

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



**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional Unellez-.Apure**

**Coordinación de Área de Postgrado  
Maestría: En Administración  
Mención: Gerencia General**

**La Universidad que Siembra**

**POLITICAS Y CAMBIO ORGANIZACIONAL**

**Caso de Estudio: Empresa SERVIMED 85-APURE**

**Trabajo de Grado para optar al Título de Magíster en Administración.  
Mención: Gerencia General.**

**AUTOR: ANNY ROMERO**

**C.I. N° 20.233.503**

**TUTOR(a): Dra. ROSALIA PEREZ**

**SAN FERNANDO, OCTUBRE 2017**



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA" UNELLEZ  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado, presentado por la ciudadana: **ANNY ROMERO**, titular de la cédula de identidad N° **20.233.503**, para optar al Título de Magíster Scientiarum en Administración. Mención: Gerencia General, cuyo título es: **"POLITICAS Y CAMBIO ORGANIZACIONAL"** **Caso de Estudio: Empresa SERVIMED 85-APURE**, considero que dicho trabajo de grado reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y a la evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

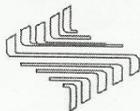
En la ciudad de San Fernando de Apure, a los 16 días del mes de octubre del año dos mil diecisiete.

Atentamente,

Dra. ROSALIA PEREZ

C. I. N° 9.871.870

TUTORA



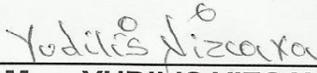
Universidad Nacional Experimental de los  
Llanos Occidentales Ezequiel Zamora  
Coordinación de Postgrado

## ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO

Hoy, **31 de octubre del año 2017**, siendo las **9:30 am**, en el Aula "1" del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ – Apure, se dio inicio al acto de Presentación y Defensa del Trabajo de Grado titulado: **"POLITICAS Y CAMBIO ORGANIZACIONAL. CASO: EMPRESA SERVIMED 85- APURE"**. Bajo la responsabilidad de la participante: **ANNY ROMERO**, titular de la Cédula de Identidad N° **V-20.233.503**, perteneciente a la **Cohorte XVII**, realizado bajo la tutoría del (la) profesor (a) **DRA. ROSALÍA PEREZ**. Para la obtención del título de **Magister en Administración Mención Gerencia General**, el Acto se realizó en presencia del público asistente que atendió a la invitación formulada a tal efecto y de los miembros designados según **Resolución Comisión Técnica de Postgrado de la UNELLEZ, Acta N° 178, Ordinaria, de fecha 08/03/2017, Punto N° 44**, respectivamente, todo de acuerdo con las Normas Vigentes aprobadas por la Institución. El Jurado decidió por unanimidad **APROBAR** el trabajo de grado presentado y de conformidad firman la presente Acta en la ciudad de San Fernando de Apure, a los 01 días del mes de octubre del año Dos Mil Diecisiete (2017).

  
\_\_\_\_\_  
**Dra. ROSALÍA PEREZ**  
C.I. N° V-9.871.870  
Tutor

  
\_\_\_\_\_  
**Dra. HANNIZ CARDOZO**  
C.C.I. N° V-9.877.001.  
Jurado Principal.

  
\_\_\_\_\_  
**Msc. YUDILIS VIZCAYA**  
C.I. 15.683.309  
Jurado Principal.





**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA” UNELLEZ  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO**

**POLITICAS Y CAMBIO ORGANIZACIONAL**

**Caso de Estudio: Empresa SERVIMED 85-APURE**

**Autora: Anny Romero**

**Tutora: Dra. Rosalía Pérez**

**AÑO: 2017**

**RESUMEN**

El objetivo principal de esta investigación fue Analizar las Políticas y el Cambio organizacional en la empresa SERVIMED 85-APURE. A través de este estudio, se efectuaron fases de investigación que permitieron alcanzar los objetivos propuestos. El tópico seleccionado posee un nivel de investigación descriptivo, sustentada en una investigación de campo. La población y muestra la conformaron 19 personas que laboran en dicha empresa (personal directivo, administrativo y médicos). Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron: la entrevista, el fichaje, el internet y la encuesta. El instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. Se realizó una fase documental bibliográfica y una de campo. Los datos se procesaron de manera manual y su organización se realizó en cuadro de distribución relativa y porcentual con variables e indicadores de ítems, la cual se analizó tanto cuantitativamente como cualitativamente. El procesamiento se cumplió mediante el análisis descriptivo de las tendencias de resultados que luego se utilizaron para la formulación de conclusiones y recomendaciones

**Palabras Claves: Cambio Organizacional, Políticas Organizacionales**

## INDICE GENERAL

Pp.

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

RESUMEN

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

### CAPITULO

<b>I EL PROBLEMA.....</b>	<b>09</b>
Planteamiento del problema.....	10
Objetivos de la Investigación.....	12
Justificación de la Investigación.....	13

### CAPITULO

<b>II MARCO TEORICO.....</b>	<b>15</b>
Antecedentes de la Investigación.....	15
Teorías que sustenta la Investigación.....	18
Bases Teóricas.....	21
Reseña Histórica.....	24
Bases Legales.....	26
Operacionalización de las Variables.....	29

### CAPITULO

<b>III METODOLOGIA.....</b>	<b>31</b>
Tipo de Investigación.....	31
Enfoque de la Investigación.....	31
Nivel y Diseño de la Investigación.....	31
Población y Muestra.....	32
Instrumento.....	33

<b>CAPITULO</b>	
<b>IV PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
<b>CAPITULO</b>	
<b>V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>42</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICA.....</b>	<b>44</b>

## INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial actual, las organizaciones deben orientarse hacia una transformación gerencial, que les permita ser proactivo, innovador, efectivo y productivo en termino general. En este orden de ideas, las políticas y el cambio organizacional, debe constituir objetivo esencial de la organización resultando importante, considerar diferentes y significativos aspectos tales como el grado de participación de los trabajadores en la toma de decisiones, la capacitación de los talentos humanos, los sistemas de estimulación. Además, resulta decisivo que los gerentes conozcan a su personal lo cual les permitirá no sólo tomar mejores decisiones para un desempeño superior de la organización sino actuar en función del mejoramiento laboral. Sobre este tema, Ramírez (2011), argumenta: “Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él.” (p.53). En este sentido, las organizaciones en su totalidad, están obligadas a enmarcase en la aplicación de políticas organizacionales, las cuales les va a permitir un cambio en toda la empresa.

En término generales, el comportamiento humano en las organizaciones tiene que enfocarse hacia un mejor desenvolvimiento y que le permitas orientarse hacia un cambio de sus trabajadores que les permita sobre todo a los directivos de la empresa, valorar los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo. Por ello, Stephen Robbins (Citado en Calderón, 2013), define:

La integración laboral como la actitud general hacia el trabajo propicia, diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la que ellos creen que deberían recibir, donde la integración con el trabajo representa una actitud, en lugar de un comportamiento. (p.66).

Desde la perspectiva de este planteamiento, se evidencia la necesidad gerencial de buscar una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor

Al cliente donde todos los miembros de la empresa como equipo de trabajo, responsables de un producto o servicio que comparten colaboran en el mejoramiento del proceso del trabajo planean y toman decisiones relacionadas con el método de trabajo afín de dar respuestas oportunas al conjunto de debilidades administrativas que pudiesen estar afectando el buen desempeño de la empresa de la cual forman parte importante.

Con bases en estos planteamientos la investigadora tiene como finalidad la de Analizar la políticas y el cambio organizacional, en la empresa SERVIMED 85-APURE bajo el paradigma cuantitativo considerando los fundamentos teóricos de las políticas y el cambio organizacional. Esta investigación está estructurada en capítulos:

Capítulo I, se desarrolla el planteamiento del problema, las posibles interrogantes, los objetivos tanto generales como específicos de la investigación y la justificación.

Capitulo II, se abordan los antecedentes, bases conceptuales, las teorías que sustentan la investigación, bases legales, reseña histórica de la institución objeto de estudio y el cuadro de Operacionalización de las variables.

Capitulo III, se enmarca el recorrido metodológico, donde se describe el tipo, nivel y diseño de la investigación, la población y la muestra, el instrumento que se aplicara, la validez a través del juicio de expertos y las fases del procedimiento que sirven de apoyo a la investigación.

Capitulo IV, procesamiento y análisis de los resultados a través de la aplicación del cuestionario para la recolección de datos.

Capítulo V, conclusiones y recomendaciones.  
Referencia bibliográfica y anexos.

# CAPITULO I

## EL PROBLEMA

### Planteamiento del Problema

La Gerencia como arte, ciencia o disciplina, ha estado presente en las organizaciones con un sentido de pertenencia, donde la jerarquía de poderes ha evolucionado constantemente para producir cambios (estructurales, financieros, humanos).

En el mundo de hoy, predomina el vertiginoso cambio científico, tecnológico, político, económico, cultural y social, en una forma acelerada; con múltiples incidencias dentro de las organizaciones. En este sentido, se requiere de gerente capaz de cumplir con objetivos y metas definidas, con el objeto de aplicar políticas y cambios en todos los niveles jerárquicos de la organización, que contribuyan a elevar la calidad del trabajo de la Administración Gerencial y, en consecuencia, desarrollar modelos de gestión adaptados a la realidad actual.

Desde esta perspectiva, los cambios en la gerencia, responde a un conjunto de transformaciones donde está presente las políticas organizacionales, lo que permite que el talento humano desarrolle en las organizaciones los planes y programas que hagan de la gerencia general más efectiva en cuanto al desempeño de roles..

En este orden de ideas, las organizaciones deben gestionar en función de sus recursos financieros, legales, materiales y económicos; pero tomando en cuenta su talento humano que es lo más importante, lo cual se debe enfocar en las tareas o labores que realiza en la organización, y que le permitir estar motivado a así poder desarrollar y cumplir sus metas organizacionales e individual.

Es importante, señalar que en las organizaciones los cambios generan crecimiento y desarrollo, por lo que estos cambios se deben dar en función del

entorno que es ese ambiente externo que afecta de una manera u otra a la organización tanto positiva como negativa. Tomando en cuenta la productividad de su personal en cuanto a los roles en que se desempeñan, para así crearle un clima organizacional favorable.

Citando a Brunet (1999) señala tres aspectos que son muy importantes: "...Evaluar las fuentes de conflictos, de estrés o insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actividades negativas frente a la organización; Iniciar y sostener un cambio que indiquen al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones; Seguir el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan seguir". (p. 540).

Tomando en cuenta esta cita, las organizaciones específicamente los gerentes, no deben trabajar en función de la improvisación, por lo que el resultado es una organización inestable, dando una baja en la productividad en todos los ámbitos, es por eso que el gerente debe enfocarse en procesos administrativos que vaya de la mano con buenas políticas que beneficie a toda la organización y pueda generar cambios exitosos.

Dentro de este contexto, el administrador, es un gerente que debe ser capaz de innovar, desarrollar y aplicar modelos de gestión estratégicos, así como también para corregir los múltiples conflictos que aquejan a las organizaciones actuales. Sin duda, es necesario que la organización se comprometa con el sistema global organizacional; cumpla con los objetivos y políticas, enmarcado en el desarrollo del talento humano, en función de desarrollar planes y objetivos organizacionales.

Ahora bien en atención a este último punto, cabe señalar que en el municipio San Fernando en el Estado Apure, la empresa SERVIMED 85-APURE, a pesar del trabajo y empeño del gerente, se aleja de lo que es poseer la capacidad para dirigir el talento humano, en función de un propósito común de desarrollo y una escasa formación gerencial de los tomadores de decisiones, por lo que el proceso administrativo no es un ejercicio diario y práctico, sino que las

políticas deben ser clara, específicas y adaptadas a las nuevas tendencias, que responda a un proceso de cambios en cuanto al reclutamiento, selección, motivación y capacitación del talento humano, en pro de dar respuesta a criterios de excelencia para convertir en acción los planes de la organización. En este sentido, de allí la importancia del estudio sobre las políticas y cambio organizacional en la empresa SERVIMED 85, sucursal Apure, la cual va a contribuir en el desarrollo e innovación de las funciones, que permitan generar cambios hacia una organización altamente competitiva y participativa, en función de que el talento humano forme parte en la formulación, implementación y evaluación de planes y fijación de metas tanto a corto, mediano y largo plazo, tomando en cuenta, que el activo más importante es su talento humano.

En este aspecto esta empresa, dentro de su misión es prestar asistencia médica a los afiliados de las diferentes instituciones que tienen convenios, por lo que su personal deben estar preparado tanto físico, emocional y gerencialmente aptos para atender a la gran masa de usuarios que requieren ese servicio asistencial. Por tal motivo, se plantean las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son las políticas de gestión que tiene la empresa SERVIMED 85-Apure, en cuanto a su personal?
- ¿Qué políticas y cambios serian necesario emplear la empresa SERVIMED 85-Apure, para el proceso de desarrollo y productividad de su talento humano?
- ¿Cuáles serían la influencia de las políticas y cambios organizacionales que necesita la empresa SERVIMED 85-Apure, para su consolidación dentro del ramo de atención medica?

## **Objetivo general y objetivos específicos**

### **Objetivo General**

Analizar las políticas y el Cambio Organizacional en la Empresa SERVIMED 85-Apure, para su fortalecimiento organizacional.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar las políticas de gestión que tiene la empresa SERVIMED 85-Apure, referente a su personal.
- Identificar las políticas y los cambios que serían necesario que emplee la empresa SERVIMED 85-Apure, para su proceso de desarrollo y productividad de su talento humano.
- Determinar la influencia de las políticas y cambios organizacionales que requiere la empresa SERVIMED 85-Apure, para su consolidación dentro del ramo de atención medica en el estado Apure.

## **Justificación de la Investigación**

Actualmente la Administración, es producto de los avances científicos y tecnológicos derivados de las necesidades de empresas multidisciplinarias, cuya función futura está supeditada a producir al máximo en atención a lo que se considera las funciones del talento humano en las organizaciones.

En este sentido, la Administración en general cumple un objetivo fundamental, que es la de llevar a cabo políticas organizaciones que le permita a las organizaciones un cambio en todas su estructura y así poder cumplir su función en pro del desarrollo y crecimiento de la misma.

Es importante señalar, que esta investigación la cual hace referencia a las políticas y cambio organizacional de la empresa SERVIMED 85-Apure, presenta unas relevancias e influencia en diferentes aspectos: social, institucional, teórico y académico.

**Social:** Es importante, porque esta investigación está relacionada directamente con un sector social, como es la salud en el estado, y se necesita que se genere un fortalecimiento en la organización, para así presta un servicio de calidad e importancia a la sociedad en general.

**Institucional:** Con esta investigación, le va a permitir a la empresa contar con un trabajo, que le dará las herramientas fundamentales para que se implemente políticas y genere cambios en todos los niveles de la estructura de la organización.

**Teórico:** Esta investigación, presenta su justificación en la contribución de material de referencia a futuros investigadores de esta prestigiosa universidad, como la Unellez, así como también de otras universidades donde se investigue esta temática. El estudio de las políticas y cambio organizacional ofrece un aporte muy importante, porque fortalece las políticas que vayan en función de los cambios que requiera la organización, y poder enmendar las diferentes situaciones que aquejan a las misma, como son: Ausentismo, baja productividad, falta de

motivación y muchas otras situaciones que no les permite a las organizaciones cumplir con sus objetivos y metas.

Académico: Es importante señalar que el aspecto académico, es relevante en todos los ámbitos de la sociedad, por lo que va a permitir un proceso de enseñanza-aprendizaje en las asignaturas de la diferentes carreras administrativas y gerencial. Donde el verdadero papel de la administración es la búsqueda del bienestar social a través del manejo de los recursos con los menores costos y gastos posibles; ya que el administrador debe adelantarse a las contingencias de situaciones cambiantes, ser capaz de tomar decisiones adecuadas en momentos de incertidumbre. Igualmente esta investigación se justifica, porque está enmarcada en la línea de investigación Gerencia.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

De acuerdo con la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012), el marco teórico “comprende aspectos teóricos, conceptuales, legales...en este marco se explican conceptos y términos relacionados con en el problema en estudio”. En concordancia con lo antes señalado el marco teórico es el cuerpo conceptual que sustenta la investigación, fundamentado en teorías que apoyan científica y empíricamente los constructos resaltantes del estudio. Por lo tanto en este capítulo, se presentan de manera detallada: las investigaciones previas, los constructos teóricos, las teorías referentes y los fundamentos legales.

#### **Investigaciones Afines**

El marco referencial, comprende una revisión de los trabajos previos realizados sobre el problema de estudio. Según la UPEL (2004, p.16), comprende aspectos teóricos, conceptuales, legales y situacionales de la realidad objeto de la investigación. De allí que es importante la consideración de los mismos para el desarrollo de la investigación que es la de Analizar las políticas y el cambio organizacional en la empresa SERVIMED 85-APURE.

#### **Investigaciones Internacionales**

Balarezo Toro Byron David (2014), **“La COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA san miguel drive.”** La escuela de conducción SAN MIGUEL DRIVE es una institución de carácter privado que se encuentra ubicada en la ciudad de Salcedo, Provincia de Cotopaxi. Esta entidad capacita a las personas que aspiran a obtener una licencia de conducir básica. Cuenta con 30 colaboradores distribuidos en las diferentes áreas de la organización. La presente investigación se enfoca en la deficiente comunicación organizacional

interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE. El objetivo de este trabajo fue identificar de forma técnica el problema latente, sus causas y efectos así como el diseño de una propuesta que sirva como guía para que la organización pueda tomar las medidas pertinentes. Entre las conclusiones más relevantes de esta investigación podemos destacar que las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores.

Angie Paola Montaña Rey German Alonso Torres Reyes (2015), **CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LINEAMIENTOS DE INTERVENCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES. CASO EMPRESA SECTOR FINANCIERO.** TESIS DE GRADO MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GERENCIA DE EMPRESAS FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN UNIVERSIDAD DEL ROSARIO BOGOTÁ D.C., ENERO DE 2015. El presente Trabajo de Grado, enmarcado dentro de la línea de investigación de Estrategia y su programa de Estrategia y Contexto Empresarial de la Universidad del Rosario, busca caracterizar la cultura organizacional de una empresa del sector Financiero en Colombia y realizar orientaciones de acciones para el cambio organizacional de acuerdo con la estrategia de perdurabilidad establecida por la Alta Dirección de dicha empresa. Para este fin, se realiza una cuidadosa revisión y actualización del estado del arte Como resultado, se concluye que la empresa objeto de estudio cuenta con una Cultura Alternativa Explícita conformada por las Macro-tendencia de formalización y de Calidad de la interacción social evidenciando así que en la empresa no se perciben rasgos altamente arraigados en situaciones de nivel dicotómico y por el contrario, existe algún nivel de equilibrio en las percepciones que tienen las personas alrededor de las dos Macro-tendencias. Asimismo, su operación se representa a través de la formalización de las normas, en donde son importantes

la estructura, las políticas y los procedimientos; sin que la interacción y la gestión de los empleados dejen de ser relevantes.

Lizarzabal (2005), “La evaluación del desempeño como alternativa a la baja productividad de los servicios públicos de salud”, cuyo objetivo fue el diseño de un programa de evaluación y la implementación de un sistema de premiación a la productividad, orientado a fortalecer la relación efectiva de clínico-asistencial del servicio de gastroenterología, esta investigación se desarrolló bajo la modalidad de un estudio de campo, donde le permitió analizar los datos de una misma población en dos periodos diferentes antes y después de haber sido introducida las variables.

Es de acotar que esta investigación, posee una amplia relación con el tema que se desarrolla, al presentar conclusiones y recomendaciones sobre los aspectos que se evaluarán y que se relacionan con las políticas y los cambios organizacionales en la empresa SERVIMED 85-APURE.

### **Investigaciones Nacionales**

Merchán. (2008): “Análisis del Cambio Organizacional y la función financiera. Estudio de caso: Empresa Venequip, S.A. Barquisimeto Estado Lara, Periodo 1998-2006”. Este estudio se realizó con el objetivo de analizar la relación entre el cambio organizacional y la función financiera utilizando el caso de la empresa citada. El método de investigación utilizado fue el estudio de casos, bajo una modalidad investigativa de tipo documental descriptiva, debido a que su énfasis es sobre un fenómeno empresarial y sus cualidades inherentes. Las técnicas de recolección de datos fueron la observación indirecta documental y la entrevista con preguntas focalizadas.

Nellys C. (2009), Cambio y Aprendizaje organizacional en el sistema de salud del Estado Apure. Trabajo de grado para obtener el título de magister en administración de la Unellez-Apure, en unas de sus conclusiones señalo que en la organización no se posee el conocimiento de los cambios realizados en el sistema de salud del estado apure, lo que no permite que estén informados e identificados con los cambios y objetivos de la organización.

Para la presente investigación este estudio influye como fuente bibliográfica, por cuanto muestra como el entorno impacta la relación entre el cambio organizacional y las políticas, como aspectos importante en el desarrollo y productividad de la empresa SERVIMED 85-APURE, así mismo va a permitir evaluar las oportunidades y amenazas externas, y las fortalezas y debilidades interna, para la mejora continua, eficiencia, eficacia y maximización del beneficio.

### **Teorías que sustenta la Investigación**

El desarrollo de los diferentes temas de la investigación, se realizó apoyado teóricamente de acuerdo al objeto de estudio, las cuales se analizaron diferentes teorías que sustentaron la investigación, así como también conceptos relacionados con la temática.

### **Teoría de la Relaciones Humanas**

Chiavenato (2004), la teoría se desarrolló por Mayo y Lewin en 1932, hace referencia a que los individuos que participan en las organizaciones poseen necesidades, actitudes, valores y objetivos personales, los cuales deben ser identificados, estimulados y comprometidos para conseguir su participación en las organizaciones para su eficiencia.

En este sentido, tomando en cuenta los aspectos de la teoría de las relaciones humanas, se considera importante puesto que la misma se orienta a la participación e integración del personal que integra una organización. Por lo que, esta Teoría de la Relaciones Humanas, promueven la participación activa y una

efectiva comunicación ascendentes y descendentes, orientándolo entre los interlocutores y promoviendo la confianza, la compatibilidad y el compromiso.

### **Teoría de los Sistemas**

La Teoría General de Sistemas, tiene sus orígenes conceptuales en Ludwin Von Bertalanffy, describiendo en la Biología al organismo humano como un sistema abierto. Llevada al área de la Ciencias Económicas y Sociales por un grupo de autores, vinculados a la Teoría de Sistemas, como es el caso de Katz y Kahn o Trist, señalando que las organizaciones forman una unidad que las integra con el medio y la influencia del contexto o entorno, de afuera hacia adentro de la organización y viceversa, por lo tanto es posible de ser analizada como un sistema.

### **Teoría del Liderazgo Situacional en las relaciones Humanas**

La teoría del liderazgo situacional tiene muchos seguidores y fue elaborada por Herseg y Blanchard, (Citado por Hernández, 2010), la cual se basa en dos variables que abarcarán una situación determinada en función de la madurez de los subordinados. Las dos variables son las siguientes: (a) Conducta comportamiento de tarea; (b) Conducta comportamiento de relaciones. En el primer caso conducta de tarea el líder orienta a sus seguidores que tarea debe realizar, enfatizando como debe hacerla, además de donde y cuando, en este caso la comunicación es unilateral. En cuanto a la otra variable se establece una relación de apoyo a los seguidores, mediante una comunicación bilateral.

En cuanto a la madurez, sus autores exponen que: “No se trata de una cuestión de edad, ni de estabilidad en las emociones de los trabajadores, sino, una disposición para asumir responsabilidades, educación y adquisición de habilidades, experiencia, afán de logro” (p.107). Los elementos planteados se especifican o hacen referencia sólo a la tarea concreta. Herseg y Blanchard (Ibídem), plantean que en función de la madurez que vaya adquiriendo los seguidores y la conjugación de las variables expuestas el líder debe ir modificando su estilo de liderazgo a través de cuatro etapas o fases, donde el líder debe

asumir en función de la adquisición de la madurez adquirida por sus colaboradores tales como:

-Alta tarea y Baja relación. En esta primera etapa la madurez es muy pobre, por lo que hay una gran orientación del líder con relación al trabajo, o sea, este último decide que debe hacerse tarea a realizar, además de, cómo hacerlo, donde y cuando debe realizarse. El líder asume un papel de orientador, enseñando actividades, normas procedimientos y demás aspectos del trabajo.

-Alta tarea y Alta relación. Los seguidores ya han adquirido alguna madurez, por lo que sin abandonar la orientación, el líder puede incrementar la relación, la familiarización, realizar una comunicación bilateral con el objetivo de persuadir a sus seguidores y estimularlos a incrementar su esfuerzo y apoyo en la decisión a tomar.

-Alta relación y Baja tarea. Ha continuado incrementándose la madurez en los seguidores, procurando estos una mayor responsabilidad, se incrementa también la participación conjunta en la tarea a través de una comunicación bilateral, permitiéndole al líder no supervisar la tarea a los niveles anteriores. Al tener los seguidores mayor habilidad y conocimientos el líder se convierte en un facilitador

-Baja relación y Baja tarea. Los subordinados poseen una alta madurez, experiencia y confianza en su trabajo, generando iniciativas no conseguidas anteriormente, por tal razón el líder delega actividades de control permitiendo la independencia en otros aspectos del trabajo. (p.112). Esta teoría exige al líder atención y evaluación al desarrollo de la madurez y la motivación de sus seguidores, permitiéndole además gran flexibilidad y dinamismo para ajustar y aplicar el estilo de liderazgo adecuado, para la obtención de los mejores resultados, y ser eficaz en su trabajo. Otro aspecto, unido al desarrollo de la madurez, lo constituye la atención a las diferencias individuales de sus seguidores, ya que todos no maduran ni se desarrollan uniformemente.

En atención a los planteamientos anteriores, el liderazgo constituye un aspecto primordial para el trabajo y desarrollo de los equipos y las organizaciones, con miras a la obtención de los objetivos organizacionales programados y también

por el desarrollo integral y la integración laboral que deben alcanzar todos los trabajadores. El liderazgo ante todo debe ser eficaz integralmente, y por la influencia y repercusión que tiene sobre los seguidores debe ser portador de una ética social. Es un proceso que interrelaciona al líder, al seguidor, a la situación existente y debe ser capaz de incrementar la cohesión del equipo de trabajo a fin de lograr el éxito en la organización.

En razón de la diversidad de teorías y diferentes enfoques de estudio, y dada su importancia, se plantea la conveniencia de tomarlos en cuenta para la realización de la presente investigación, asumiendo principalmente, las diferentes Teoría en el análisis de las políticas y el cambio organizacional, del entorno y de la gerencia estratégica en el proceso de conversión de la empresa SERVIMED 85-APURE.

## **Bases Teóricas**

### **Cambio Organizacional**

Daft (2004). Agrega, que el cambio organizacional, en el marco de la evolución y desarrollo de la empresa, es un proceso planificado y sistemático del cambio. En este sentido, el constante dinamismo exige la adaptación apropiada al medio ambiente, solucionar los problemas, mejorar las relaciones humanas internas, brindar mejores productos y servicios, implementar los avances tecnológicos y la minimización de costos. Por lo que es posible mediante la aplicación de conocimientos, técnicas y los métodos del cambio organizacional.

Las organizaciones están obligadas a desarrollarse frente a un entorno en el cual el cambio es constante, cambios favorables y desfavorables a la empresa y que no pueden ser modificados, sólo podrá actuar o adaptarse, en función de lograr competencia. Por esta razón el cambio debe ser planificado, lo que significa preparar a la organización o a la mayor parte de ella para adaptarse a los cambios significativos en las metas y dirección de la misma.

Stoner (2001), para emprender este cambio planificado:

- Los cambios del medio ambiente amenaza la sobrevivencia de la organización: La organización necesita tener contacto permanente con el entorno, para satisfacer al cliente y lograr la competitividad.
- Los cambios del entorno ofrecen nuevas oportunidades para prosperar: Si la organización es capaz de aprovechar estos cambios a su favor lograría competitividad.
- La estructura de la organización no permite su adaptación a los cambios del entorno: La organización necesita de una estructura que favorezca al cambio para adaptarse de forma estratégica al entorno cambiante.

### **Política Organizacional**

Robbins, Stephen (2004), Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

### **Normas**

Son reglas específicas que se deben seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, o actividades en una organización para poder llevar a cabo el cumplimiento de una política organizacional. Cabe destacar que forman parte del contenido de las políticas organizacionales.

## **Tipos de políticas**

Generales; son las que aplica a todos los niveles de la organización, son de alto impacto o criticidad, por ejemplo: políticas de presupuesto, políticas de compensación, política de la calidad, política de seguridad integral, entre otras.

Específicas; son las que aplican a determinados procesos, están delimitadas por su alcance, por ejemplo: política de ventas, política de compras, política de seguridad informática, políticas de inventario, entre otras.

## **Importancia de las Políticas**

- Facilita la delegación de autoridad.
- Motivan y estimulan al personal al dejar a su libre arbitrio ciertas decisiones.
- Evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus colaboradores.
- Otorgan un margen de libertad para tomar decisiones en determinadas actividades.
- Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa.
- Proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones.
- Indican al personal como deben actuar en sus operaciones.
- Facilitan la inducción del nuevo personal.

## **Clasificación de las Políticas**

Estratégicas o Generales: Se formulan a nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada.

Tácticas o Departamentales: Son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento.

Operativas o Específicas: Se aplican en las decisiones que tiene que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento.

En tal sentido, las políticas deben contribuir a lograr las metas de las empresas; Por lo que, su redacción debe ser clara, accesible y de contenido realista, de tal forma que su interpretación sea uniforme. Asimismo en las empresas se deben formular políticas para el personal, en lo referente al trato con las personas, la organización tiene que desarrollar una buena planificación con el fin de contar con participantes que no solo sean idóneos para las funciones y tareas que se les asignan, sino también entusiastas y colaboradores en el proceso del logro de los objetivos.

Por consiguiente, estas políticas se enmarcan en: Políticas de selección y entrenamiento del personal, políticas de remuneración, políticas sobre relaciones con sindicatos y políticas sobre moral interna.

## **RESEÑA DE LA EMPRESA (SERVIMED 85-APURE)**

### **Misión**

Nuestra responsabilidad primordial es para con todas las personas y empresas que son nuestros afiliados, a quienes debemos brindarles servicios de excelente calidad para satisfacer sus necesidades de atención médica y empresarial, para así contribuir al bienestar de nuestra gente, la comunidad apureña

La Cooperativa de Salud **SERVIMED85-APURE** estará siempre a la vanguardia en la creación de nuevos servicios que permitan a una gran parte de la población venezolana disfrutar de una excelente calidad en el área de la salud.

## **Visión**

Complacer a nuestros afiliados, ofreciendo nuevos e innovadores servicios. Manteniendo una filosofía de crecimiento y explorando nuevas posibilidades de crecimiento a nivel nacional.

Nuestro propósito con el Servicio de Atención Médica Primaria (AMP), y el Servicio de Apoyo (Laboratorio clínico), se basa en cubrir los siguientes requerimientos:

### **Atención Médica Primaria (AMP) Nivel I.**

La AMP (Atención Médica Primaria) es un servicio basado en consultas médico-asistenciales de trato personalizado y de carácter:

1. Curativo, con el fin de lograr un diagnóstico oportuno considerando la sintomatología presentada por el paciente, con la finalidad de prescribir un tratamiento adecuado, logrando así el restablecimiento de la salud.
2. Preventivo: para contribuir al logro de un nivel óptimo de salud, factor fundamental para el eficiente ejercicio de las facultades físicas y mentales del individuo, con el objeto de alcanzar la mejor calidad de vida en el ámbito personal, familiar y laboral.
3. La AMP es un sistema cuyos elementos conceptuales, metodológicos y operativos están dirigidos a mantener la gente sana y solventar las patologías médicas ambulatorias a un costo más bajo mediante el énfasis en:
  - Solución de la mayoría de los problemas de salud (90-95%) de forma ambulatoria.
  - Prevención primaria y secundaria en las enfermedades y sus complicaciones.

- Continuidad de la atención médica.

Actualmente nuestras instalaciones están ubicadas en la Avenida Miranda, Urbanización el Cañito, pasó apure, San Fernando de Apure, Estado Apure y estamos cubriendo, en cuanto a área de atención, a los afiliados ubicados en la población de San Fernando de Apure y zonas cercanas y/o aledañas, para lo cual se estima un cálculo de 400 afiliados

### **Protocolo para la Atención Médica Primaria**

- Los pacientes que acudan al centro de APS sin ninguna referencia médica, deberán ser referidos a Medicina General y/o familiar (primer nivel).

Si la patología presentada por el paciente requiere atención por una especialidad médica determinada, el Médico General/familiar podrá referir al paciente a la especialidad que corresponda, para lo cual deberán entregarle un informe médico con los datos del paciente, sintomatología, diagnóstico o presunción diagnóstica y especialidad a la cual es referido.

- El Médico General, solo podrá solicitar la realización de exámenes complementarios para el diagnóstico y tratamiento de la enfermedad que guarden relación con el cuadro clínico que presenta el paciente.

### **Bases Legales**

Las bases Legales que sustentan la investigación, se encuentra insertas en las diferentes leyes, normativas y reglamentos.

### **Constitución de la República de Venezuela (1999)**

La Carta Magna, establece las bases jurídicas para la promoción de la salud, definiéndola como una prioridad y la participación de la comunidad con derecho a la toma de decisiones, en la planificación, la ejecución y control en las instituciones de salud.

### **Artículo 83.**

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. Todas las personas tienen derecho a la protección de la salud, así como el deber de participar activamente en su promoción y defensa, y el de cumplir con las medidas sanitarias y de saneamiento que establezca la ley, de conformidad con los tratados y convenios internacionales suscritos y ratificados por la República.

### **Ley Orgánica de Salud (1998)**

#### **Artículo 69, párrafo 8:**

Los pacientes tendrán derecho de ser asistidos en establecimientos de atención médica donde exista la dotación adecuada de recursos humanos y equipos a sus necesidades de salud. Aún en situación de conflictos laborales.

### **Ley Orgánica del Trabajador y Trabajadora LOTT, (2007)**

Se entiende por empleado el trabajador en cuya labor predomine el esfuerzo intelectual o no manual. El esfuerzo intelectual, para que un trabajador sea calificado de empleado, puede ser anterior al momento en que presta sus servicios y en este caso consistirá en estudios que haya tenido que realizar para poder prestar eficientemente su labor, sin que pueda considerarse como tal el entrenamiento especial o aprendizaje requerido para desempeñar de manera efectiva el trabajo manual calificado.(Artículo 41).

En el marco establecido en este artículo se coloca de manifiesto la clasificación que esta normativa establece en cuanto a las funciones que le corresponde desempeñar a las personas durante su acción laboral. Aspecto que es sustentado en la ley del Estatuto de la función pública en sus disposiciones generales establece lo siguiente: “La Ley regirá las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas

nacionales, estatales y municipales.” (p.7). Dentro de este contexto, es evidente la obligación del estado al garantizar la igualdad y equidad en el ejercicio del trabajo, lo cual indica que no existe preferencia para la realización de un determinado trabajo.

**Cuadro 1**

**Operacionalización de Variable**

<b>Objetivo específicos</b>	<b>VARIABLES REAL</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem s</b>	<b>Inst .</b>
<p>Diagnosticar las políticas de gestión que tiene la empresa SERVIMED 85-Apure, referente a su personal.</p>	<p>POLITICAS DE GESTIÓN</p>	<p>TALENTO HUMANO</p>	<p>-Toma de Decisiones -Información -Conocimiento Organizacional -Tecnología -Trabajo en equipo</p>	<p>1 2 3 4 5</p>	<p>C U E S T I O N A R I O</p>
<p>Identificar las políticas y los cambios que serían necesarios que emplee la empresa SERVIMED 85-Apure, para su proceso de desarrollo y productividad de su talento humano.</p>	<p>CAMBIOS ORGANIZACIONAL</p>	<p>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</p>	<p>-Clima Organizacional -Estructura organizacional -Excelencia -Medio Ambiente Competencia</p>	<p>6 7 8 9 10</p>	<p>C U E S T I O N A R I O</p>

<p>Determinar la influencia de las políticas y cambios organizaciona l que requiere la empresa SERVIMED 85-Apure, para su consolidación dentro del ramo de atención medica en el estado Apure.</p>	<p>POLITICAS Y CAMBIOS ORGANIZACIONA L</p>	<p>INFLUENCIAS</p>	<p>-Motivación -Participación Comunicación -Liderazgo -Capacitación</p>	<p>11 12 13 14 15</p>	
--	--	--------------------	---	---------------------------------------	--

**Fuente:** Anny R. 2017

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

En esta sección del trabajo se expone de manera precisa la situación que se quiere indagar para el logro de los objetivos de la investigación, así como la descripción de los distintos métodos y las técnicas que posibilitaran obtener la información necesaria, con el objeto de ponerlo de manifiesto y sintetizarlos; a propósito de descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

#### **Tipo de Investigación**

El presente estudio tomando en consideración los objetivos formulados se enmarca en una investigación de campo. Al respecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, “es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito de describirlos, explicarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación” (p.14), en este sentido, esta investigación permitirá no solo observar, sino recolectar los datos directamente de la realidad objeto de estudio, en la empresa SERVIMED 85-APURE.

Tamayo (2000), señala que el diseño “...es la estructura en una investigación ejerciendo el control de la misma, a fin de encontrar resultados confiables y su relación con las interrogantes del problema....” (p.210).

Esta investigación se orientó en un diseño de campo no experimental de tipo descriptivo, con el cual se obtendrán datos confiables directos del objeto de estudio, Asimismo, permitirá la descripción y posterior análisis de los datos obtenidos.

## **Población**

Tomando como referencia la definición de Arias, F. (2006), la población comprende el conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan a los elementos o unidades de personas. (p.51). Por consiguiente la población objeto de estudio está representada por el personal que conforma la gerencia tanto directivo, administrativo y personal médicos que trabajan en la empresa SERVIMED 85-APURE. A continuación la población.

### **Cuadro del Personal que labora en la Empresa SERVIMED 85-APURE**

<b>PERSONAL DE LA EMPRESA</b>	<b>NUMERO</b>
<b>Personal Medico</b>	<b>03</b>
<b>Personal Técnico (Enfermeras)</b>	<b>03</b>
<b>Auxiliares de Laboratorio</b>	<b>01</b>
<b>Bioanalista</b>	<b>04</b>
<b>Personal Administrativo</b>	<b>07</b>
<b>Personal de Mantenimiento</b>	<b>01</b>
<b>Total</b>	<b>19 personas</b>

## **Muestra**

Arias, F. (2006), la muestra es un subconjunto representativo de un universo o población. En tal sentido para la presente investigación se considera el total poblacional de la empresa SERVIMED 85-APURE.

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Arias (2006) asegura que las técnicas de recolección de datos son "el procedimiento o forma particular de obtener datos o información" (p. 67). Y el instrumento "es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información". (p. 69). Por consiguiente para esta investigación la técnica que se utilizará es la encuesta y la observación. Asimismo para el instrumento es de tipo cuestionario con 15 ítems dicotómicos validado por expertos.

### **Validez.**

Es el grado en el cual un instrumento de investigación en este caso la encuesta que se aplicará, mide la variable que se busca medir (Herrera ,1998). Se analizó por tres (03) expertos la validez de contenido, siendo esta el grado en que el instrumento reflejó el dominio específico de contenido de lo que se mide (Validez de juicio de experto).

### **Confiabilidad.**

Es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. (Kerlinger, 2002). El Alfa de Cronbach, el cual vamos utilizaremos, se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas, o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes. Alfa de Cronbach es por tanto, un coeficiente de correlación al cuadrado que, a

grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen.

Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,80.

Se aplicará la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

K = Número de ítems

$S_i^2$  = Varianza de cada ítems.

$S_t^2$  = varianza de los puntajes totales.

### **Procesamiento de Datos.**

Una vez que sea aplicada la encuesta, al talento humano de la empresa SERVIMED 85-APURE, la información obtenida se procesará en forma manual, tomando en cuenta las alternativas seleccionadas por las encuestas, las cuales se codificarán para sacar las frecuencias y porcentajes, utilizando una calculadora para obtener los resultados.

## CAPITULO IV

### ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos mediante la información recopilada a través de las técnicas de recolección de datos. Cabe destacar que esta Tabla pretende ofrecer respuesta a los objetivos planteados en la investigación, Estos datos fueron presentados a través de tabla que contienen las frecuencias y porcentajes de las respuestas emitidas por los integrantes de la muestra.

De manera tal, que esta etapa del proceso de investigación se ejecutó mediante la realización de cuadros estadísticos de distribución de frecuencias absolutas y relativas, por variable y dimensión, utilizando para ello tres (3) opciones: Siempre, Algunas veces y Nunca, calculando para cada ítem el porcentaje respectivo de acuerdo a la opción según la cantidad de personas que respondieron en cada una de ellas. La información fue analizada a partir de las dimensiones e indicadores definidos en el cuadro de variables presentadas por ítem frecuencia (F) y porcentaje (%).

Por consiguiente, el análisis de los ítems se hizo por separado, confrontándose los resultados con los elementos conceptuales establecidos bases teóricas de la investigación en el Marco Teórico Referencial en el Capítulo II, tomando en cuenta los objetivos específicos de la investigación, con el fin de llegar a las respectivas conclusiones y recomendaciones del estudio de manera fundamentada.

A continuación se presentan las respuestas suministradas por el personal encuestado que labora en la empresa SERVIMED 85-APURE.

**Variable: Políticas de Gestión**

**Tabla 1**  
**Dimensión: Talento Humano**

N°	ITEMS	SIEMPRE		ALGUNAS VECES		NUNCA	
		FA	FR	FA	FR	FA	FR
1	¿Participa en la toma de decisiones en la empresa?	10	52,63%	9	47,37%	0	
2	¿Usted tiene acceso a la información que se maneja en la empresa?	13	68,42%	6	31,58%	0	
3	¿Considera usted, que las actividades que realiza la empresa genera conocimientos?			15	78,95%	4	21,05%
4	¿En su oficina posee tecnología acorde al sistema de salud requerido?	9	47,37%	6	31,58%	4	21,05%
5	¿El equipo de trabajo que usted conforma se ajusta a las políticas y objetivos de la empresa?	16	84,21%	3	15,79%		

**Fuente: Anny R. 2017**

En este sentido, para facilitar la lectura y análisis de los datos obtenidos tras la aplicación del instrumento, relacionados con el estudio de la Dimensión: Talento humano de la variable: Políticas de gestión en la empresa SERVIMED 85- Apure,

representada en la tabla 1, se puede apreciar en cuanto al ítem 1, ¿Participa en la toma de decisiones en la empresa? lo que el 52,63% respondió que SIEMPRE les permite toma decisiones en su área de trabajo, y el 47,37% respondieron que ALGUNAS VECES, son tomados en cuenta para tomar decisiones en su unidad de trabajo. Con basamento en los resultados, es importante señalar que el personal que labora en la empresa, no participa en la toma de decisiones, por lo que, este aspecto es negativo para la empresa, porque ellos conocen los requerimientos, debilidades y fortaleza del área donde se desempeña. En el ítem 2, el 68,42% expreso que SIEMPRE, tiene acceso a la información que la empresa SERVIMED85-APURE, maneja en todo lo concerniente a la prestación del servicio de salud que la empresa ofrece a las diferentes instituciones y a toda la comunidad. De igual modo, se indagó en el ítem 3, el 78,95% reveló que ALGUNAS VECES, las actividades que organiza la empresa en materia de salud, genera conocimiento a todo el talento humano que labora en las diferentes unidades, para darle solución a los problemas que se presente, mientras que el 21,05% considero, que esta actividades muy poco genera conocimiento, por lo solicitaría más actividades que le sea de mucho provecho en función de que les provea de herramientas, para fortalecer sus conocimiento y así este talento humano tendría una alta productividad. Igualmente, en el ítem 4, el 47,37% de las 19 personas encuestadas, manifestaron que SIEMPRE, en la empresa SERVIMED 85-APURE, cuenta con tecnología, requerida para poder prestar un servicio a la colectividad en materia de salud, y el otro restante porcentaje señalaron que ALGUNAS VECES Y NUNCA, esta tecnología dan respuesta al servicio que se presta en la empresa, lo que es una evidente debilidad, al no contar con equipos actualizados que les permitan mejorar su desempeño. En este esquema de ideas, el ítem 5, el 84,21% manifestó que SIEMPRE, el equipo de trabajo que labora en la empresa SERVIMED 85-APURE, cumple con los objetivos y políticas de la empresa, según Fred, David (2010), las políticas, es el medio que se usa para alcanzar los objetivos tanto a corto, medio y largo plazo en una organización.

#### **Variable: Cambio Organizacional**

**Tabla 2**  
**Dimensión: Estructura Organizacional**

ITEMS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	SIEMPRE		ALGUNAS VECES		NUNCA	
		FA	FR	FA	FR	FA	FR
6	¿Usted considera que los cambios que se han implementado en la estructura organizacional están en función al clima organizacional?	14	73,68%	5	26,32%		
7	¿Cree usted que esos cambios realizados a la estructura organizacional la han fortalecido?	19	100%				
8	¿ Percibe que el ambiente de trabajo influye en la Excelencia de las tareas que realiza en la empresa?	19	100%				
9	¿Usted cree que en la empresa SERMIVED 85-APURE, esto cambios han mejorado el ambiente organizacional?	10	52,63%%	9	47,37%%		
10	¿Las Competencias en los diferentes departamento de la empresa SERMIVED 85-APURE, está bien definida?			14	73,68%%	5	26,32%%

**Fuente:Anny R. 2017**

Con respecto al estudio de la Dimensión: Estructura Organizacional, Variable: Cambios Organizacional en la empresa SERVIMED 85-APURE, los datos suministrados por los encuestados se resumen en la Tabla 2, los cuales son presentados: El ítems 6, el 73,68% de los 19 personas encuestada en la empresa, respondió que SIEMPRE los cambios efectuados en las diferentes áreas funcional, es afectada por el clima organizacional y el 26,32% señaló que ALGUNAS VECES, estos cambios permite mejorar el clima organizacional, por lo que es importante destacar que en este y otros tipos de organizaciones, es necesario contar con una estructura organizativa formal que le permita conocer de manera clara los niveles organizacionales y se genere un buen ambiente o clima organizacional. En este sentido, el ítems 7, el 100% respondió que los cambios realizados a la estructura organizacional la han fortalecido, el ítems 8, las 19 talentos humanos que labora en la empresa SERVIMED 85-APURE, señalaron que el ambiente es un factor que tiene influencia para la excelencia en la realización de las tareas, el ítems 9, el 52,63% manifestaron que siempre los cambios han mejorado el ambiente organizacional y el 47,37% señalaron que algunas veces los cambios pueden mejorar el ambiente organizacional de la empresa SERVIMED 85-APURE. Finalmente en el ítems 10, el 73,68% de los encuestado señalaron que algunas veces las Competencias en los diferentes departamento de la empresa SERMIVED 85-APURE, está bien definida y el 26,32% expresaron que nunca la competencia en los diferentes departamento está claramente definida por lo que, no se les informa al personal sobre los logros alcanzados por su unidad de dirección, por lo que, este talento humano siente que el trabajo en equipo es fundamental e importante en la institución, la cual, les permitirá alcanzar los objetivos y metas de la organización como un todo.

**Variable: Políticas y cambios organizacional**

**Tabla 3**  
**Dimensión: Influencias**

ITEMS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	SIEMPRE		ALGUNAS VECES		NUNCA	
		FA	FR	FA	FR	FA	FR

11	¿Se siente motivado(a) por su Director o Jefe Para ejecutar las labores asignadas en la empresa?	9	47,37%	10	52,63%		
12	¿Su participación es tomada en cuenta por la empresa SERVIMED 85-APURE?	9	47,37%	5	26,32%	5	26,32%
13	¿Existe una comunicación efectiva entre las distintos departamento de la empresa?	4	21,05%	7	36,84%	8	42,11%
14	¿Usted considera que en la empresa SERVIMED 85-APURE, está presente diferentes estilos de liderazgo?	19	100%				
15	¿En la empresa SERVIMED 85-APURE, existe programa de capacitación?			8	42,11%	11	57,89%

**Fuente: Anny R. 2017**

Con respecto al estudio de la Dimensión: Influencias, Variable: Políticas y cambios organizacional en la empresa SERVIMED 85-APURE, los datos suministrados por los encuestados se resumen en la Tabla 3, los cuales son presentados: El ítems 11, el 47,37% de los 19 personas encuestada en la empresa, respondió que SIEMPRE Se siente motivado(a) por su Director o Jefe Para ejecutar las labores

asignadas en la empresa de los cambios efectuados en las diferentes áreas funcional, y el 52,63% señaló que ALGUNAS VECES, los jefes y el director los motivan para la realización de las tareas. En este sentido, el ítem 12, el 47,37% respondió que siempre su participación es tomada en cuenta por la empresa, el 26,32% respondió que algunas veces su participación es tomada en cuenta y que esta participación es en función de las tareas que realizan el talento humano, sin embargo el 26,32% respondieron que nunca su participación es tomada en cuenta por la empresa. En el ítem 13 21,05% de los encuestados respondieron que siempre se da una comunicación efectiva entre los diferentes departamentos, pero el 36,84% respondieron que algunas veces la comunicación es efectiva entre los diferentes departamentos, pero el 42,11% señalaron que nunca ha existido una comunicación efectiva entre los diferentes departamentos de la empresa SERVIMED 85-APURE. El ítem 14, el 100% de los 19 talentos humanos respondieron que los diferentes estilos de liderazgo están presentes en la empresa. Finalmente en el ítem 15, el 42,11% de los encuestados señalaron que algunas veces se dan programas de capacitación en los diferentes departamentos de la empresa SERVIMED 85-APURE, y el 57,89% expresaron que nunca se ha implementado un programa de capacitación en la empresa, lo que representa que el talento humano de SERVIMED 85-APURE, no ve en la empresa un camino para la superación personal y profesional, por lo que esta empresa debe estar en función de los cambios y políticas organizacionales, las cuales les permitan ser una empresa altamente competitiva en el ramo de la salud en todo el estado.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### CONCLUSIONES

Con bases en la información primaria analizada e interpretada en los capítulos anteriores, y dando respuesta a los objetivos de la investigación realizada en la empresa SERMIVED 85-APURE, se formulan las siguientes conclusiones:

- En cuanto al diagnóstico de las políticas de gestión que tiene la empresa SERMIVED 85-Apure, referente a su personal, se pudo evidenciar, que las tareas que realiza el talento humano, no les permite un desarrollo y conocimiento en su perfil profesional, ya que sus políticas no están en función de los cambios que la empresa SERMIVED 85-Apure requiere tanto en el áreas de salud, así como en el área gerencial. En tal sentido, también se evidencio en el diagnóstico que esta empresa no cuenta con una tecnología acorde con los avances en materia tecnológica.
- El desempeño del personal que labora en la empresa SERMIVED 85-Apure tanto grupal como directivo en cuanto a sus políticas referente al ambiente organizacional es muy deficiente, lo que genera que los cambios para la mejora de un ambiente, entre los diferentes departamentos no está en función de una competencia y el compromiso por parte de los directivos que les permita a sus talentos humanos la realización de sus tareas.
- En este trabajo de grado que realice en la empresa SERMIVED 85-Apure, las políticas y objetivos de la empresa son de vital importancia para que se de los cambios organizacional. En este sentido, propongo las siguientes recomendaciones, que le va a permitir a la empresa ser exitosa y altamente competitiva en todo el estado apure.

## RECOMENDACIONES

- Desarrollar políticas en función de un crecimiento profesional de sus talento humano en programas de participación, formación y capacitación para la realización de las tareas.
- Realizar talleres y charlas motivacionales en todos los departamentos de la empresa SERVIMED 85-Apure, lo cual genere un ambiente organizacional satisfactorio y agradable para todos los que laboran en esta empresa, por lo que les va a permitir una buena comunicación tanto ascendente así como también descendente en toda la estructura organizacional
- Otra recomendación de suma importancia es la de estar en sintonía con los diferentes cambios organizacionales, el cual les va a permitir ser una empresa competitiva en el área de salud en todo el estado apure
- Un objetivo efectivo de gestión de talento humano se debe enfocar en ofrecer y crear un balance entre tres clases de recompensas extrínsecas: Compensación total, seguridad en el empleo y motivación al servicio público.
- La Gerencia de SERVIMED 85-Apure debe convertirse en un elemento fundamental para determinar y ejecutar acciones que estén en correspondencia directa con los objetivos y metas trazadas por la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2006). Guía para elaborar proyectos de investigación. Bogotá: Trillas.
- Acosta, H., M. Salanova, y S. Llorens (2011). ¿Cómo predicen las prácticas organizacionales el engagement en el trabajo en equipo?: El rol de la confianza organizacional. *Ciencia & Trabajo*, 41, 125-134.
- Brunet, L. (1999). El clima de trabajo en las organizaciones. Editorial Trillos.
- Calderón, G., Serna, H.M. y Zuluaga, J. (2013). Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo psicosocial: su incidencia sobre gestión humana en las organizaciones, *Revista Deversitas: Perspectivas en Psicología*, 9 (2), 409-423.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 5453. Extraordinario
- Chiavenato, I. (2004). Gestión del talento humano. McGraw-Hill Interamericana, Bogotá, Colombia.
- Chiavenato, A. (2009). “Administración de Recursos Humanos”, México, Edit. McGraw-Hill. Año 2009. 500 Págs.
- Dess, G., Lumpkin, G.T. & Eisner, A. (2010). Administración estratégica, (5ª ed.). México: Mc Graw Hill/ Interamericana Editores. ISBN 978-607-15-0601-6.
- Daft, Richard L. (2004). Administración. Sexta Edición. México.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly (2001) Las Organizaciones, Comportamientos, estructura y procesos, McGraw Hill, Santiago Chile.
- Hernández, R., Fernandez, C. y Baptista, M.P. (2010). Metodología de la Investigación, (5ª ed.). México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores.

Hurtado, I y Toro, J. (2004). Paradigma y Método de Investigación en tiempos de cambio. Ediciones Episteme, Consultores Asociados, Venezuela

Lizarzabal (2005). La evaluación del desempeño como alternativa a la baja productividad de los servicios públicos de salud.

Ley Orgánica de Salud (1998).

Newstrom, J. (2011). El comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional, (13ª ed.). México: Mc Graw Hill, ISBN 978-607-15-0613-9.

Merchán. (2008): "Análisis del Cambio Organizacional y la función financiera. Estudio de caso: Empresa Venequip, S.A. Barquisimeto Estado Lara, Periodo 1998-2006".

Robbins, Stephen P. (2004) Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall. México.

Stoner, J.A.F. (2002). Administración. México, Prentice-Hall.

Tamayo y Tamayo. (2000) El proceso de la Investigación Científica. México, Editorial Limusa.

Senge, P. La Quinta Disciplina. Edición Granica, España

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Manual de trabajo de grado, Especialización, Maestría y Tesis Doctoral. Caracas, Venezuela.

