (ob. cit.) acotan que “Son variables que se expresan numéricamente, pueden ser discretas o continuas” (45). De hecho, se debe resaltar que el Indicador según, Balestrini, (2015), lo define como “Una señal que permite identificar las características de las variables. Se da con respecto a un punto de referencia” (p. 55). En consecuencia, se consideraron diez (10) indicadores relacionados con el título y objetivos del trabajo de grado para la construcción del cuestionario De igual manera la unidad de medida la conceptualiza Giménez (ob. cit.), como “La respuesta que se espera en la medición planteada” (p.88). En la presente indagación la misma es de tipo cualitativa con escalamiento del experto Likert donde el grado a utilizar son las siguientes alternativas: Siempre, Usualmente, A Veces, Rara vez y Nunca.

Finalmente, en relación a la operacionalización de variables expone Tamayo y Tamayo, (2018), acota que “Constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado” (p.36); en efecto en base a las variables, dimensiones e indicadores se relacionara la elaboración

de las afirmaciones del cuestionario que será aplicado talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia, las cuales se muestran en la tabla 2

Tabla 2

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem
Estrategias gerenciales			
Maldonado (2016), señala que “es un plan de utilización y asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizar a favor de la organización considerada” (p. 45).	Gerencia	Estilo gerencial	1
		Liderazgo	2
		Comunicación asertiva	3
		Toma de decisiones	4
	Infraestructura	Equipamiento	5
		Infraestructura	6
Clima organizacional definen los autores Chruden y Sherman (1999), que en “una organización tiene su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones” (p. 129).	Estrategia institucional	Ambiente laboral	7
		Reconocimiento	8
		Eficacia	9
		Trabajo en equipo	10
		Relaciones interpersonales	11
	Talento Humano	Habilidades laborales	12
		Motivación intrínseca	13
		Igualdad de oportunidades	14
		Capacitación	15

Fuente: Montilla M. (2024).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Descripción del Modelo

Este estudio estuvo enmarcado dentro del paradigma cuantitativo el cual definen Hernández, Fernández y Baptista (2010), como: “los resultados confirman o son afines con la hipótesis, lo cual es un aporte favorable, si por el contrario las contradice, se desechan en busca de nuevas hipótesis que respalden la investigación” (p. 5), debido a que fue un tipo de investigación que se centrara en medidas numéricas y análisis estadísticos para la recolección de datos.

Sin embargo, el paradigma positivista es conocido también como cuantitativo o empírico-analítico, las características sobresalientes desde un punto de vista metodológico son el uso de métodos, técnicas precisas y confiables; asimismo el procesamiento estadístico para analizar los datos debe ser de manera objetiva y rigurosa con la capacidad de generalizar los resultados y distinguir los sujetos de investigación en el estudio. Por consiguiente, Hurtado (2012), lo refiere como: “el estudio de los modos o maneras de llevar a cabo algo, es decir, el estudio de los métodos” (p. 105). Esto indica que incluye métodos, técnicas, estrategias y procedimientos que utilizó la investigadora para desarrollar los objetivos de este trabajo de grado.

3.2 Tipo de Investigación

Seguidamente, esta investigación estuvo enmarcada en tipo de investigación explicativo, el cual señala Palella y Martins (2013), que se “centra en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos complejos y delicados, en los que el riesgo de cometer errores es alto” (p. 93). Debido a ello, se recolectó los datos directamente del talento humano que se desempeña en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo con el fin de que cerciorarse de la realidad que viven hacia el desempeño laboral y su clima organizacional al realizar sus servicios de salud a la comunidad.

3.3 Modalidad de la Investigación

En cuanto a la modalidad de la investigación se consideró para ejecutarla el Proyecto Factible el cual expone la UPEL (2012), que “Consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica sobre la factibilidad del proyecto que incluya el desarrollo, la ejecución de la propuesta con su evaluación y el resultado” (p. 97). De hecho, se propone estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

3.4 Diseño de la Investigación

En relación al diseño de la investigación estuvo enmarcada en diseño no experimental, el cual se define como:

Aquel en el cual el investigador, a pesar de querer verificar hipótesis, no tiene la posibilidad de manipular las variables independientes (procesos explicativos), ya sea porque éstas ya ocurrieron, porque están fuera de su alcance o por razones éticas. En este caso, el investigador trata de corroborar las relaciones a partir de ciertos controles indirectos, o incluyen las variables extrañas en sus mediciones (Hurtado, 2012:752).

Considerando el tipo de la investigación, este trabajo se basó en las características del diseño no experimental; debido a que no se realizó ningún experimento, ni se manipuló variables en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

3.5 Población y Muestra

Seguidamente, se cita a Tamayo y Tamayo el cual expone la definición de población como:

La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina

población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación (Tamayo y Tamayo, 2018:180).

En este sentido la población estuvo compuesta por cincuenta y ocho (58) sujetos que laboran en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo; los cuales se describen a continuación detalladamente en la tabla.

Tabla 3
Distribución de la Población

TRABAJADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Coordinadores	10	17,26 %
Médicos	20	34,48 %
Médicos Especialista (Gineco-Obstetra – Pediatra)	02	3,44 %
Bionalistas	02	3,44 %
Enfermeras	12	20,68 %
Administrativos	02	3,44 %
Operativo	10	17,26 %
Total de la Población	58	100 %

Fuente: Registros del Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo. (2024).

La muestra el teórico Arias, (2012), la define como “un subconjunto representativo de un universo o población” (p. 32). En este estudio estuvo conformado por cuarenta y dos (42) trabajadores correspondientes al 72,41% de la población que labora en el Centro de Diagnóstico Integral. Por ello, se seleccionó con criterios de inclusión dados por la autora: Trabajador que acepte participar en la presente investigación, sujeto que tenga laborando más de un (01) año y persona de cualquier estrato sea gerencial, médicos, administrativo y operativo. Por ende, la muestra de interés fue:

Tabla 4. Distribución de la Muestra

TRABAJADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Coordinadores	04	9,52 %
Médicos	14	33,33 %
Médicos Especialista (Gineco-Obstetra – Pediatra)	02	4,76 %
Bionalistas	02	4,76 %
Enfermeras	12	28,58 %
Administrativos	02	4,76 %
Operativos	06	14,29 %
Total de la Muestra	42	100%

Fuente: Montilla M. (2024).

De hecho, se evidencia que la muestra fue seleccionada de manera intencional; motivado a que predominara el criterio de la investigadora, pues la autora labora en el Centro de Diagnóstico Integral, además ha observado cómo se desarrolla el clima organizacional para el desempeño laboral y las instrucciones emanadas a nivel de liderazgo entre los trabajadores de salud en la institución.

3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Es importante señalar que Hurtado (ob.cit.), acota que las técnicas de recolección de datos “comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación” (p. 771). Es por ello, que se utilizó la encuesta definida por Palella y Martins (ob. cit.) como: “una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (p. 123). En este estudio el instrumento fue el cuestionario que los especialistas lo definen como:

El recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. En cada instrumento concreto pueden distinguirse dos aspectos diferentes: una forma y un contenido. La forma del instrumento se refiere al tipo de aproximación que se establece con lo empírico, a las técnicas utilizadas para lograrlo. El contenido queda expresado en la

especificación de los datos concretos que es necesario conseguir; se realiza mediante una serie de ítems que no son otra cosa que los indicadores expresados en forma de preguntas. (Palella y Martins, 2010:125).

Por tal motivo este instrumento se estructuró en quince (15) ítems bajo la escala de Likert; de cinco (05) opciones de respuestas: Siempre, Usualmente, A veces, Rara Vez y Nunca. El cual se redactó en bases a las variables, dimensión e indicadores que se entrelazan estrechamente con las estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo. Posteriormente, recaudada la información mediante el instrumento que se aplicó se procedió a realizar una matriz de datos mediante una estadística descriptiva, definida por Arias (2012), como: “el conjunto de técnicas y medidas que permiten caracterizar y condensar los datos obtenidos” (p. 33). De hecho, tomando en cuenta las características de la búsqueda la información se analizó cada ítem, respuestas, porcentajes, la conceptualización del indicador y su la presentación de su debido análisis.

3.7 Técnicas de Análisis de los Datos

Por otra parte, para dar continuidad a la investigación se considera a Balestrini (ob. cit.), quien define a las técnicas de Análisis de los datos como “Es un conjunto sistemático de procedimientos para observar y describir numéricamente el fenómeno” (p. 82); asimismo, se utilizó para su representación tablas contentivas de los quince (15) ítems. Por último, se empleó la estadística descriptiva representada por valores absolutos y porcentuales para cada indicador que se relacionó con las afirmaciones con su debido análisis escrito. Ver Anexo “C”

3.8 Confiabilidad y Validez de los Instrumentos

Cabe destacar, que la confiabilidad es definida por la experta como:

El grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido se mantiene. Cuanto mayor es la diferencia entre

medidas de la misma característica, realizadas en diferentes ocasiones, menor es la confiabilidad del instrumento (Hurtado, 2012: 808)

Por consiguiente, para desarrollar la confiabilidad del instrumento de esta investigación se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach el cual los teóricos, lo refieren como:

Una de las técnicas que permite establecer el nivel de confiabilidad, que es, junto con la validez, un requisito mínimo de un buen instrumento de medición presentado con una escala tipo Likert. “El Cronbach, se utiliza para evaluar la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, variando sus resultados entre 0 y 1 (0 es ausencia total y 1 es consistencia perfecta). (Palella y Martins, 2010: 168 y 169).

Fórmula de Confiabilidad Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{15}{15 - 1} \left[1 - \frac{\sum 39}{311,22} \right] \alpha = 0,91$$

Según la fórmula antes descrita, después de la aplicación del instrumento a la muestra seleccionada se contempló como resultado en los cálculos que es confiable en un 0.91 considerándose altamente factible. También, se empleó un escalamiento tipo Likert, cuya explicación la manifiestan Hernández, Fernández y Baptista (2010) como: “un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p. 245). En efecto esta escala fue de cinco (05) opciones a saber: Siempre, Usualmente, A veces, Rara Vez y Nunca. Asimismo, Hernández-Sampieri (1997), señala que dicha escala consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra. Ver anexo B. En consecuencia, se presentan las que utilizó la autora:

Tabla 5

Rango de Valor de la Escala de Likert

RANGO	PONDERACIÓN
Siempre	5
Usualmente	4
A Veces	3
Rara Vez	2
Nunca	1

Fuente: Elaboración en base a los autores Palella y Martins (2010)

La validez la refiere Hurtado (ob.cit.) como: “el grado en que un instrumento realmente mide todo lo que el investigador quiere medir. La validez está en relación directa con la capacidad del instrumento para captar de manera selectiva las manifestaciones del evento de estudio” (p. 790). Efectivamente, esta validez se midió mediante la técnica del juicio de expertos, que de acuerdo a los especialistas consiste en:

Entregarle a tres (3), cinco (5) o siete (7) expertos (siempre números impares) en la materia objeto de estudio y en metodología y/o construcción de instrumentos un ejemplar del (los) instrumento (s) con su respectiva matriz de respuesta acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para calificar las preguntas. Los expertos revisan el contenido, la redacción y la pertinencia de cada reactivo, y hacen recomendaciones para que el investigador efectúe las debidas correcciones, en los casos que lo consideren necesario. (Palella y Martins, 2010.:161).

Para la cual se seleccionó a tres (03) expertos académicamente reconocidos en el área gerencia de salud. Dra. Orquídea Bello, metodológica Dr. Daniel Tovar y de talento humano MSc. Oskar Jiménez. Todo ellos, revisaron el instrumento acompañado del título del trabajo, objetivos y operacionalización de las variables; posteriormente, cada experto emitió por escrito su juicio desde el área que le compete para su debida aplicación. Ver anexo “A”

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presenta los resultados y discusión correspondiente a las opiniones dadas por los trabajadores parte de la muestra de la investigación, para este estudio se implementó la estadística descriptiva que el autor Arias (2012), la define como un “conjunto de técnicas y medidas que permiten caracterizar y condensar los datos obtenidos” (p. 134). En referencia a la clasificación anterior, con este patrón utilizado se calculan sistemáticamente los testimonios dados por los funcionarios que laboran en el CDI “Arturo Lisnero” encuestados, con la intención de identificar y sintetizar los factores que condujeron a la presente indagación, en función de alcanzar los objetivos planteados; es decir, que su uso permite analizar las tendencias recabadas.

4.1 Análisis de Datos, Resultados y Discusión.

1. El supervisor realiza acciones entre los trabajadores de la institución para determinar el clima organizacional.

Tabla 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	6	14,3
A Veces	6	14,3
Rara Vez	3	7,1
Nunca	27	64,3
Total	42	100 %

Fuente: Elaboración propia. (2024).

Como se puede observar, 64,3% de los encuestados respondieron que su supervisor nunca realiza acciones para determinar el clima organizacional en el Centro de Diagnóstico Integral, el 14,3% señala que a veces, otro 14,3% manifiesto usualmente lo hacen. Esto evidencia que la mayoría de los trabajadores resaltan una debilidad gerencial en cuanto a que no están prestos para favorecer el ambiente de trabajo y las buenas relaciones sociales entre jefes y subordinados.

Los funcionarios que respondieron nunca en su mayoría manifestaron verbalmente que los gerentes asisten poco al CDI, debido a que son cargos políticos y dan por sentado que la mayoría de los trabajadores conocen su tarea diaria lo que genera un clima organizacional tenso, desmotivado y poco productivo por la ausencia gerencial y de trabajadores. Esto conlleva en detrimento del logro de las metas de la institución.

En este sentido, se cita a Chiavenato (2014) quien manifiesta que la gerencia tiene la responsabilidad de estudiar “Las organizaciones. En función de los aspectos exclusivos de cada organización, el gerente define estrategias, diagnostica situaciones, mide los recursos, planea su integración, soluciona problemas y genera innovaciones y competitividad” (p. 345). Lo que indica que el Coordinador del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo debe considerar a los trabajadores en un ambiente laboral grato para que puedan ser productivos en la atención de pacientes y usuarios hacia la atención con calidad en sus servicios.

2. Considera que el jefe es un líder que influye en su desempeño laboral para el logro del trabajo diario.

Tabla 7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	7	19,0
Rara Vez	12	26,2
Nunca	23	54,8
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024)

En la tabla 7, se puede observar que 54,8% de los trabajadores precisan que nunca, es decir no consideran su jefe un líder, 26,2% respondió que rara lo consideran líder y 19% a veces consideran líder a su supervisor. De los resultados se puede resaltar que la gerencia del CDI no inspira a los funcionarios sanitarios por los objetivos de la institución, debido a que un líder trata de mejorar constantemente con su equipo de trabajo.

En este caso se cita a Gómez (2008) quien define al líder como el que tiene el “Poder de conseguir de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común” p. 78). Es por ello, que para ser líder se debe tener influencia en sus seguidores y tener afinidad en el logro de objetivos institucionales. En efecto en el CDI la gerencia debe distinguirse y cultivar para ejercer un liderazgo inspirador para planificar el trabajo al servicio de la comunidad.

3. Le indica el coordinador a través de la comunicación asertiva las instrucciones para cumplir su labor diaria.

Tabla 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	2	7,1
Rara Vez	11	23,8
Nunca	29	69,1
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

Los resultados de la tabla 8, proyectan que la mayoría de los encuestados consideran que la gerencia le es difícil dar instrucciones mediante la comunicación asertiva; de hecho, un 69,1% de los trabajadores manifestó que esto nunca sucede, 23,8% precisó que rara vez ocurre y el 7,1% manifestó a veces, por lo tanto, en el CDI la comunicación desde la gerencia hacia los trabajadores no fluye de forma respetuosa y de expresión directa de pensamientos. Esta información demuestra una debilidad importante que debe ser corregida, en relación a esto Nosnik (2013) define la comunicación productiva como: “Un proceso mediante el cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que ésta última dé una respuesta, sea ésta una opinión, actitud o conducta” (p. 12).

De acuerdo a lo señalado la gerencia entre los integrantes el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo como equipo para mejorar su ambiente de

trabajo, debe tener el objetivo de generar ambientes ricos en información, donde cada trabajador debe procurar la producción de información que necesita para desarrollar su trabajo y asegurarse de que ésta se encuentre disponible al servicio de los trabajadores, pacientes y usuarios a fin de cumplir con las metas de salud pública dirigida a la comunidad de su entorno.

4. La gerencia lo convoca a las actividades inherentes a la toma de decisiones relacionadas con su labor diaria.

Tabla 9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	3	7,2
Rara Vez	13	30,9
Nunca	26	61,9
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

Como se refleja en la tabla 9, los trabajadores consultados en un 61,9% precisaron que nunca recibieron información sobre actividades que tengan que ver con la toma de decisiones relacionada con su desempeño diario, el 30,9% opinó la alternativa rara vez se le involucra en una decisión sobre su trabajo y 7,2% respondió a veces le informan lo evidencia una debilidad considerable para el CDI que trae como consecuencia praxis erradas gerenciales hacia el talento humano.

En este caso se refiere a Chiavenato (ob. cit.) quien define la toma de decisiones como: “Un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones la más acertada hacia el curso de la acción” (p.35). Por esta razón, la capacidad de tomar decisiones, tiene que ver con asumir riesgos, ser creativo y buscar alternativas a problemas o retos aún no existente, no obstante, el gerente, supervisor o jefe es esencial para esas de decisiones. De allí su fortaleza en involucrar al personal afectado en la acción a ejecutar sobre sus actividades para unificar criterios claro y evitar conflictos futuros.

5. El CDI “Arturo Lisnero” posee el equipamiento necesario para cumplir con el trabajo diario.

Tabla 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	6	14,1
Rara Vez	9	21,6
Nunca	27	64,3
Total	42	100 %

Fuente: Elaboración propia. (2024).

Se observa en estos resultados que el 64,3% de los encuestados respondieron que el Centro de Diagnóstico Integral la opción nunca posee el equipamiento necesario para trabajar, el 21,6% señala que rara vez y otro 14,1% manifiesto a veces. Lo que evidencia que los trabajadores resaltan una problemática resaltante que no tienen los equipos, materiales y suministros para mantener las instalaciones y poder atender a los pacientes y usuarios externos. Asimismo, algunos trabajadores manifestaron que los aires acondicionados están dañados en su mayoría, que la nevera está dañada donde se guardan las vacunas y que llevan, artículos de limpiezas, las medicinas están vencidas y que la mayoría de los equipos están obsoletos, motivado a esto no prestan el servicio ideal en el CDI.

Por esta se cita a la OMS (2022) que ha descrito que un sistema sanitario debe poseer en su equipamiento: “Un conjunto de bloques fundamentales que operan de manera interrelacionada para mejorar la salud de la población, disminuir las brechas en la institución y alcanzar la protección social en salud” (p. 32). En Venezuela el Sistema Público Nacional de Salud (SPNS) es un organismo dependiente del Gobierno Nacional que establecen directrices de la organización y financiamiento del sistema de salud público del país, además asesora al Ministerio del Poder Popular para la Salud de Venezuela.:

6. La infraestructura del CDI “Arturo Lisnero” está acorde para el desempeño de las funciones.

Tabla 11

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
Usualmente	0	0
A Veces	5	7,2
Rara Vez	8	19,0
Nunca	29	69,0
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

Los resultados del ítem 6, proyectan que la mayoría de los encuestados consideran que la infraestructura del CDI “Arturo Lisnero” tiene muchas debilidades en su infraestructura lo demuestran los trabajadores que respondieron el 69% la alternativa Nunca y otro 19 % precisó que rara vez y un 7,2% respondió a veces. Los trabajadores afirmaron que hay goteras en el techo, algunas paredes agrietadas y con filtraciones, los jardines con vegetación abundante, puertas deterioradas y baños averiados. La gerencia debe realizar un informe con la problemática a Dirección de Salud Carabobo para que consideren posibles soluciones.

Se debe resaltar lo que señala OMS (2022), que el mantenimiento de la infraestructura hospitalaria consiste en: “Tener instalaciones y equipos médicos aptos para brindar atención segura, confiable y de total ausencia de peligros” (p. 12) La gerencia del CDI tiene la responsabilidad de contribuir a la atención de las personas por lo cual para su mantenimiento se debe realizar planificación estratégica y tener un presupuesto de recursos financieros. El presupuesto es una previsión, proyección o estimación de gastos. El recurso financiero, es un elemento fundamental para el desarrollo de cualquier institución su deficiencia entorpece el desarrollo de las actividades previstas

7. El ambiente laboral donde me desempeño es motivador.

Tabla 12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
Usualmente	0	0
A Veces	0	0
Rara Vez	9	21,6
Nunca	33	78,4
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

Con respecto al ítems 7 que indaga sobre si ambiente laboral en el CDI para realizar el trabajo es motivador el 78,4% de los consultados manifestaron la alternativa Nunca y el 21,6% respondió rara vez. Lo que refiere que la gerencia debe observar el entorno de trabajo, las condiciones y la cultura que se vive en el lugar del trabajo para motivar a sus empleados a mejorar su ambiente laboral en el centro asistencial.

En relación a esto, se cita a Alles (2016) acota que el ambiente laboral es: “El espacio o ambiente en donde las personas realizan diferentes labores” (p. 78). Es muy importante resaltar que para una persona que está trabajando es esencial estar en un buen ambiente laboral, pues así cada individuo que trabaja en el centro asistencial está consciente del compromiso institucional, que puede tener una comunicación fluida y exista una cooperación con sus pares sean jefes o compañeros para trabajar en equipo y cumplir las metas establecidas en el CDI.

Estos aspectos deben considerados por la coordinación del centro asistencial debido a que un buen clima laboral favorece la productividad, la satisfacción de los trabajadores de salud y la retención del talento humano. La autora hace hincapié a estos aspectos motivado a la fuga de personal médicos, enfermeros, especialistas en las diferentes disciplinas de salud hacia otros países.

8. En la institución le han otorgado reconocimientos a nivel del desempeño laboral

Tabla 13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
Usualmente	0	0
A Veces	6	14,1
Rara Vez	11	26,4
Nunca	25	59,5
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

De acuerdo con la tabla 13 un importante 59,5% de los encuestados indicó que nunca le han otorgado un reconocimiento por su trabajo, el 26,4% respondió rara vez y el 14,1% a veces les han reconocido su desempeño laboral. En efecto, se cita a Alles (ob. cit.) quien afirma que “El reconocimiento laboral es entendido como prácticas diseñadas para premiar y/o felicitar a sus colaboradores buscando reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentran alineadas con la estrategia organizacional” (p. 132). En este caso la gerencia debe alentar a los empleados del Centro de Diagnóstico Integral “Arturo Lisnero” de Valencia, estado Carabobo para evidenciar el buen desempeño laboral de estos y los resultados positivos para en centro de salud, también considerar que este reconocimiento debe realizarse de forma personal, motivado a que cada trabajador posee diferentes habilidades.

9. Realiza su trabajo con eficacia para alcanzar las metas propuestas por la gerencia.

Tabla 14

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	0	0,0
Rara Vez	13	31,0
Nunca	29	69,0
Total	42	100,0

Fuente: elaboración propia. (2024).

El análisis del resultado del ítem 9, evidencian que los trabajadores del centro de salud objeto de estudio respondieron un importante 69% la alternativa nunca y otro 31 % evidenció la opción rara vez realizan su trabajo con eficacia hacia las metas propuestas. En base a ello, Chiavenato (2014) define la eficacia en una organización como: “El producto o persona es «eficaz» cuando es capaz de hacer lo necesario para lograr los objetivos deseados o propuestos” (p. 278). Efectivamente, es la capacidad para lograr el efecto que se desea, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados. En otras palabras, la gerencia debe considerar la eficacia para alcanzar los objetivos propuestos en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo en su Plan Operativo Anual.

10. El jefe lo integra para conformar su trabajo en equipo

Tabla 15

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
Usualmente	0	0
A Veces	6	14,1
Rara Vez	11	26,4
Nunca	25	59,5
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

En la tabla 15 se puede observar un importante 59,5% de los encuestados indicó que nunca le han integrado para conformar equipo de trabajo con el supervisor, el 26,4% respondió rara vez y el 14,1% a veces lo integran. En esta afirmación los encuestados manifestaron que el supervisor no los reconoce para ser parte de algunas soluciones en el centro de salud.

En consecuencia, se cita a Drucker (2014) quien define el trabajo en equipo como es: “Cuando cada equipo tiene sus propias características, estructura y comportamiento que le exige a sus integrantes para consolidar una meta común” (p. 90). En este sentido, de hecho, la gerencia debe fomentar la integración de equipos por servicios con trabajadores que tengan los conocimientos adecuado para las posibles soluciones.

11. La gerencia fomenta actividades hacia las relaciones interpersonales entre los trabajadores.

Tabla 16

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	0	0,0
Rara Vez	0	0,0
Nunca	42	100,0
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

En este ítem 11 se evidencia que el 100% respondió la alternativa nunca la gerencia fomenta actividades para fomentar las relaciones interpersonales con los trabajadores del centro asistencial. Lo que evidencia que en la organización no tiene lazos de confianza para conocer sus trabajadores. Por ello, se cita a Alles (ob. cit.) que define las relaciones interpersonales en el trabajo como: “Se basan en el respeto mutuo entre los colaboradores sin importar el nivel jerárquico y el trabajo en comunidad que se logra al interior” (p. 95). Este aspecto debe ser considerado por la coordinación del CDI debido que estableciendo actividades donde se fomenten las relaciones interpersonales como compartir, eventos deportivos y celebraciones los trabajadores se conectan y trabajan más unidos

12. En su desempeño laboral aplica sus habilidades laborales que posee

Tabla 17

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	4,8
Usualmente	8	19,1
A Veces	9	21,4
Rara Vez	9	21,4
Nunca	14	33,3
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

En la afirmación 12 se evidencia que el 33,3% de los trabajadores respondió sobre la aplicación de las habilidades laborales en su desempeño la opción nunca, otro 21,4% respondió rara vez y otro importante 21,4% de los empleados evidencio a veces lo que demuestra que los sujetos abordados no aplican las habilidades laborales en la realización de sus tareas diarias en la institución.

En relación a ello, se cita a Drucker (ob. cit.), quien refiere que las habilidades laborales “Son las capacidades y competencias específicas que una persona adquiere a lo largo de su formación y experiencia laboral” (p. 123). Por lo que se concluye que la gerencia debe considerar las capacidades prácticas y conocimientos de los trabajadores sanitarios en las diferentes áreas de salud del CDI donde trabajan para considerar ser aplicados en un entorno de trabajo, que le permita cumplir al colaborador con sus responsabilidades y tarea de forma exitosa.

13. Estima que al realizar su trabajo consigue alimentar su motivación intrínseca.

Tabla 18

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
Usualmente	2	4,8
A Veces	2	4,8
Rara Vez	12	28,5
Nunca	26	61,9
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

En consideración al ítem 13 donde se indaga sobre si el trabajador realiza su trabajo y puede a su vez alimentar su motivación intrínseca, el 61,9% coinciden con la opción nunca y otro importante porcentaje de 28,5% respondió que rara vez actúa en su labor diaria mediante un desafío que le pueda recompensar en su trabajo. Lo que demuestra que la gerencia en el CDI debe fomentar la filosofía para motivar la naturaleza de las personas para realizar su trabajo cada día mejor o cambiar su rendimiento de forma retadora por la pasión de gustarle su trabajo diario.

Por ello, se cita a la autora Alles (2015), quien define la motivación intrínseca como: “Es la que mide el grado de interés, entusiasmo y pasión que siente un empleado por sus actividades diarias y los objetivos de la organización” (p. 67). Entonces se puede concluir que el logro de los objetivos institucionales tienen mucha relación con el clima organizacional, el mismo que influye sobre la motivación intrínseca de los trabajadores para su quehacer diario, además de esta forma se puede afirmar como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que requiere el talento humano del CDI para realizar su trabajo por responsabilidad y porque le agrada realizarlo con sus compañeros al servicio de pacientes y comunidad de entorno.

14. Considera que le ofrecen igualdad de oportunidades para desarrollar su desempeño laboral.

Tabla 19

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
Usualmente	5	11,9
A Veces	1	2,4
Rara Vez	17	40,5
Nunca	19	45,2
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

Para el análisis de esta afirmación 14 se presentan los siguientes resultados el 45,2%, de los consultados indicó la alternativa nunca, otro 40,5% señaló que la opción rara vez, usualmente el 11,9% respondió a veces y el 2,4% a veces lo que demuestra que existen un porcentaje importante de empleados que no le ofrecen igualdad de oportunidades para desarrollar su desempeño laboral.

En base a esta situación se cita a Alles (ob. cit.), quien refiere la igualdad de oportunidades laborales “Significa garantizar el desarrollo de las capacidades de los trabajadores, de tal manera que circunstancias como el género, la etnia, la religión, la política o entorno familiar, no ejerzan influencia sobre las oportunidades laborales en la organización” (p. 89). Lo que demuestra que los trabajadores en el CDI deben ser

considerados por las competencias meritocráticas, habilidades, destrezas u experiencias según su cargo.

15. Considera que sería propio capacitarse para generar un clima organizacional hacia un ambiente de trabajo entre jefes y subordinados.

Tabla 20

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	42	100,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	0	0,0
Rara Vez	0	0,0
Nunca	0	0,0
Total	42	100,0

Fuente: Elaboración propia. (2024).

En consideración al ítem 15 el 100% de los trabajadores respondieron la alternativa Siempre al indagar sobre si les gustaría capacitarse para generar un clima organizacional hacia un ambiente de trabajo entre jefes y empleados lo que demuestra su unanimidad en aprender para mejorar su ambiente laboral. Por esta razón se cita a Chiavenato (2014) quien define la capacitación como “El núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización” (p.117). Lo que demuestra que es uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos.

En virtud de las respuestas dadas en las afirmaciones citadas por los trabajadores entrevistados, la autora como trabajadora de la institución considera realizar una propuesta basada en presentar las estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano, asimismo mediante el aprendizaje obtenido en los diferentes Subproyectos académicos estudiados en la gerencia de la salud pública de Venezuela. Todo ello, con el fin de adquirir las competencias para desempeñar actividades para construir en las organizaciones sanitarias por los maestrantes un liderazgo transformador para el mejoramiento de estas, en este caso especial Centro de Diagnóstico Integral donde se desarrolló esta investigación.

4.2. Estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

4.2.1 Presentación de las Estrategias Gerenciales

Las estrategias gerenciales están basadas en la combinación del proceso gerencial con las dimensiones de las políticas institucionales, enmarcadas en los principios que la coordinación del centro debe cumplir de forma permanente a fin de detectar, prevenir y minimizar el clima organizacional cuando este bajo hacia el rendimiento laboral. Además, está enmarcado en herramientas para fortalecer el liderazgo a nivel del administrativo en todas las áreas de CDI desde la misión, visión y objetivos en las directrices institucionales hasta la planificación del POA.

En consecuencia, su basamento es proyectado en los principios del teórico Idalberto Chiavenato pionero en la administración de recursos humanos el cual sostiene en el modelo humanista de las relaciones humanas se basa en la revolución de la administración hacia el estímulo del liderazgo, motivación, comunicación asertiva, el trabajo en equipo y el ambiente laboral. En efecto el modelo de estrategia gerenciales permite una mayor interacción entre los trabajadores de salud y sus supervisores; además de la participación en algunas decisiones acerca de las tareas de los servicios que ofrece la institución como medio de satisfacer las necesidades individuales y aumentar la moral del talento humano del Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

4.2.2 Justificación de las Estrategias Gerenciales

En la actualidad las instituciones en algunos casos deben adoptar un esquema de administración por objetivos (APO) para evitar elementos traumáticos provocados por la arbitrariedad, estado de tensión y desmotivación que los trabajadores presentan en la organización. De allí pues, Chiavenato (2014) señala que la APO es “Democrática, participativa, involucradora y muy motivadora” (p. 358). Es por ello que puede ser

natural en cualquier institución que ocurra; pues en ellas están presentes diversidad de intereses, necesidades y expectativas del talento humano; de hecho, en el caso de la institución sanitaria objeto de estudio los gerentes y/o supervisores pueden planificar los objetivos mediante un consenso bajo la estrategia ganar- ganar. Esta ve la vida sobre un escenario de cooperación, no de competencia, es por esta razón que el autor Covey (2003) expone que ganar – ganar es: “Un estado de ánimo y un corazón que busca constantemente el beneficio mutuo en todas las interacciones humanas” (p. 159)

Debido a lo mencionado, los objetivos del CDI lograrse para beneficio institucional y para el aumento de la motivación de sus trabajadores; debido a que lo esencial es que el gerente, supervisor o empleado sea respetado de quienes lo rodean con el fin de que todos trabajen en equipo. De igual forma, estas estrategias proponen la búsqueda de desarrollar entre los coordinadores, supervisores y empleados sanitarios ese interés por impulsar las actividades que realizan mediante la planificación establecida; en efecto, empezar a desempeñarse de manera más organizada para impulsar la motivación hacia la productividad, trabajo en equipo y consolidar las metas propuestas para realizar sus tareas diarias bajo un ambiente laboral que permita realicen su quehacer diario con gusto.

4.2.3 Factibilidad de las Estrategias Gerenciales

Esta propuesta es viable debido a que los trabajadores del CDI respondieron en el cuestionario aplicado que están de acuerdo en recibir la capacitación de las estrategias gerenciales, entendiéndose que el talento humano se identifica y señalan que requieren solventar la problemática existente sobre el ambiente laboral, trabajo en equipo, motivación y liderazgo transformacional en la institución.

4.2.3.1 Factibilidad Técnica

Es importante destacar que en el del Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, laboran empleados sanitarios ampliamente capacitados y formados académicamente que representa un recurso muy

valioso para la aplicación de los talleres de estrategias de gerenciales; sin embargo, cuento con mi tutora MSc. Mirla Reyes especialista en el área gerencial me apoya con un taller sobre clima organizacional, liderazgo transformacional y trabajo en equipo; por otra parte, como autora impartiría un taller sobre la motivación intrínseca y la filosofía organizacional (misión, visión y valores del CDI). Aunado a ello, para liderizar los talleres propuestos en la institución, lo cual hace factible técnicamente la aplicación de las estrategias gerenciales.

4.2.3.2 Factibilidad Social

De igual forma en cuanto a la factibilidad social estas estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo es beneficioso; debido a que en el centro de asistencial convergen una comunidad de personas con intereses compartidos, donde existe un propósito común para poder cumplir con los roles asumidos en cuanto a la salud y todos los servicios que ofrece la organización para dar calidad de vida a la comunidad que rodea.

De igual forma, esta esencia de la factibilidad social radica en articular la metodología de los talleres de estrategias gerenciales con el talento humano multidisciplinario que hace vida en el recinto de salud y comunidad de Nueva Valencia y zonas vecinas; aunado a ello con el fin de convertir este aprendizaje en un eje de evaluación continua para mejorar e impulsar el ambiente laboral para el desempeño de los trabajadores y cumplir con la misión y visión del CDI.

4.2.3.2 Factibilidad Económica

En relación a la factibilidad financiera para la explicación de las estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo es importante acotar que no genera ningún costo para la UNELLEZ San Carlos, ni la institución de salud. Debido a que la autora solicitaría a la coordinación del centro

prestado las instalaciones del salón de reuniones apto para tal fin para aplicar los talleres de formación estipulada para su talento humano con cargos de coordinación y jefaturas el dictado por la tutora MSc. Mirla Reyes y el taller impartido por la autora es dirigido a todos los trabajadores en la institución.

También se debe destacar que la investigadora lleva una computadora, proyector multimedia y cornetas como logística; además del refrigerio para los asistentes. De igual forma se solicitaría a la Coordinadora de Recursos Humanos del CDI la autorización para invitar al personal administrativo a participar en las actividades de enseñanzas enmarcadas en esta formación.

4.2.4 Objetivos de las Estrategias Gerenciales

4.2.4.1 Objetivo General

Crear estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

4.2.4.2. Objetivos Específicos

- Solicitar en la coordinación institucional la autorización para la entrega por escrito de las estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.
- Explicar al talento humano las actividades de capacitación de las estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.
- Asesorar a la coordinación de Recursos Humanos para que en un futuro realice la aplicación de las estrategias gerenciales para la optimización del clima

organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

4.2.5 Fundamentación de las Estrategias Gerenciales

Estas estrategias gerenciales están fundamentadas a través de un diagnóstico realizado mediante un instrumento tipo cuestionario aplicado en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo. Por ende, la autora determinó la existencia de ciertas debilidades en el desempeño laboral de los trabajadores que participaron en la entrevista sobre el ambiente laboral, trabajo en equipo, motivación y de cómo es el manejo del liderazgo en la institución.

En este contexto, se fundamenta las actividades de las estrategias gerenciales basadas en los lineamientos del especialista Chiavenato (2014) quien define: “el proceso de administración por objetivo es la herramienta por la cual se buscan y se especifican las ventajas competitivas de la organización, para alcanzar el objetivo necesario en la organización” (p. 22). Por esta razón, para crear la estrategia gerencial se requiere el compromiso de todos los miembros de la institución sanitaria, además debe ser una tarea de todo el talento humano del centro objeto de estudio. Igualmente, se debe formar parte integral de las actividades cotidianas de todos sus miembros. Por lo tanto, la presentación de esta formación diseñada en el grueso del proceso de la planeación estratégica, requiere una intensa participación, consenso, conocimiento, información, motivación, compromiso y mucho liderazgo por parte de la coordinación del CDI.

Las actividades de formación constituyen un proceso a ser considerado al cambio institucional, principalmente en su etapa de explicación y orientación para la ejecución de la estrategia gerencial mediante la herramienta de liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima organizacional. Las organizaciones de salud no deben adoptar las prácticas tradicionales hoy día para el relacionarse con su entorno. En realidad, el CDI para ser exitoso con la gran cantidad de pacientes y usuarios debe ser renovado a nivel de desempeño laboral constantemente de forma constante, positiva, ininterrumpida y consistente a medida que el mundo cambia.

Esta dimensión es relevante para la gerencia, es la esencia para vincularla para refrescar en equipo en cuanto a la misión, visión y valores como filosofía institucional de centro de salud. En cuanto a las estrategias se presentan como un proceso esencial en la organización que se encarga de brindar calidad de vida a su entorno mediante la planificación para alcanzar las directrices en base a los lineamientos del Sistema de Salud Pública de Carabobo y a nivel central del Estado.

Seguidamente, se debe destacar que la gestión de conocimientos es relevante para el talento humano institucional, como lo afirma Alles (2015), que engloba el aspecto de “Gestionar el conocimiento a nivel organizacional a través de la gerencia con la responsabilidad de descubrir, guiar, preparar, motivar y monitorear a todo el personal, para que desarrollen su trabajo con emoción, pasión y serenidad y también contribuyan al éxito de lo propuesto” (p. 145). Efectivamente, la gestión del conocimiento está ampliamente asociada con la dirección de los procesos gerenciales en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, debido a que la persona cuando es reconocida para ser formada presenta satisfacción en su tarea diaria. Igualmente, impulsar no solo su clima organizacional, sino el trabajo en equipo y la motivación intrínseca para desde el desempeño laboral realizar el trabajo con gusto.

4.2.6 Actividades de las Estrategias Gerenciales

En función al diagnóstico presentado en el análisis de los resultados sobre las debilidades determinadas en cuanto al desempeño de los trabajadores del CDI la autora planificó los talleres a impartir con el apoyo de tutora, los cuales se pueden impartir en un futuro en la institución sanitaria con los parámetros de especialista Chiavenato; de allí pues se cita al primero quien refiere el proceso de planificar en cómo:

El curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado, en una organización se determinan y se documenta el alcance de la propuesta, se identifica los recursos, se determina los requerimientos y métodos de comunicación y por último se evaluó la propuesta. (Chiavenato, 2014.:128).

En base a los lineamientos del teórico mencionado la autora solicitó una reunión con la directora del CDI y la coordinadora de Recursos Humanos todo esto con el fin solicitar la autorización para orientar y explicar de forma detallada las actividades de formación para todos los funcionarios de salud, es decir para los coordinaciones y jefes y, otra para los trabajadores sanitarios: médicos, licenciados, enfermeros, administrativos y obreros. Al mismo tiempo se presenta en detalle las actividades, la logística correspondiente. En consecuencia, la institución se cuenta con un salón de reuniones para impartir los dos (2) talleres tipo conversatorio, a saber:

Tabla 21

Estrategia de formación I

Actividad	Factor de Éxito
<p>-Taller: “Clima organizacional. Una visión humanística del Liderazgo transformacional” para ser impartido por MSc. Mirla Reyes (tutora)</p> <p>Aspectos a formar: liderazgo, cambios laborales y trabajo en equipo humanístico en base a tipos de líderes, la influencia del líder, el líder resiliente, la inteligencia emocional y la vinculación estrecha de estas herramientas hacia el beneficio cuando sabe manejar emociones y sentimientos.</p> <p>Video reflexivo: “La rana sorda”</p> <p>Bondades: ser un servidor de salud pública realizando su trabajo con pasión considerando el buen trato y respeto para todos, además de trabajar en equipo.</p>	<p>El taller se realizará tipo conversatorio con coordinadores y jefes de gerencia media y baja.</p> <p>Técnica: lluvia de ideas para que informen sobre que se puede mejorar con lo aprendido hacia su desempeño diario en el CDI.</p> <p>Actividad se explicará la importancia de tener claro la formación hacia los cambios positivos que eres capaz de lograr cuando ejerce dominio de sí mismo a nivel personal y laboralhacia la realización de las tareas.</p> <p>Materiales: proyector multimedia y laptop</p> <p>Horario: de 9:00 am a 2:00pm</p> <p>Refrigerio: mañana: galletas y café mañana, mediodía: almuerzo ligero</p> <p>Responsable: Tutora y autora</p>

Fuente: Elaboración Propia (2024).

Tabla 22

Estrategia de formación II

Actividad	Factor de Éxito
<p>-Taller: Motivación combustible vital en la Salud Pública para ser impartido por Lcda. Manuela Montilla. (autora)</p> <p>Aspectos a formar: Refrescar la filosofía institucional: misión, visión y objetivos. Igualmente, fracaso, éxito, comunicación intrínseca, tipos de comunicación, el dialogo y lo esencial de estos tópicos para unificar criterios y trabajar en equipo para motivar hacia el logro.</p> <p>Video reflexivo: “Nadie es como tú y ese es tu poder”.</p> <p>Bondades: ser un servidor de salud pública que realiza acciones con determinación para alcanzar metas específicas, además estos objetivos pueden ser académicos y profesionales.</p>	<p>El taller se realizará tipo conversatorio con todos los trabajadores que deseen formarse médicos, licenciados, enfermeros, administrativos y obreros</p> <p>Técnica: lluvia de ideas para que informen sobre que se puede mejorar con lo aprendido hacia su desempeño diario en el CDI.</p> <p>Actividad esta formación se enmarcará en el potencial que tiene cada persona usando sus habilidades, destrezas y experiencias para influenciar al equipo canalizando emociones, sentimientos, enseñando a los compañeros las bondades y compartiendo conocimientos para cumplir la misión y visión institucional.</p> <p>Materiales: proyector multimedia y laptop</p> <p>Horario: de 9:00 am a 2:00 pm</p> <p>Refrigerio: mañana: galletas y café mañana, mediodía: almuerzo ligero</p> <p>Responsable: Tutora y autora</p>

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Al final los talleres propuestos no acepto la coordinación de implementar por falta de tiempo para programar la participación de los trabajadores del centro de salud integral, la autora quedo atenta a la espera que la incluyan en el programa de capacitación del año 2025.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

La investigación consistió en la presentación de estrategias gerenciales utilizadas actualmente por el talento humano en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, en el cual a través del análisis de los datos obtenidos por medio de la aplicación de cuestionario al personal empleado de salud en los diferentes estratos de cargos, permitió recopilar información relacionada con los objetivos propuestos, los cuales a su vez, permiten realizar comparaciones con la realidad y la fundamentación teórica expuesta en esta indagación, de lo cual se derivan las siguientes conclusiones:

En relación al primer objetivo de identificar las estrategias gerenciales utilizadas actualmente por el talento humano en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, se pudo evidenciar a través del estudio, que se presentan debilidades en las coordinaciones de los servicios tales como: bajo rendimiento de las tareas diarias, ausentismo laboral, sobre carga de atención a pacientes, débil trabajo en equipo por la presión hacia el rendimiento laboral, inexistencia del reconocimientos a los trabajadores, liderazgo inadecuado y falta motivación al logro de los objetivos trazados. También una fortaleza importante que la mayoría de los trabajadores desean aprender para mejorar sus labores diarias.

En el segundo objetivo para determinar las debilidades del talento humano encontradas en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, de los cuales se destacan: se debe optimizar el ambiente laboral, gestionar los conocimientos que requiere el personal, desarrollo de liderazgo transformacional, medición de efectividad, impulsar el trabajo en equipo hacia lo humano, organización de la planificación del POA con las necesidades de los servicios de salud hacia la comunidad de Nueva Valencia, fomentar la cooperación entre pares jefes y subordinados para mejorar la relación interpersonal y laboral.

En el tercer objetivo planteado se diseñar estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en el talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, la autora considera la factibilidad de todos los aspectos tales como: técnico, social y económico; lo que indica que la viabilidad viene dada por la necesidad de mejorar el desempeño laboral y la institución sea más productiva a nivel gerencial como el talento humano se base a enfrentar los retos que cada día se presentan en el ambiente organizacional. En resumen, esta viabilidad de la propuesta creada se basó la autora por el deseo del talento humano en que quieren formarse con el fin de adquirir nuevos conocimientos que permitan mejorar los sesgos encontrando en la investigación a nivel de liderazgo, de estrategias y motivacional.

RECOMENDACIONES

De las conclusiones derivadas de la presente investigación, se sugieren la siguiente recomendación:

Se debe implementar las estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en el talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo de forma definitiva mediante los objetivos institucionales que fomenten la aplicación de la misión, visión y valores inherentes a centro de salud pública, con la finalidad de que el personal que labora dentro de su área, pueda aplicar de manera acertada la misión de actuar apoyo directo con las instrucciones de la Dirección de Salud Carabobo y el Ministerio a nivel Central de Caracas hacia el cumplimiento de sus fines. Lo más importante que tienen las personas la salud y su calidad de vida.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. 5° Edición. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina.
- Ander, E. (2010). *La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas*. 2° Edición. Editorial Magisterio del Río de la Plata. Argentina.
- Arcaya, J. (2020). *Episteme Filosófica de la Gerencia Bioética Transcompleja*. Revista Aula Virtual Gerenciando Conocimiento. Volumen 1. Número 3. Año 2020.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Editorial Episteme. 5° Edición. Caracas. Venezuela.
- Balestrini, M. (2015). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas. Venezuela: Consultores Asociados Servicio Editorial.
- Castro, P. (2008). El Clima, la Cultura Organizacional y la Estrategia [Libro en línea]. Disponible: <http://Universia.edupe/dec.htm>. [Consultado enero 9, 2024].
- Covey, S. (2003). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Barcelona, España. Ediciones Paidós.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. D.F. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Chruden, H. y Sherman, A. (1999) *Administración de Personal*. 3° Edición. Editorial McGraw Hill Interamericana. Santafé de Bogotá, Colombia.
- Daft, R. (2010). *Organization Theory and Design* (10ª Ed.). USA: South-Western, Cengage Learning.
- Diccionario REA (2023) *Calidad de servicio*. Disponible en: <https://www.rae.es/desen/pol%C3%ADtica>. Consultado de enero de 2024
- Duque, E. (2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 15, núm. 25, enero-junio, 2005, pp. 64- 80 Universidad Nacional de Colombia Bogotá, Colombia.

- Flores-Urbáez, M. y Peña-Cedillo, J. (2008). *Gerencia del conocimiento y capacidades de innovación: Un estudio en laboratorios de investigación petrolera*. Venezuela: Universidad del Zulia.
- Garcés, L. y Zuluaga, C. (2014). *Metodología para la deliberación en el modelo bioético personalista con fundamentación en la virtud*. Revista Lasallista de Investigación, 11(1), 203-216.
- García, E. (2009). *Metodología de la investigación Científica*. Editorial Lumen – Humanistas. Argentina.
- Galeano M., M. E. y Vélez R., O. L. (2002). *Estado del arte sobre fuentes documentales en investigación cualitativa*. Medellín: Universidad de Antioquia. Centro de Investigaciones Sociales y Humanas.
- Geisler E. y Wickramasinghe, N. (2015). *Principles of Knowledge Management Theory, Practice, and Cases*. New York, USA: Routledge.
- Giménez, J. (2018). *El proceso de la investigación*. Segunda Edición. Editorial Cosmográfica, C.A. Valencia, Venezuela.
- Gómez, R. (2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. Pensamiento y Gestión*. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Gómez García, R. (2013). *Influencia de Factores Personales y Organizacionales en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores Sociales*. Portuaria, XIII (2), 25-37
- Gutiérrez, E. y Rodríguez, A. (2002). *El gerente de los servicios de salud y la bioética*. Salud en Tabasco, vol. 8, núm. 1, abril, 2002, pp. 41-44. Secretaría de Salud del Estado de Tabasco Villahermosa, México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de Investigación*. Editorial Mc - Graw Hill – Interamericana. 3º Edición. D.F. - México.
- Hurtado de B, J. (2012). *Metodología para la Investigación. Una guía para la comprensión holística de la ciencia*. Ediciones Quirón. 4º Edición. Caracas, Venezuela.

- Ibarra, M (2021). *Clima Organizacional en el Departamento de Enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños de Managua, Nicaragua año 2021*. Trabajo para optar al grado de Máster en Salud en Managua, Nicaragua
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración, una perspectiva global*. Editorial McGraw –Hill Interamericana. 12° Edición. D.F. – México.
- Kliksberg, B. (1999). *El Pensamiento Organizativo del Taylorismo a la Teoría de la Organización: Estrategias Modernas en Administración: Relaciones Humanas y Teoría de la Organización*. 3° Edición. Editorial Biblioteca de las Organizaciones Modernas. Buenos Aires., Argentina.
- Ladrière, J. (2000). *Del sentido de la bioética*. Acta Bioeth. Revista ATREIRA. Volumen 32. Bogotá, Colombia.
- Lazo, J. (2006). *Ciencia e ideología: apuntes para un debate epistemológico*. Revista Argentina de sociología. [Revista en línea]. Disponible: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1669-32482006000100004&lng=es&nrm=iso [Consulta: 2023, octubre, 18].
- Lizana, O. (2022). *Modelo de Gestión de Inventario y la Rentabilidad de la Empresa Corporación Global INK S.A.C. Lima 2021*. Universidad César Vallejo de Perú. Maestría en Administración de Negocios – MBA.
- Llave, J. (2020) *Clima organizacional en Trabajadores Administrativos del Sector Salud San Juan de Lurigancho año 2020*. Trabajo de grado para optar al grado de Maestra en Gerencia de Servicios de Salud. Facultad de Medicina Humana. Sección Postgrado de Lima, Perú.
- Maldonado, J (2016). *La Estrategia Empresarial su formulación, planeación e implementación*. Editorial Trillas, Madrid España Pdf.
- Mostacero, D. (2022) *Estrategia de Clima organizacional en Salud para mejorar la calidad de atención de los usuarios del Centro de Salud OLMOS*. Trabajo para optar al grado de Maestro en Gerencia de Servicios de Salud en la Escuela de Postgrado de la Universidad Señor de SIPAN de Pimentel, Perú.
- Münch, L. y García, J. (2008). *Fundamentos de Administración*. Editorial Trillas, S. A de C.V. España.

- Nosnik, A. (2013). *Teoría de la comunicación Productiva. Exploraciones más allá de la retroalimentación*. D.F: México: Ediciones Homo Sapiens.
- Rodríguez, D. (2006). *Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica*. [Recuperado]en: <http://educar.uab.cat/article/view/187/168> [Consulta: 2023 julio, 28]
- Romero, J. (2014). *El Nuevo Gerente Venezolano. Una Epistemología para la Administración Pública*. Caracas, Venezuela: Ediciones OPSU.
- OMS (2022) *Avance hacia la salud universal basada en la atención primaria en salud. Evaluación de la Situación a 40 años de Alma-Ata*. Organización Mundial de la Salud Informe anual parte 2. Pdf.
- OPS (2022). *Competencias esenciales en salud pública: un marco regional para las Américas*. Organización Panamericana de la Salud. Washington, DC: OPS.
- Padrón, J. (2007). *Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el siglo XXI*. Revista de Epistemología en Ciencias Sociales, 1-28.
- Palella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas, Venezuela: Editorial FEDEUPEL.
- Robbins, P. (2014). *Comportamiento Organizacional*. 10ª Edición. Editorial Pearson. D.F. México.
- Ruiz, J. (2005). *Participación comunitaria: Documento de discusión sobre un modelo de participación comunitaria en el Sistema Nacional de Salud del Estado Español*. Comunidad. 2005; 6:62-72.
- Sallenave, J. (2002). *La Gerencia Integral*. 2º Edición. Editorial Norma. Santafé de Bogotá, Colombia.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., Osborn, R. (2011). *Comportamiento Organizacional*. 3ª edición. México: Limusa.
- Stoner, J. (2014). *Administración*. 6º Edición. Editorial Pearson Prentice Hall. D.F. México

- Sveiby, K. (2000). *Capital Intelectual, la nueva riqueza de las empresas, cómo medir y gestionar los activos intangibles para crear valor*. Barcelona: Gestión 2000.
- Tamayo y Tamayo M. (2018). *El Proceso de Investigación Científica*. Editorial Limusa 5ta Edición, México.
- Tovar, A. (2022). *Incidencia del Clima Organizacional en el Bienestar del Personal del Servicio de la Salud en la Universidad de Carabobo*. Trabajo para optar al título de Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales de la Universidad de Carabobo.
- Universidad Nacional Experimental Libertador. (2012). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales*. 4° Edición. FEDUPEL., Caracas, Venezuela.
- Venezuela (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860 (Extraordinaria). Caracas, diciembre 30.
- Venezuela (2012). *Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 8.938 (Extraordinaria). Caracas, abril 30
- Venezuela (2015). *Ley Orgánica de Salud*. Gaceta Oficial N° 6210 de 30 de diciembre de 2015. República Bolivariana de Venezuela, Caracas-Venezuela.
- Venezuela (2019). *Plan de la Patria 2019-2025*. Gaceta Oficial N° 6.442 de 03 de abril de 2019. República Bolivariana de Venezuela, Caracas-Venezuela.
- Villanueva, G. (2020). *Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo de la empresa “El Recreo” del municipio Managua, durante el año 2020*. Tesis para optar al grado de Máster en Administración, de la universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

ANEXOS

Anexo “A”
Instrumento de Recolección de Datos

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Nº	CUESTIONARIO	S	U	AV	RV	N
	Dimensión 1: Gerencia					
1	Su supervisor realiza acciones entre los trabajadores de la institución para determinar el clima organizacional					
2	Considera a su jefe un líder que influye en su desempeño laboral para el logro del trabajo diario.					
3	Le indica su coordinador a través de comunicación asertiva las instrucciones para cumplir su labor diaria					
4	La gerencia lo convoca a las actividades inherentes a la toma de decisiones relacionadas con su labor diaria.					
	Dimensión 2: infraestructura					
5	El CDI “Arturo Lisnero” posee el equipamiento necesario para cumplir con su trabajo diario					
6	La infraestructura del CDI “Arturo Lisnero” está acorde para el desempeño de su funciones					
	Dimensión 3: clima institucional					
7	El ambiente laboral en el CDI para realizar su trabajo es motivador para su desempeño laboral					
8	En la institución han otorgado reconocimientos a nivel del desempeño laboral a los trabajadores.					
9	Realiza su trabajo con eficacia para alcanzar las metas propuestas por la gerencia.					
10	Su jefe lo integra para conformar su trabajo en equipo					
11	La gerencia fomenta actividades hacia las relaciones interpersonales entre los trabajadores					
	Dimensión 4: talento humano					
12	En su desempeño laboral usted potencia las habilidades laborales que posee					
13	Estima que al realizar su trabajo consigue alimentar su motivación intrínseca					
14	Considera que en el CDI le ofrecen igualdad de oportunidades para desarrollar su desempeño laboral.					
15	Usted considera que sería propio capacitarse para generar un clima organizacional hacia un ambiente de trabajo entre jefes y subordinados					

Opciones: Siempre(s), Usualmente (U), A veces (AV), Rara Vez (RV) y Nunca(N).

ANEXO “B”
Juicio de Validación de Expertos



Ciudadano:

Presente. -

Por medio de la presente reciba un cordial saludo, la presente es para hacer de su conocimiento que ha sido seleccionado como experto para validar el instrumento con el cual se recolectare la información correspondiente a mi trabajo de grado titulado: **“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL. UN ESTUDIO CUANTITATIVO EN EL CENTRO DIAGNOSTICO INTEGRAL “ARTURO LISNERO” NUEVA VALENCIA, CARABOBO”**. Por ende, se presentan los objetivos a continuación:

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Identificar las estrategias gerenciales utilizadas actualmente por el talento humano en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.
- Determinar las debilidades del talento humano encontradas en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.
- Diseñar estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en el talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

En este sentido, le informo que esta validación es un requisito indispensable para mi trabajo de grado, con el fin de obtener el título de Magister Scientiarum en Salud Pública, mención: salud pública; por ello, le agradezco su valioso apoyo como experto para desarrollar mi investigación. Reiterándole mi agradecimiento, me despido.

Atentamente,

Manuela del C., Montilla M.
C.I.V- 10.031.947
Autora

Adjunto lo necesario:

Título del trabajo

Objetivos de la investigación

Operacionalización de las variables

Cuestionario

Formato de validación

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem
Estrategias gerenciales			
Maldonado (2016), señala que “es un plan de utilización y asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizar a favor de la organización considerada” (p. 45).	Gerencia	Estilo gerencial	1
		Liderazgo	2
		Comunicación asertiva	3
		Toma de decisiones	4
	Infraestructura	Equipamiento	5
		Infraestructura	6
Clima organizacional definen los autores Chruden y Sherman (1999), que en “una organización tiene su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones” (p. 129).	Estrategia institucional	Ambiente laboral	7
		Reconocimiento	8
		Eficacia	9
		Trabajo en equipo	10
		Relaciones interpersonales	11
	Talento Humano	Habilidades laborales	12
		Motivación intrínseca	13
		Igualdad de oportunidades	14
		Capacitación	15

Fuente: Montilla M. (2024)

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Nº	CUESTIONARIO	S	U	AV	RV	N
	Dimensión 1: Gerencia					
1	Su supervisor realiza acciones entre los trabajadores de la institución para determinar el clima organizacional					
2	Considera a su jefe un líder que influye en su desempeño laboral para el logro del trabajo diario.					
3	Le indica su coordinador a través de comunicación asertiva las instrucciones para cumplir su labor diaria					
4	La gerencia lo convoca a las actividades inherentes a la toma de decisiones relacionadas con su labor diaria.					
	Dimensión 2: infraestructura					
5	El CDI “Arturo Lisnero” posee el equipamiento necesario para cumplir con su trabajo diario					
6	La infraestructura del CDI “Arturo Lisnero” está acorde para el desempeño de su funciones					
	Dimensión 3: clima institucional					
7	El ambiente laboral en el CDI para realizar su trabajo es motivador para su desempeño laboral					
8	En la institución han otorgado reconocimientos a nivel del desempeño laboral a los trabajadores.					
9	Realiza su trabajo con eficacia para alcanzar las metas propuestas por la gerencia.					
10	Su jefe lo integra para conformar su trabajo en equipo					
11	La gerencia fomenta actividades hacia las relaciones interpersonales entre los trabajadores					
	Dimensión 4: talento humano					
12	En su desempeño laboral usted potencia las habilidades que posee					
13	Estima que al realizar su trabajo consigue alimentar su motivación intrínseca					
14	Considera que en el CDI le ofrecen igualdad de oportunidades para desarrollar su desempeño laboral.					
15	Usted considera que sería propio capacitarse para generar un clima organizacional hacia un ambiente de trabajo entre jefes y subordinados					

Opciones: Siempre(s), Usualmente (U), A veces (AV), Rara Vez (RV) y Nunca(N).



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora” (UNELLEZ)
Programa de Estudios Avanzados
San Carlos - estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluadora: Orquídea Bello

Título de Postgrado: Doctora en Educación (UNELLEZ)

Fecha: 15/08/2024

N°	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1	X			X			X
2	X			X			X
3	X			X			X
4	X			X			X
5	X			X			X
6	X			X			X
7	X			X			X
8	X			X			X
9	X			X			X
10	X			X			X
11	X			X			X
12	X			X			X
13	X			X			X
14	X			X			X
15	X			X			X

Observación: Ninguna

Dra. Orquídea Bello



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora” (UNELLEZ)
Programa de Estudios Avanzados
San Carlos - estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador: Daniel E. Tovar J.

Título de Postgrado: Doctor en Gerencia Avanzada (UNELLEZ)

Fecha: 18/08/2024

N°	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)		
	Ítems	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1	X				X			X
2	X				X			X
3	X				X			X
4	X				X			X
5	X				X			X
6	X				X			X
7	X				X			X
8	X				X			X
9	X				X			X
10	X				X			X
11	X				X			X
12	X				X			X
13	X				X			X
14	X				X			X
15	X				X			X

Observación: Proceda a su aplicación

Dr. Daniel. E. Tovar J.



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora" (UNELLEZ)
Programa de Estudios Avanzados
San Carlos - estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador: Oxkar Jiménez Rodríguez

Título de Postgrado: MSc. En Recursos Humanos (UNEFA)

Fecha: 19/08/2024

N°	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)		
	Ítems	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1	✓				✓			✓
2	✓				✓			✓
3	✓				✓			✓
4	✓				✓			✓
5	✓				✓			✓
6	✓				✓			✓
7	✓				✓			✓
8	✓				✓			✓
9	✓				✓			✓
10	✓				✓			✓
11	✓				✓			✓
12	✓				✓			✓
13	✓				✓			✓
14	✓				✓			✓
15	✓				✓			✓

Observación: Sin observaciones

MSc. Oxkar Jiménez Rodríguez

ANEXO “C”
Confiabilidad Alfa de Cronbach

**MATRIZ DE CONFIABILIDAD DEL TRABAJO:
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.
UN ESTUDIO CUANTITATIVO EN EL CENTRO DIAGNOSTICO INTEGRAL**

“ARTURO LISNERO” NUEVA VALENCIA, CARABOBO

Autora: Manuela del C., Montilla M.

S \ P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42		
1	1	2	3	3	4	3	2	3	2	3	1	2	3	3	4	3	2	3	2	3	1	2	3	3	4	3	2	3	2	3	1	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2		
2	2	2	3	3	4	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	2	2	3	2	3	2	3	3	3
3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	4		
4	1	3	3	3	4	1	2	4	2	2	1	3	3	3	4	1	2	4	2	2	1	3	3	3	4	1	2	4	2	2	1	3	3	3	4	1	2	4	2	2	4	5		
5	4	3	1	3	3	3	2	3	3	2	4	3	1	3	3	3	2	3	3	2	4	3	1	3	3	3	2	3	3	2	4	3	1	3	3	3	2	3	3	2	1	1		
6	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2		
7	2	3	1	1	5	1	3	1	1	1	2	3	1	1	5	1	3	1	1	1	2	3	1	1	5	1	3	1	1	1	1	2	3	1	1	5	1	3	1	1	1	2	3	
8	2	1	4	3	5	2	3	1	3	2	2	1	4	3	5	2	3	1	3	2	2	1	4	3	5	2	3	1	3	2	2	1	4	3	5	2	3	1	3	2	3	4		
9	3	1	1	3	5	2	5	1	1	2	3	1	1	3	5	2	5	1	1	2	3	1	1	3	5	2	5	1	1	2	3	1	1	3	5	2	5	1	1	2	4	3		
10	3	2	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	4	3	
11	2	3	3	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	4	3	2	2	3	4	3		
12	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	
13	1	2	3	4	2	4	1	2	1	2	1	2	3	4	2	4	1	2	1	2	1	2	3	4	2	4	1	2	1	2	1	2	3	4	2	4	1	2	1	2	3	3		
14	3	2	2	3	3	4	2	2	2	4	3	2	2	3	3	4	2	2	2	4	3	2	2	3	3	4	2	2	2	4	3	2	2	3	3	4	2	2	2	4	5	3		
15	2	2	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	3	3	3	3	2	1	2	4	3		
St	3	3	3	4	4	3	3	31	27	35	34	34	34	41	49	37	34	31	27	35	34	34	34	40	44	38	34	31	27	35	34	34	34	40	49	37	34	31	27	35	47	45		
Var	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	2	1	1	1	0	2	1		

Var 3
Vart 9
Var 311,22
S

Leyenda:
S= Sujeto
P= Pregunta

Coef AC 0,91

