

**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE FACTURACIÓN  
DE CUENTAS MÉDICAS DE LA E.S.E HOSPITAL SAN RAFAEL DE FUSAGASUGÁ**

**MIGUEL ÁNGEL SARMIENTO VILLALOBOS**

**LAURA VALENTINA GIRALDO VILLALBA**

**ASTRID PEDREROS CASTILLO**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**GIRARDOT**

**2018**

**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE FACTURACIÓN ii  
DE CUENTAS MÉDICAS DE LA E.S.E HOSPITAL SAN RAFAEL DE FUSAGASUGÁ**

**MIGUEL ÁNGEL SARMIENTO VILLALOBOS**

**LAURA VALENTINA GIRALDO VILLALBA**

**ASTRID PEDREROS CASTILLO**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de Profesional en Administración  
de Empresas**

**Asesor del proyecto: Virginia Margarita Manjarres Chica**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**GIRARDOT**

**2018**

Este proyecto lo dedicamos:

A Dios, porque sin su voluntad nada de esto sería posible.

A mi madre porque siempre ha estado ahí para apoyarme

En las buenas decisiones y orientarme en el camino correcto.

A mi hija porque es el motivo principal, para cumplir esta meta.

**Astrid Pedreros Castillo**

A DIOS, por su respaldo divino ya que fue posible culminar esta meta.

A mis padres e hijos ya que ellos son el motor de mi vida

Personal y profesional.

Y a la Sra. Blanca De Angarita porque creyó en mis capacidades intelectuales.

**Miguel Ángel Sarmiento Villalobos**

A Dios, porque ha sido mi guía en todos los proyectos que he emprendido

A mis padres, que me han brindado la ayuda para poder cumplir mis

metas y han sido mi motivación para salir adelante

A mis hermanas, para que les sirva como ejemplo de superación

A mis abuelos, que me han apoyado un apoyo incondicional en las decisiones que he tomado.

**Laura Valentina Giraldo Villalba**

Al coordinador del programa DIEGO HERNANDO CIFUENTES BEDOYA, por su  
colaboración y compromiso para que hoy logremos cumplir esta meta.

A nuestra directora de monografía VIRGINIA MANJARRES, por dedicar su tiempo y compartir  
sus conocimientos para la ejecución del proyecto

Al docente DIEGO CASTRO, por habernos motivado y despertado el espíritu investigador  
fundamental para lograr este proyecto

Y por último a nuestros compañeros porque nos demostraron que todo es posible cuando se  
trabaja en equipo y por una misma causa.

**Astrid, Miguel y Valentina**

**Nota de Aceptación<sup>iv</sup>**

---

---

---

---

---

---

**Jurado 1. Marlen Deyanira Melo**

---

**Jurado 2. Federico Jiménez Varón**

---

**Jurado 3. Diego Cifuentes Bedoya**

## Tabla de Contenidos

v

1. Planteamiento del problema.....	1
2. Justificación .....	5
3. Objetivos.....	7
3.1. Objetivo General.....	7
3.2. Objetivos Específicos.....	7
4 Marco Referencial.....	8
4.1. Marco Contextual.....	8
4.2. Marco Teórico.....	12
4.3. Marco Conceptual.....	20
4.4. Estado del Arte (Antecedentes). ....	24
4.5. Marco Legal.....	31
5. Metodología.....	34
6. Resultados.....	37
6.1. Discusión de Resultados.....	37
7. Conclusiones.....	55
8. Recomendaciones.....	57
Bibliografía.....	58
Anexos.....	62

Esta investigación tiene como fin Diagnosticar el clima organizacional con el que cuentan los empleados del Hospital San Rafael de Fusagasugá, en el área de facturación de cuentas médicas. Por medio de una investigación de tipo descriptivo con enfoque cualitativo, en la cual la técnica de recolección de información fue por medio de encuesta que se aplicó a los mismos colaboradores y los resultados se evidencian por medio de gráficas con sus correspondientes análisis. En donde los resultados evidencian que los colaboradores del área de facturación del Hospital San Rafael cuentan con jornadas de capacitación para su desarrollo profesional, algunos no se sienten a gusto con su salario pero esto es debido a que le dejan más carga laboral de lo normal y las condiciones ambientales del área de trabajo son ocasionadas por factores externos del hospital. Y entre las principales recomendaciones esta que los colaboradores tengan la posibilidad de cumplir solamente las actividades que se encuentran estipuladas es su manual de funciones, al igual que los colaboradores que manejan horas extras o mayor carga laboral sean remunerados justamente y no con el mismo salario que los colaboradores que realizan únicamente las actividades diarias cotidianas. Es por ello que esta investigación permitió identificar las fortalezas y falencias que se presenta en esta área de trabajo, contribuyendo a mejorar la productividad laboral de la dependencia de facturación de hospital San Rafael de Fusagasugá.

**Palabras clave**

Clima organizacional, talento humano, estructura organizacional, comunicación, motivación, diagnóstico.

The purpose of this research is to diagnose the organizational climate of the employees of the San Rafael de Fusagasugá Hospital, in the area of medical billing. Through a descriptive research with a qualitative approach, in which the technique of gathering information was by means of a survey that was applied to the same collaborators and the results are evidenced by means of graphs with their corresponding analyzes. Where the results show that the employees of the billing area of the Hospital San Rafael have training days for their professional development, some do not feel comfortable with their salary but this is due to the fact that they leave more workload than normal and the environmental conditions of the work area are caused by external factors of the hospital. And among the main recommendations is that employees have the ability to fulfill only the activities that are stipulated in its manual functions, like employees who handle overtime or increased workload are fairly paid and not with the same salary as the collaborators who carry out only the daily activities. That is why this research allowed us to identify the strengths and weaknesses that arise in this area of work, contributing to improve the labor productivity of the hospital billing unit San Rafael de Fusagasugá.

**Keywords**

Organizational climate, human talent, organizational structure, communication, motivation, diagnosis.

Según (Hellriegel, 2004) el clima organizacional se define como el proceso que evalúa el funcionamiento de la organización, departamento, equipo o puesto de trabajo, para descubrir las fuentes de problemas y áreas que necesitan de una mejora.

Al evaluar el Clima Organizacional se conoce la percepción que los colaboradores tienen de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras, lo que permite definir programas de intervención y desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación (Ministerio de Salud del Perú, 2009).

Por tal motivo, realizar un diagnóstico del clima organizacional es fundamental porque permite identificar las fortalezas y falencias que se presentan en las áreas de trabajo y así poder tomar las medidas necesarios, además que al implementar los diferentes correctivos se obtiene como resultados colaboradores felices y a gusto con su labor creando empresas más competitivas y una prestación de un mejor servicio.

De otro lado, en el día a día de las organizaciones se evidencia aspectos como (Éticos, psicológicos, religiosos, morales, familiares o laborales) que permiten un mejor rendimiento del empleado en sus actividades diarias y una empresa más competitiva en el mercado. Es así como los colaboradores ganan, trabajando con las condiciones adecuadas y la organización gana porque gracias al buen desempeño y productividad de sus colaboradores se generan mayores ingresos y mayor satisfacción de los usuarios o clientes.



Según un artículo de la revista (Semana, 2010) multinacionales exitosas como bbva, tigo, microsoft, entre otras. Han llegado lejos debido a que han implementado estrategias en su clima organizacional y es por tal motivo que empresas nacionales en las cuales encontramos postobon, bavaria, coltejer, han optado por seguir estos ejemplos, empezar a implementar el diagnóstico de clima organizacional y trascender fronteras, estas compañías son un claro ejemplo de las ventajas que tiene realizar un diagnóstico de este tipo. ix

El trabajo que es objeto de estudio investigará sobre el clima organizacional de la empresa social del estado "Hospital San Rafael", de la ciudad de Fusagasugá Cundinamarca, se conocerá realmente las relaciones que existen entre compañeros de trabajo y como es la relación de funcionario a usuario o viceversa; lo que se llama conducta laboral y a la vez conoceremos los procesos asociativos que son los que nos mostrara la forma correcta de una buena o excelente atención al cliente y más tratándose de una entidad de salud del colombiana.

Por último, la investigación contribuye a mejorar la productividad laboral de la dependencia de facturación de hospital San Rafael de Fusagasugá, brindando condiciones mejores a sus empleados y una mejor atención a sus clientes, creando un ambiente de respeto entre los colaboradores y usuarios y una prestación de servicio más rápida.

La fuente de información en el desarrollo de este análisis se utiliza los datos que se tenga de la empresa que se va a analizar y para tener una información acertada de lo que se está diciendo se diseña y aplica una encuesta la cual resuelven los mismos colaboradores con el fin de obtener una idea más clara de las condiciones laborales que presentan actualmente y como están desarrollando sus labores.

Indiscutiblemente con el diagnóstico de clima organizacional los más beneficiados son los colaboradores, porque es allí donde se evidencian las insatisfacciones con las que ellos cuentan y luego del análisis detallado se brindan estrategias de mejoramiento siempre y cuando las inconformidades estén en las manos de la empresa de poderles poner solución, para que se cumplan los parámetros básicos de clima organizacional como lo son jornadas de trabajo, pausas activas, entre otras. x

## **1. Planteamiento del problema**

El clima organizacional se ha convertido en un tema clave para la productividad y competitividad de las organizaciones y el éxito de las mismas en el mercado, visión que es favorable en las empresas de América Latina.

Ya que según la segunda versión del Estudio Anual del Estado del Clima Laboral en América Latina. Investigación basada en más de 500 evaluaciones realizadas en 15 países suramericanos por empresas de todo tipo de sectores del mercado y diferentes tamaños a través de la herramienta de evaluación de Clima Laboral de Acsendo. (Dueñas, 2016).

Demuestra que países como República Dominicana, Honduras y Ecuador son los tres países con mejor clima organizacional. En donde se tuvieron en cuenta dimensiones relacionadas con el sentido de pertenecía, el liderazgo y la factibilidad para acceder al conocimiento y factores de profesionalismo, orgullo y motivación.

Por otro lado en países como Colombia, el clima organizacional es confortable en cuanto a la motivación que tienen las personas con su empleo y la comodidad con la que se sienten en sus puestos de trabajo, pero también hay otros factores no tan favorables en donde encontramos el salario remunerado y la posibilidad de crecimiento laboral y profesional.

Datos que fueron demostrados por un estudio realizado por El líder en soluciones de recursos humanos, Adecco en donde su principal objetivo era conocer la calificación de los colombianos sobre el ambiente laboral en que se desempeñan. (Semana, 2015)

De igual forma, si nos adentramos al municipio de Fusagasugá se puede observar que la Empresa Social del Estado Hospital San Rafael de Fusagasugá, es una organización de gran influencia en la zona del Sumapaz, ya que es la única entidad pública que presta servicios de salud de baja, media y algunos de alta complejidad en la región.

De ahí que contar con un recurso humano calificado es de gran importancia, para que la empresa preste servicios de calidad a los más de 200.000 usuarios de la región, cifra que en el año 2018 reporto la oficina de mercadeo de la institución.

Sin embargo, esta entidad de carácter público, actualmente carece de un diagnóstico de comportamiento organizacional, que permita conocer las costumbres, prácticas, creencias y comportamientos de los colaboradores de la institución. Factores claves para el desarrollo de una cultura organizacional armoniosa entre los empleados y que se refleje en la prestación del servicio y productividad de la empresa.

Por otra parte, el Hospital San Rafael de Fusagasugá ha recibido numerosas críticas, las cuales según información proporcionada por la oficina SIAU (Sistema de Atención al Usuario), diariamente se reciben entre 1 a 5 quejas de los usuarios y otras entidades que tienen contratados servicios con el hospital, relacionadas con el servicio que prestan sus funcionarios hacia el público, el cual no es cálido ni humanizado como lo dice su lema

institucional. Pero esto se debe a las diferentes problemáticas internas que se presentan dentro de la organización.

Las cuales están relacionadas con la comunicación interna, desmotivación de los empleados, distribución del trabajo, la igualdad en los salarios sin tener en cuenta las funciones y los conflictos entre compañeros de área. Los que se identificaron a través del análisis DOFA previamente realizado en la institución, el cual son resultado de la falta de compromiso de la administración con sus colaboradores y un estudio previo con datos y cifras que revelen el clima organizacional que se presenta dentro de la organización.

Además, que se tendrá que conocer las insatisfacciones que tienen los empleados en el desempeño de sus labores dentro de la organización, pero a la vez se les está haciendo el estudio pertinente que mejore dichas condiciones y es ahí donde ellos se sentirán más satisfechos con su trabajo porque se les escucha para mejorar.

Por último, el Hospital San Rafael de Fusagasugá desde siempre se ha enfocado en satisfacer las necesidades de sus clientes externos de escuchar sus quejas, peticiones y reclamos con el fin de darles una pronta solución y cumplir a cabalidad con el servicio. Sin embargo, se han orientado tanto en ello, que se han olvidado de su cliente interno, de conocer también sus insatisfacciones, sugerencias y sus expectativas frente a la labor que desempeñan a diario.

Teniendo en cuenta las problemáticas anteriores se plantea el siguiente interrogante

¿Cuál es la percepción de los colaboradores que trabajan en área de facturación de cuentas medicas del Hospital San Rafael de Fusagasugá, frente al clima laboral que se presenta en la institución?

## 2. Justificación

Los diagnósticos de clima organizacional en las empresas nacieron al observar la necesidad de saber cómo se sentían los colaboradores en sus puestos de trabajo, respecto a su bienestar físico, psicológico, entre otros factores que son determinantes para la estabilidad laboral y cumplir la misión de la empresa.

Este diagnóstico pretende mostrar la importancia del tema “clima organizacional en las organizaciones”, ya que se ha vuelto el boom del momento porque ha sido la estrategia más implementada por empresas no solo a nivel nacional sino internacional, puesto que es cómo se logra medir la eficiencia del personal que trabaja en la organización, además que permite reflexionar sobre la situación que se está viviendo y así idear estrategias para equilibrar el clima organizacional.

De igual forma, resaltar que el ambiente en el que un individuo desarrolle sus labores diarias, el trato que el jefe le dé a sus subalternos, la relación interna que tienen los colaboradores entre ellos y con sus clientes, entre otros, son factores importantes para analizar el clima organizacional de una empresa y nos sirve de referencia al determinar el desempeño de la organización.

Por otra parte, el trabajo que es objeto de estudio pretende analizar el comportamiento de los colaboradores del área de facturación del hospital san Rafael de Fusagasugá con el fin de conocer las condiciones en las que estas personas trabajan y así analizar si el bajo

nivel de eficiencia es porque los colaboradores no se encuentran satisfechos con las condiciones que les brindan.

Este tipo de diagnóstico es primordial en los administradores de empresas porque mide y analiza el entorno donde se involucran los colaboradores en una organización y muy probablemente encuentre la raíz del problema que genera bajo nivel de productividad, además que aprende acerca de las nuevas estrategias que se están implementando para mejorar las condiciones de los trabajadores.

El desarrollo de la investigación se utilizó encuestas y entrevistas no formales, evidencias que permiten el conocimiento del contexto del departamento donde se aplicó el estudio, es así cómo se logra una información acertada para anexar al estudio porque no solo se basa en la observación si no se suministra datos y testimonios reales.

La investigación que se realizará, servirá de ayuda al hospital San Rafael de Fusagasugá a que mejore las condiciones de sus empleados ya que se darán sugerencias positivas que se relacionan con las necesidades de los colaboradores para mejorar el clima laboral con el que cuentan actualmente.



### **3. Objetivos**

#### **3.1.Objetivo General**

- Diagnosticar el clima organizacional con el que cuentan los empleados del Hospital San Rafael de Fusagasugá, en el área de facturación de cuentas médicas.

#### **3.2.Objetivos Específicos**

- Identificar cuáles son las condiciones laborales con las que cuentan actualmente los colaboradores del área de facturación de cuentas médicas.
- Analizar cuáles son las falencias que se presentan y que pueden mejorar para crear un ambiente de trabajo más agradable.
- Proponer alternativas de solución para mejorar el ambiente laboral en la dependencia de facturación de cuentas médicas.

## 4. Marco Referencial

### 4.1. Marco Contextual

El hospital San Rafael de Fusagasugá es una Empresa Social del Estado, corresponde a una categoría especial de entidad pública descentralizada del orden Departamental, con personería Jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, que hace parte del Sistema de Seguridad Social en Salud y cuyo objetivo es la prestación de servicios de salud.

El hospital San Rafael de Fusagasugá cuenta con la siguiente estructura funcional:

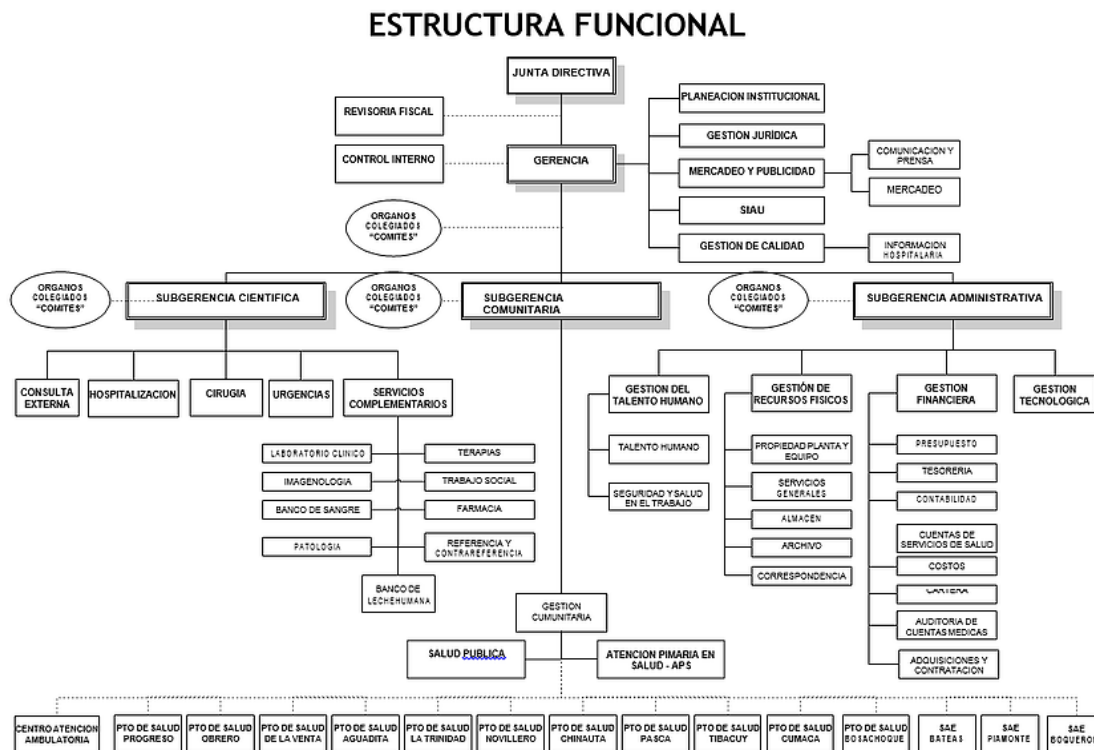


Imagen tomada de: <https://www.hospitaldefusagasuga.gov.co/informacion-publica-th>

Fue creada mediante la ordenanza 043 de 1943 y transformada en Empresa Social del estado de conformidad con la ordenanza 026 de 1996, ordenanzas emanadas de la Asamblea de Cundinamarca. (Hospital San Rafael de Fusagasugá, 2016)

Según la plataforma estratégica del Hospital San Rafael de Fusagasugá, su misión presenta lo que es esta institución y se resume en lo siguiente:

“La Empresa Social del Estado Hospital San Rafael de Fusagasugá es una Entidad que forma parte de la subred sur de Cundinamarca, prestadora de servicios de salud de baja, mediana y algunos de alta complejidad y de salud pública en las fases de detección temprana y protección específica, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación en salud a los usuarios de Fusagasugá, Pasca, Tibacuy y área de influencia de la provincia del Sumapaz.

Siendo además Centro de Referencia. Cuenta con talento humano competente, tecnología adecuada, sostenibilidad financiera y una infraestructura conformada por una sede central y 12 puestos periféricos; para mejorar y mantener las condiciones de salud de los usuarios a nivel individual y colectivo de manera segura y humanizada, con responsabilidad social y respeto al medio ambiente”.(Hospital San Rafael de Fusagasugá, 2016)

El hospital San Rafael no es solo de gran importancia en el municipio de Fusagasugá, sino que lo es para la región del Sumapaz, ya que brinda una sede apta para la atención de miles de usuarios que frecuentan este hospital. Por tal

motivo es vital realizar distintos estudios y diagnósticos con el fin de mejorar la atención que se presta para brindar soluciones prontas, en un ambiente agradable para los colaboradores sean más productivos.

Según la plataforma estratégica de la E.S.E hospital San Rafael, su visión está proyectada de la siguiente manera: “En el año 2021, ser un hospital líder en la prestación de servicios de salud humanizados y seguros con altos estándares de calidad, generando confianza y satisfacción en la comunidad.” (hospitaldefusagasuga, s.f.)

Entre sus objetivos estratégicos está la GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, el será reconocido por sus valores y en especial la atención humanizada hacia los usuarios, su competencia, suficiencia e idoneidad en las labores encomendadas y de conocer la institución para responder las diferentes necesidades. El cual desde el área de talento humano se trabaja subjetivos como el Mejoramiento del clima organizacional basado en valores organizacionales, el perfeccionamiento del proceso de planeación del talento humano (capacidad instalada), el de selección de personal y el de inducción y re inducción; con el fin de llegar a alcanzar el objetivo propuesto.

Por otra parte, el área de talento humano del hospital San Rafael cuenta con otros procesos funcionales como lo es programas de Bienestar, programa de Capacitación, nómina, evaluación del desempeño para empleados en carrera y el código de ética y buen gobierno. Este último proceso tiene el fin impartir políticas éticas para los directivos y demás funcionarios de la institución. (Hospital San Rafael de Fusagasugá, 2016) El

código de ética y buen gobierno tiene unos objetivos específicos entre los cuales encontramos

- Promover al interior del Hospital los valores éticos.
- Liderar permanentemente acciones que propicien una cultura organizacional acorde con los lineamientos plasmados en el presente Código.
- Generar canales que permitan la comunicación entre las diferentes dependencias y los niveles jerárquicos de la Empresa Social del Estado Hospital San Rafael de Fusagasugá.
- Dar ejemplo sobre la aplicabilidad de los principios éticos del presente Código, tanto en las relaciones internas como externas, Consignados en este documento.
- Prestar un servicio honesto, sincero e íntegro de acuerdo con la aplicación de los valores y principios definidos al interior del Hospital.
- Propender por un ambiente que fortalezca el desarrollo de los principios y valores La E.S.E. Hospital San Rafael de Fusagasugá entre su trabajo de gestión diaria tiene como propósito lograr la consecución de un Clima Organizacional óptimo, en el cual se tenga en cuenta las características propias de cada “SER HUMANO”, sus expectativas, necesidades, valores, principios, actitudes, su entorno y sus emociones.

## 4.2. Marco Teórico

Según (García M. , 2009) El clima organizacional nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese entorno (Ganga, Piñones, & Lorena, 2015).

¿Qué ocurre con las personas dentro de una organización? ¿Cuáles son las causas que determinan el comportamiento de los individuos? ¿Cuáles son los elementos o factores que motivan el actuar de las personas? y ¿Cómo afecta el desempeño de las personas en la eficacia de la organización?, son en general interrogantes que han “gatillado” las bases teóricas del comportamiento organizacional, y que por lo mismo han incentivado la búsqueda a través del tiempo de respuestas y soluciones a estos temas (Ganga, Piñones, & Lorena, 2015)

Estos fueron algunos de los interrogantes que surgieron a partir de la necesidad de contar con un clima organizacional apto para que las personas desarrollaran sus actividades diarias.

(Chiavenato 1994. 130). La Escuela Humanística de la Administración, aparece con la Teoría de las Relaciones Humanas la cual considera al hombre como un ser social, con sentimientos, temores y deseos; describiendo al comportamiento del trabajador en consecuencia de muchos factores motivacionales (Chiavenato, 2006)

En la escuela humanística de Elton Mayo, surgió la necesidad de corregir las tendencias deshumanizadas que no se preocupaban por el bienestar del ser humano ni tenían en cuenta las necesidades psicológicas, personales o sociales que pudieran tener, es aquí donde nace la idea de clima organizacional, para contar con un alto índice de productividad en la organización.

La pirámide de Maslow forma parte de una teoría psicológica que inquiriere acerca de la motivación y las necesidades del ser humano: aquello que nos lleva a actuar tal y como lo hacemos. Abraham Maslow, un psicólogo humanista, dice que nuestras acciones nacen de la motivación dirigida hacia el objetivo de cubrir ciertas necesidades, las cuales pueden ser ordenadas según la importancia que tienen para nuestro bienestar. Es decir, que Maslow proponía una teoría en la cual existe una jerarquía de las necesidades humanas, y defiende que conforme se satisfacen las más básicas, los seres humanos desarrollamos otras y deseos más elevados. A partir de esta jerarquización se establece lo que se conoce como Pirámide de Maslow. (motivaciongrupob.blogspot.com, 2012)

Según lo mencionado anteriormente, se puede decir que este es otro factor clave en el diagnóstico de clima organizacional, la motivación, por esta razón Abraham Maslow separa las necesidades de las personas, y al ser estas cumplidas el ser humano estará satisfecho y por consiguiente va a desarrollar sus labores más a gusto y seramos productivo para la empresa.

El clima laboral está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo (Ministerio de Salud del Perú, 2009).

Al evaluar el Clima Organizacional se conoce la percepción que los colaboradores tienen de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras, lo que permite definir programas de intervención y desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación (Ministerio de Salud del Perú, 2009)

Aun así el clima organizacional de una empresa es fundamental porque se pueden implementar medidas de mejoramiento en caso de que las cosas no se encuentren bien o no estén funcionando de la mejor manera, todo esto se realiza con el fin de poder prestar un excelente servicio en el futuro.

(Ministerio de Salud del Perú, 2009) La evaluación del clima organizacional implica conocer varios aspectos relevantes que se presentan dentro de la organización, es por ello de a partir del de la aplicación de las 11 dimensiones del clima laboral, desarrollados por Pritchard y Karasick y expuestas en el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional del ministerio de salud de Perú se realizará esta investigación; las cuales se presentarán y se describirán a continuación:

- La comunicación: Esta se basa en los mecanismos de comunicación que se encuentran dentro de la institución, y la facilidad con que los colaboradores



- cuentan para que sus quejas y peticiones sean escuchadas y resueltas por el directivo o jefe directo.
- **Conflicto y cooperación:** Se relaciona con la colaboración y apoyo que se da entre los colaboradores en el ejercicio de sus funciones, además de los recursos materiales y humanos que reciben de parte de la organización.
  - **Confort:** Es el ambiente físico sano y agradable que es proporcionado por los directivos de la organización.
  - **Estructura:** Percepción que tienen los colaboradores acerca los trámites, funciones, procedimientos y factores a los que se ven enfrentados en la realización de su trabajo u otros que estén relacionados con las formas de trabajo o contratación de los puestos de trabajo.
  - **Identidad:** Sentido de pertenencia que se tiene hacia la institución, lo que significa en el ambiente de trabajo y si contribuye al desarrollo de objetivos personales que se puedan compartir con la organización.
  - **Innovación:** Capacidad de crear o experimentar en nuevos métodos y cambiar la forma de hacer las cosas.
  - **Liderazgo:** Influencia ejercida por una persona en este caso por los jefes con el fin de alcanzar unos logros propuestos o resultados, y la cual depende de factores como valores, normas y procedimientos ejercidos por la organización.
  - **Motivación:** Factores que influyen en los colaboradores y que los lleva a trabajar con mayor o menor intensidad. Se da a través de determinados estímulos

ofrecidos por la organización los cuales crean expectativas tanto positivas como negativas en el ambiente laboral.

- Recompensa: Se maneja a través de la modalidad de premio y castigo, sin embargo, la organización de hoy tiende más a incentivar al colaborador para que haga bien su trabajo y si o lo hace se aplican planes de mejoramiento a mediano plazo.
- Remuneración: Implica el factor económico y demás incentivos que complementan su salario.
- Toma de decisiones: Evalúa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos y la información disponible que se utiliza, al igual que el papel de los colaboradores.

El clima laboral se convierte en unos de los aspectos más importantes a tratar dentro de una organización y la intención de mejorar el ambiente de trabajo, dado que de este depende en gran medida el desarrollo de la misma.

Por lo que se espera elaborar, aplicar, diagnosticar e intervenir este aspecto y así cambiar las costumbres, prácticas, creencias y comportamiento a través del estudio y aplicación de diferentes teorías relacionadas con el tema de investigación en los colaboradores del área de facturación del E.S.E. Hospital San Rafael de Fusagasugá frente a su labor y su desempeño interinstitucional.

Por lo tanto, para entender el clima de una organización es preciso comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la empresa y los procesos organizacionales (García M. , 2009)

Para poder realizar un diagnóstico de clima organizacional adecuado, debemos observar más allá de la observación, analizando de diferentes formas el comportamiento y el concepto que tienen los colaboradores en cuanto al ambiente en el que están trabajando.

La importancia de realizar un estudio del clima organizacional es que permite conocer, de forma científica y sistemática, las opiniones de los colaboradores acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano (Ministerio de Salud del Perú, 2009)

La medición del clima organizacional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los colaboradores, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral (García M. , 2009)

Realizar el estudio del clima organizacional, permite que la empresa pueda implementar mejoras en los factores negativos que se evidencian, ya que evidentemente por distintos agentes, esto afecta el desenvolvimiento de los colaboradores y genera un bajo nivel de productividad.

Acerca del tema de clima organizacional se encuentran varias teorías, las cuales apuntan a que realizar los diagnósticos en el momento oportuno genera cambios positivos para la compañía, es mejor evidenciar a tiempo todas aquellas falencias que se presenten a nuestros empleados por que en muchas ocasiones se vuelve de mayor importancia ver unas instalaciones de la empresa bonitas y exigir a los colaboradores un buen trato a los usuarios, pero no se toma la molestia de analizar las condiciones en las que están prestando el servicio o al grado que se les este dé mostrando al menos un poco de preocupación por la situación laboral con las que cuentan y la motivación que la empresa les estén dando.

La teoría Z es participativa y se basa en las relaciones humanas, pretende entender al trabajador como un ser integral que no puede separar su vida laboral de su vida personal, por ello invoca ciertas condiciones especiales en las que están la confianza, el trabajo en equipo, el empleo de por vida, las relaciones personales estrechas y la toma de decisiones colectiva, todas ellas aplicadas en orden de obtener un mayor rendimiento del recurso humano y así conseguir mayor productividad empresarial, se trata de crear una nueva filosofía empresarial humanista en la cual la compañía se encuentre comprometida con su gente (gestiopolis, s.f.).

De acuerdo con la teoría z, se puede observar que las empresas japonesas han logrado tener gran éxito debido a las implementaciones que han realizado, esta nos ayuda a entender que a los empleados además de contar con un clima organizacional apropiado debe también implementar la confianza para que ellos no se sientan presionados a que

saldrán pronto de la empresa, la teoría z propone que las personas cuenten con su empleo de por vida, esto las motiva y las vuelve a la vez productivas, a trabajar por el bienestar de una organización de la cual se lo recompensará más adelante y no solo lo utilizara por el momento.

Además del trabajo de por vida, la teoría z también propone los incentivos, la nueva cultura para la empresa, asignar un sistema de evaluación, promover la participación de los colaboradores y establecer lazos personales entre los trabajadores y la organización, ya que esto ayuda a que las personas no se sientan del todo excluidas si no que aprendan a querer la organización.

### 4.3. Marco conceptual

#### Motivación

**Para Chiavenato (2001)** *“El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo”* (Monserrat, Bautista, Sánchez, & Cruz, s.f)

De lo mencionado anteriormente podemos concluir entonces que las personas siempre trabajan mejor cuando tienen un fin, es decir que para que haya motivación en el trabajo se debe tener en cuenta cuales son aquellas necesidades que tiene el individuo y como se puede ayudar a cumplir.

**Frederick Herzberg**, en su teoría de la motivación dice que *“motivar a alguien en sentido general, no es más que crear un entorno en el que este pueda satisfacer sus objetivos aportando energía y esfuerzo”* (Valdés, 2016)

Es decir que a cambio del trabajo que el colaborador de la empresa no solo lo remunera con dinero sino que también ve reflejado sus labores en la motivación que le de la empresa ya sea en cuestión de reconocimiento, bonos u otro incentivo que la compañía diseñe para sus colaboradores.

## **Trabajo en equipo**

Para **Katzenbach y Smith**, el trabajo en equipo es: “Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida” (Champagnat, 2002)

Debemos tener en cuenta que el trabajo en equipo se debe diferenciar del grupo de trabajo, porque en primer lugar en un grupo cada uno hace prácticamente lo que quiere sin escuchar las opiniones de todos los integrantes ni tomando decisiones en conjunto, mientras que en el trabajo en equipo así se delegue un líder, todos dan sus opiniones y las cosas se hacen por común acuerdo.

## **Comunicación**

Para **Idalberto Chiavenato**: “Es el proceso de pasar información y comprensión de una persona a otra. Por lo tanto, toda comunicación influye por lo menos a dos personas: el que envía el mensaje y el que lo recibe“. (Martínez, s.f)

La comunicación en la compañía es indispensable para poder mantener las relaciones con las demás personas, además es necesaria para compartir ideas y opiniones, se debe tener en cuenta que todos los individuos no se comunican de la manera correcta porque en muchos casos no son específicos en las cosas que expresan.

Según la definición de Alberto Martínez “La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual un individuo se pone en contacto con otra a través de un

mensaje, y espera que esta última de una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta”. (Torres, s.f)

De una comunicación asertiva, depende mucho la atención que se reciba en la empresa, se debe usar siempre el lenguaje correcto dependiendo de las personas con las que se esté tratando, la comunicación desempeña un papel fundamental en el clima organizacional, porque es así como las personas pueden manifestar sus inconformidades.

### **Clima organizacional**

Para **Chiavenato, (1992)** “el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización”. (Garcia & Ibarra, 2012)

Para **Méndez Álvarez, (2006)** “se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación)”. (Garcia & Ibarra, 2012)

Se concluye así que el clima organizacional lo compone el ambiente laboral en el que los colaboradores desarrollan sus actividades, el clima organizacional está compuesto por todo aquello que afecte directamente al empleado y a la empresa ya que si la persona se encuentra satisfecha en su puesto, será más productiva para la compañía.



Se observa que el clima organizacional abarca un gran número de variables que están directamente relacionadas con el bienestar de los colaboradores, de la empresa y todas en pro de la prestación de un mejor servicio y una mejor atención y productividad.

### **Productividad Personal**

“La productividad personal es la cantidad de trabajo útil que un individuo puede sacar adelante en una unidad de tiempo”. (Grifol, 2012)

Es decir que, la productividad personal depende por completo de todas las actividades que el individuo pueda realizar en el menor tiempo posible, teniendo en cuenta que lo hace de la manera adecuada. Este es un beneficio para la compañía por que tiene personas que son útiles, que rinden de acuerdo a las necesidades y los requerimientos.

### **4.3. Estado del Arte**

Inicialmente el tema del clima organizacional fue investigado por el sociólogo Kurt Lewin, Quien desarrolló un análisis interno y cuyo objetivo fue el de medir el nivel de rendimiento laboral individual y grupalmente en la organización, ya sea de forma positivo como negativo.

Otros autores consideran este tema como la apreciación ya sea grupal o individual por parte de los empleados o colaboradores de una organización y para esto tienen en cuenta los aspectos psicosociales, laborales y organizacionales e influyen sobre la conducta y la productividad empresarial.

Para desarrollar un estudio del clima organizacional se tiene en cuenta el ambiente físico, social, características estructurales, personales y el comportamiento organizacional.

Según el licenciado y escritor Estadounidense Stephen Covey indicó que la confianza y cooperación deben ir conjuntamente para verificar el nivel de comunicación, otro aspectos a tener en cuenta son el liderazgo y que por ende toda organización debe tener uno o varios individuos con esta característica y cuyo objetivo sea el animar a los demás integrantes de la organización. La identidad-Pertenencia es un factor importante que anima a estar un grupo laboral unido y cuyo fin es generar una mayor productividad; por último tenemos la motivación ya que si este factor está en un nivel alto hay un buen clima laboral y así mismo unos excelente resultados que beneficien al individuo como a la organización.

Cuando las organizaciones no cumplen sus obligaciones tanto legales como económicas con los funcionarios e incluso hay carga y presión laboral; el resultado va a ser negativo ya que ni el funcionario va a dar resultados esperados por parte de los directivos y el usuario o cliente va a tener una imagen negativa de la organización.

Pero si por el contrario hay una buena gestión del recurso humano, junto a una excelente motivación el resultado va a ser el logro de objetivos personales y organizacionales; Lastimosamente hoy en día las empresas y en una mayor parte las estatales o gubernamentales no tienen en cuenta estos aspectos ya que no invierte económicamente para fortalecer el ambiente del clima organizacional.

El siguiente estado de investigación tiene el fin identificar resultados que han arrojado diferentes monografías diseñadas por distintos autores tanto a nivel internacional como nacional; Y que según Moreno (2005) el objetivo es lograr adquirir habilidades por parte de los autores que están desarrollando un proyecto de esta categoría.

Para lograr este objetivo se realiza diferentes investigaciones de proyectos presentados por diferentes autores, donde se tendrá en cuenta los aspectos más importantes que tuvieron presentes, cuáles fueron sus resultados finales y que nos servirá de modelo para el desarrollo de nuestra monografía.

A continuación analizaremos los siguientes documentos

### **Investigaciones internacionales**

- **Identificación:** (Cortés, 2009) Nelsy Marien Cortés Jiménez, Diagnóstico del clima organizacional. Hospital, Universidad VERACRUZADA, Ciudad de Xalapa México. D.F. 2009.

**Objetivo general:** Diagnosticar las dimensiones del clima organizacional en el Hospital “Dr. Luis F. Nachón”, de la Ciudad de Xalapa.

**Categoría/ Variables:** el autor las divide en cuatro que son: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación.

**Instrumento recolección de la información:** Prueba proyectiva, la cual ayuda a obtener mediciones psicológicas que proyecten sus necesidades, motivos, opiniones o características de la personalidad, proporcionando al investigador las percepciones individuales y grupales que los trabajadores tienen sobre la organización.

**Resultados:** Según la conclusión a la que llegó el autor de la investigación da un resultado negativo ya que el liderazgo, la motivación, la reciprocidad y la participación tienen muchas falencias en la institución médica.

- **Identificación:** (Williams, 2013) Lic. Luz Viridiana Williams Rodríguez, “estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia, universidad autónoma de nuevo león, Monterrey, nuevo león febrero 2013.

**Objetivo general:** La autora de la investigación tiene como objetivo primordial, Conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral.

**Categoría/ Variables:** - Diagnóstico del clima laboral, cultura laboral, cultura organizacional., cultura emprendedora.

**Instrumento recolección de la información:** Estudio bibliográfico apoyado en encuestas, realización de estrategia de piloteo, a fin de conocer las oportunidades y fortalezas del mismo. a funcionarios de una dependencia pública; en la ciudad de México ciudad Monterrey.

**Resultados:** Según la autora de la investigación y en base de los resultados de 20 evaluados, llegó a la conclusión que la muestra arroja una percepción de un nivel regular, debido a que expresa un 46% sobre los 20 empleados.

### **Investigación Nacional**

- **Identificación:**(Loaiza, Echeverry, Echeverry, Beltran, & Moreno, 2015)Rubén Darío Loaiza Agudelo; Claudia Echeverry Ríos; Claudia Lorena Echeverry Moreno; William BeltranCardenas y Marco Antonio Moreno. Facultad de ciencias de la salud, Universidad Catolica de Manizales, año 2015, Caldas Colombia.

**Objetivo general:** Caracterizar el clima Organizacional percibido por funcionarios asistenciales y administrativos en un hospital público en el departamento del Quindío.

**Categoría/ Variables:** Comunicación interna, Reconocimiento, Relaciones interpersonales, Calidad en el trabajo, Toma de decisiones, Entorno físico, Objetivos de la institución, Compromiso, Adaptación, Delegación de actividades, Coordinación externa, Eficiencia de la productividad; lo que quiere decir que el estudio tuvo en cuenta todos los aspectos para llegar a un resultado claro, conciso y verdadero.

**Instrumento recolección de la información:** Los autores de la investigación utilizaron un método de tipo correlacional lo que significa que uno de las finalidades es medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos variables. En este caso el estudio es en una entidad pública de salud de baja complejidad lo que significa que este lugar cuenta con un médico, auxiliares de enfermería, paramédicos y otros profesionales en el área, pero no cuenta con especialista por lo que en caso de que haya pacientes que necesiten un lugar de alta complejidad hay que remitirlos a un centro médico de nivel más avanzado.

**Resultados:** El estudio arrojó un resultado del 69.81 con una calificación del 3.89 catalogando con un nivel medio del clima organizacional de la empresa de salud pública.

Para llegar a este resultado según el informe fue al azar donde escogieron 114 participantes de diferentes áreas (Servicios generales, administrativos, facturación, médicos, área científica entre otros).

- **Identificación:**(Chávez & Martínez, 2005)Medición y análisis del clima organizacional en la empresa Avícola Los Cambulos LTDA por Daniel Chávez Martínez y Natalia MartínezGonzález.

Universidad De La Salle Facultad De Administración De Empresas Área De Recursos Humanos Bogotá 2005

**Categoría/ Variables:** Los autores realizaron una tabulación donde el 100% de las preguntas iban dirigidas hacia los colaboradores y las repartieron en diferentes grupos o aspectos como los objetivos, motivación, sobre qué piensan ellos de las entidades prestadoras de servicios de seguros de salud, caja de compensación y A,R,P; interpretación, cooperación, control, decisiones, liderazgo y comunicación. Y se llegó a la conclusión que la parte administrativa tiene algunas diferencias con sus compañeros de trabajo en lo profesional y laboral por ende no hay una sana convivencia dentro de la organización.

**Resultados:** unas de las conclusiones primordiales es que para que la empresa tenga un buen clima organizacional debe ser una tarea conjunta tanto de los directivos como de la parte obrera.

El aspecto de la Motivación está en un nivel negativo ya que no hay programas por parte de la empresa que incentive positivamente a los empleados y carece de programas de bienestar y diversión para los empleados y por último no brinda capacitaciones educativos a los empleados lo que significa que no tienen oportunidades de surgimiento personal y profesional.



#### **4.5. Marco legal**

El hospital San Rafael de Fusagasugá, Fue creada mediante la ordenanza 043 de 1943 y transformada en Empresa Social del estado de conformidad con la ordenanza 026 de 1996, ordenanzas emanadas de la Asamblea de Cundinamarca. (Hospital San Rafael de Fusagasugá, 2016)

Dentro de sus políticas de funcionamiento el hospital San Rafael, en la RESOLUCION 411 de 2014, establece que: La Empresa Social del Estado Hospital San Rafael de Fusagasugá, se compromete a brindar servicios de salud caracterizados por una atención Humanizada con un trato amable, oportuno y de respeto hacia la confidencialidad , dignidad del paciente, en condiciones de seguridad, con personal asistencial y administrativo idóneo que realiza acciones efectivas que suplen las necesidades , expectativas físicas y sociales del usuario, su familia y la comunidad para mejorar de manera permanente la satisfacción y percepción del usuario. (Hospital San Rafael de Fusagasugá, 2016)

Por otra parte, esta institución implementa normas, leyes, decretos y resoluciones, que son clave en la prestación de un servicio de calidad como lo son:

DECRETO ÚNICO REGLAMENTARIO 780 de 2016: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social. (MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL , 2016)

- DECRETO 1011 DE 2006: Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud.(MINISTERIO DE LA PROTECCION SOCIAL , 2006)
  - RESOLUCION 2003 DE 2014: Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud.
  - RESOLUCIÓN 2082 DE 2014: Por la cual se definen las funciones de la entidad acreditadora y se adoptan otras disposiciones.(MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL , 2014).
  - RESOLUCIÓN 256 DE 2016: Por la cual se dictan disposiciones en relación con el Sistema de Información para la Calidad y se establecen los indicadores para el monitoreo de la calidad en salud.(MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL , 2016)
- Por otro lado el Hospital San Rafael de Fusagasugá cumple con normas y leyes que se relacionan con el bienestar laboral de sus colaboradores, las cuales regulan las condiciones laborales en las cuales cumplen sus funciones diariamente y que les permite mantener su integridad física y mental.

Es por ello, que la institución cuenta con el SISTEMA GENERAL DE RIESGOS LABORALES – SISTEMA DE GESTIÓN SST, el cual está liderado por la oficina de salud ocupacional en apoyo de la ARL AXACOLPATRIA a la cual se encuentran afiliados los empleados de la institución. Programa que está Reglamentado por Ley 1562

de 2012. “Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud Ocupacional”(wsp.presidencia, 2012).

## 5. Metodología

Se implementará la investigación que ofrece un acercamiento al problema que se pretende estudiar y conocer el tipo de investigación que se realice, servirá de ayuda para conocer el tema que se abordará, lo que nos permita “familiarizarnos” con algo que hasta el momento desconocemos. Los resultados nos dan un panorama o conocimiento superficial del contenido, pero es el primer paso inevitable para cualquier tipo de investigación posterior que se quiera llevar a cabo. (Noticias Universa, 2017).

Se implementara una investigación de tipo descriptivo, con enfoque cualitativo y cuantitativo es decir una investigación mixta. Inicialmente se aplicará la investigación descriptiva que es aquella que describe las características de un fenómeno, limitándose a observar lo que ocurre sin buscar una explicación, (Martínez, s.f) es por esto que se complementará con la investigación mixta para tener unos datos más acertados acerca del diagnóstico que se quiere realizar. Debemos tener en cuenta, que debido a que en un principio no se cuenta con la suficiente información que expliquen la problemática, por eso se ve necesaria la implementación de esta metodología.

Se escogió esta clase de investigación porque se evidencia cierta preocupación por la problemática presentada que en este caso es la falta de un diagnóstico del clima organizacional a los colaboradores del área de facturación del Hospital San Rafael del municipio de Fusagasugá, asimismo con esta investigación podemos profundizar el

conocimiento de la realidad ya que explicaría la razón de la insatisfacción de los colaboradores.

Cuando se implementa la investigación mixta, podemos contar con una información acertada debido a que se están recolectando datos cuantitativos y cualitativos que nos permiten responder el planteamiento inicial.

La investigación cualitativa depende de la recopilación de datos verbales, de conducta u observaciones que pueden interpretarse de una forma subjetiva. Tiene un largo alcance y se usa para explorar las causas de problemas potenciales que puedan existir. La investigación cualitativa provee una visión sobre varios aspectos de un problema de marketing. Suele preceder o conducirse tras la investigación cuantitativa, en función de los objetivos del estudio. (Sisinternational, s.f)

La técnica de recolección de datos, es el procedimiento especial que permite obtener y evaluar la información obtenida para alcanzar un juicio profesional y objetivo

Para la obtención de datos cuantitativos, se usará la técnica de recolección de información por medio de encuesta que se aplicarán a los mismos colaboradores y los resultados se evidencian por gráficas con sus correspondientes análisis. La aplicación de la encuesta se tiene en cuenta datos como población y muestra que en este caso de estudio corresponde a 15 personas, fuentes primarias.

(J. Casas Anguitaa, Repullo Labradora, & Camposb, 2003) Se puede definir la encuesta, siguiendo a García Ferrando, como «una técnica que utiliza un conjunto de

procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características». Para Sierra Bravo, la observación por encuesta, que consiste igualmente en la obtención de datos de interés sociológico mediante la interrogación a los miembros de la sociedad, es el procedimiento sociológico de investigación más importante y el más empleado.

El diseño de la encuesta, se hizo con la ayuda del libro administración del recurso humano enfoque latinoamericano quinta edición, autores Gary Desseler y Ricardo Varela pagina 133 y 134, así como el trabajo de grado de diagnostico de clima organizacional de la E.S.E hospital de Santa Mónica, pagina 91, donde se extrajeron preguntas que se consideraban que estaban acorde a la investigación y por ultimo del estudio diagnostico de clima organizacional de clima laboral en una dependencia pública, de la universidad autónoma de nueva león página 89.

El modelo de encuesta previamente elaborada y aprobada será aplicado a los colaboradores de la institución, de la cual fueron seleccionados los 15 facturadores de Consulta externa del Hospital San Rafael de Fusagasugá, siendo este el centro de estudio de esta investigación. **(Ver Anexo 1)**

## 6. Resultados

### 6.1. Análisis y discusión de resultados

Realizando los análisis correspondientes, se puede tener una conclusión más clara a cerca de la problemática que se está viviendo en la dependencia de facturación de cuentas medicas de la E.S.E Hospital San Rafael de Fusagasugá y realizar las recomendaciones pertinentes para mejorar las condiciones laborales de los colaboradores.

Inicialmente se realizo una observación directa a los colaboradores del área de facturación con el fin de interactuar con ellos, y conocer los diferentes puntos de vista que se tienen sobre el clima laboral que se vive a diario en su lugar de trabajo. Con la información recopilada se procedió a plasmarla en la matriz DOFA, de tal manera que esta nos sirviera como base para realizar el estudio planteado.

A continuación se muestra gráficamente la información recopilada:

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se manejan demasiados procesos y poca contratación</li> <li>• Sobre carga de trabajo</li> <li>• Rotación de los cargos de acuerdo al gobernante de turno</li> <li>• No se genera contratos con relación laboral</li> <li>• No ofrece estabilidad laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de informática</li> <li>• Programa especial para manejar el tema de facturación</li> <li>• Los puestos de salud que están en las diferentes comunas atienden a gran número de la población</li> <li>• Sostenibilidad financiera</li> <li>• Infraestructura conformada por una sede central</li> </ul>

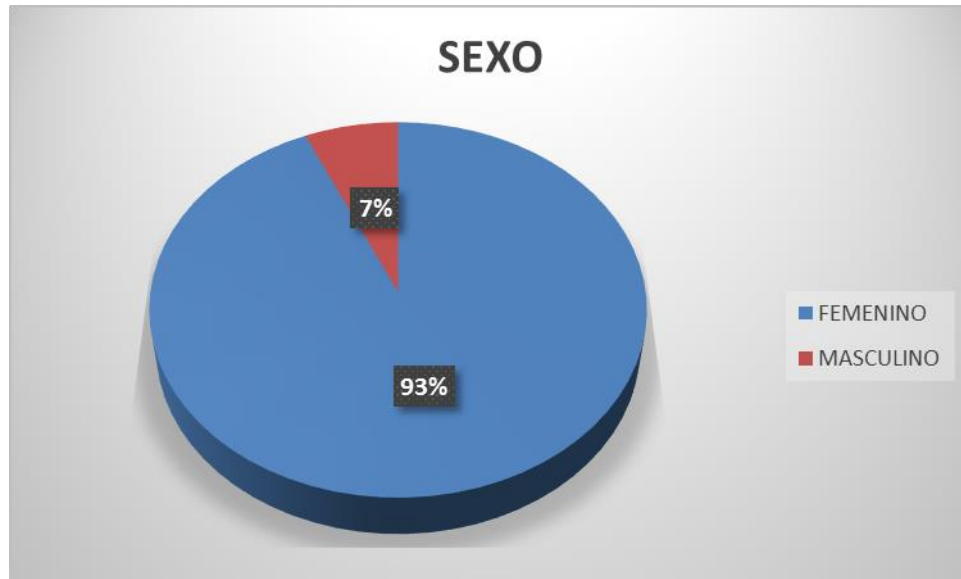
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con el apoyo de la gobernación</li> <li>• Es el único hospital de la región del Sumapaz que atiende a las personas del régimen subsidiado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La clínica Belén y Medsalud porque con el pasar de los días a trabajado en la prestación de servicios de calidad y atención a los usuarios</li> <li>• La liquidación de las EPS en muchos de los casos quedan debiendo altas sumas de dinero al hospital por los servicios prestados</li> </ul>

La aplicación de la encuesta se realizo a 15 de 22 facturadores seleccionados por sus condiciones laborales y por ser los que tienen más contacto directo con los clientes y usuarios que asisten a la institución y que están constantemente brindando atención al usuario en líneas de frente.

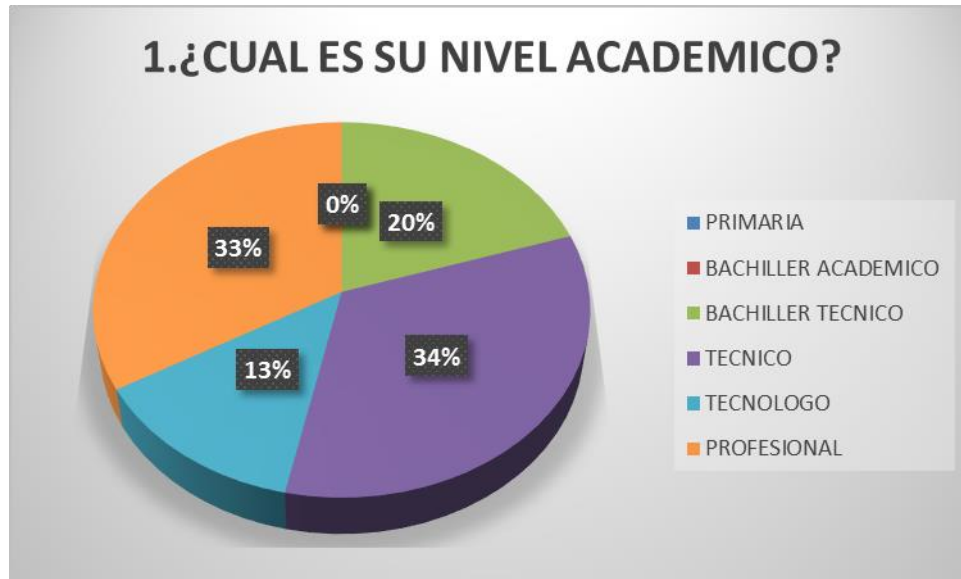
El diseño de la encuesta, se hizo con la ayuda del libro administración del recurso humano enfoque latinoamericano autores Gary Desseler y Ricardo Varela, la cual consta de 15 preguntas de opción múltiple que responden las 11 dimensiones del clima laboral, desarrollados por Pritchard y Karasick, y otras teorías como la Teoría Z de William Ouchi y Richard Pascale Teoría de las Relaciones Humanas de Elton mayo, La Pirámide o jerarquía de las necesidades humana de Abraham Maslow.

A continuación se muestran los respetivos resultados obtenidos de la aplicación de esta encuesta:

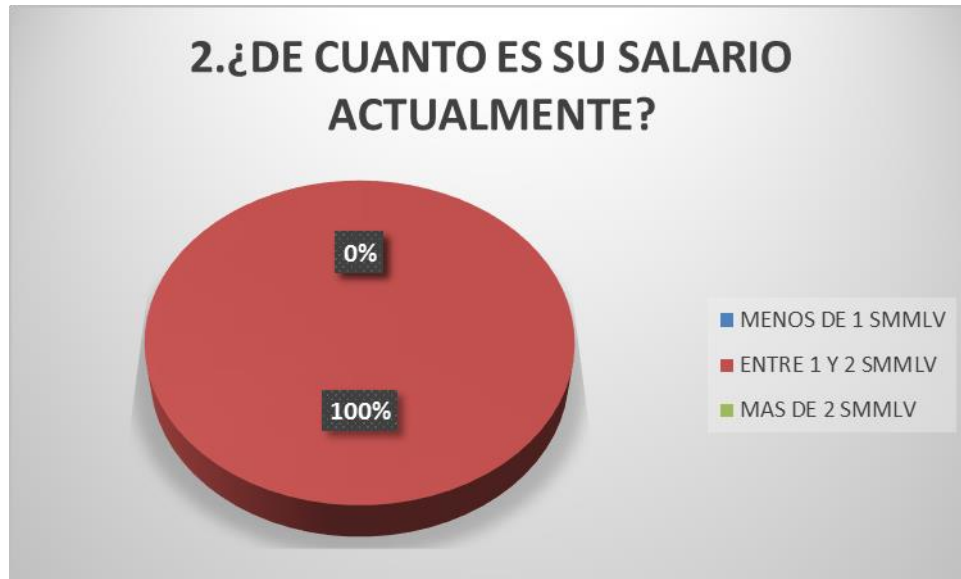




- En el área de facturación de cuentas médicas de la E.S.E Hospital San Rafael de Fusagasugá, hay mayor participación de mujeres en los puestos de trabajo que de hombres, es decir el 93% pertenece a mujeres y tan solo un 7% a los hombres, es decir que el perfil más apropiado para ocupar estos cargos son mujeres.



- En cuanto al nivel académico de los encuestados del área de facturación se evidenciaron los siguientes resultados: 34% técnicos, 33% profesionales, 20% bachillerato técnico y 13% tecnológicos, es decir que las personas que se encuentran en este departamento cuentan con los conocimientos que se requieren para asumir un cargo de este nivel, los que menos estudios tienen son los de bachillerato técnico, pero lo más probable es que sean egresados de instituciones que les hallan brindado un técnico en un área administrativa.



- El 100% de los funcionarios del área de facturación del Hospital San Rafael de Fusagasugá, ganan entre 1 a 2 SMMLV.

Esto significa que en los puestos de trabajo manejan igualdad salarial para todos los colaboradores, lo cual es desalentador para las personas que tienen un título profesional, porque se están ganando lo mismo que un técnico o un tecnólogo.

Además que al haber igualdad de salarios no están teniendo en cuenta las actividades que se desarrollen o la carga laboral que cada uno tenga.

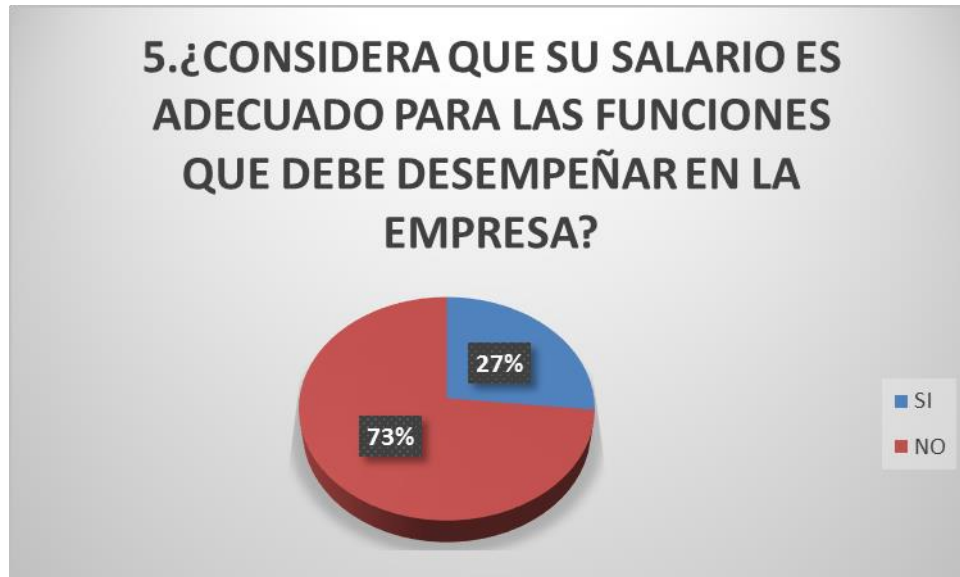


- El 100% de los colaboradores del área de facturación del Hospital San Rafael de Fusagasugá cumplen con el tipo de responsabilidad diaria, es decir que los colaboradores deben rendir cuentas de las actividades que desempeñan dentro de la empresa al finalizar la jornada, esto ocasiona que las personas que están a cargo de enviar los informes al final del día tengan que quedarse más tiempo de lo que es dependiendo la cantidad de trabajo que hayan tenido durante el día y no puedan hacerlo de una manera eficiente por el agotamiento que ya tienen.



- El 53% de los colaboradores respondieron que si deben realizar actividades que no están estipuladas en su manual de funciones debido a que ellos deben cubrir puestos de otras áreas, además que en su contrato de trabajo está estipulado una cosa, pero desempeñan labores diferentes y el 47% de los colaboradores no deben realizar actividades distintas a las que se estipulan en el manual.

Realizar actividades que no están estipuladas en el manual de funciones para algunos puede ser agradable siempre y cuando genere conocimientos y crecimiento para la vida de la persona y sea de su agrado realizar dichas actividades, pero cuando estas labores se convierten en una carga los colaboradores comienzan a sentir inconformidad y ya no se van a sentir completamente satisfechos con su puesto de trabajo porque lo que van a sentir es agotamiento.



- Tan solo el 27% de los colaboradores están de acuerdo con su salario y el 73% no lo están porque consideran que el volumen de trabajo es demasiado alto y constante, además que deben destinar de tiempo extra para desempeñar sus funciones las cuales no están siendo remuneradas y en ocasiones deben ayudar con el trabajo de otras dependencias.

El salario es para muchos una motivación para ser más productivos, ya que si reconocen el mayor numero de trabajo y las ocasiones que se tienen que quedar más horas de las que son están recibiendo una remuneración a cambio que suple una necesidad que el colaborador pueda tener, es decir que está siendo justificado el tiempo que tarda demás en desarrollar las labores, pero lo va a hacer de una manera eficiente.



- El 93% de los colaboradores ha recibido capacitaciones por parte de la empresa y tan solo el 7% no las ha recibido pero esto es debido a que llevan poco tiempo trabajando con el Hospital San Rafael, lo que nos muestra que la organización si se preocupa por la capacitación a sus colaboradores que es de vital importancia porque en primer lugar sirve de motivación para el mismo colaborador y segundo que les brindan la oportunidad de adquirir nuevo conocimiento para desempeñar mejor sus funciones.

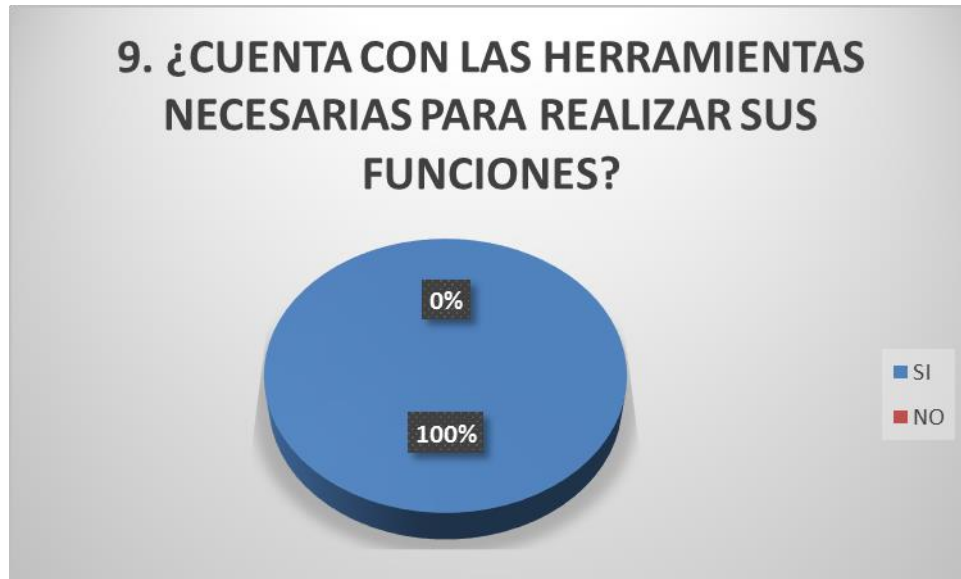


- El 87% de los colaboradores consideran que las condiciones de su puesto de trabajo son óptimas y tan solo el 13% consideran que no lo son, esto es debido a factores por los cuales no se sienten a gusto en su puesto de trabajo, pero que no se pueden controlar porque son factores externos. Ya que en la mayoría de los casos las condiciones óptimas en el puesto de trabajo son importantes porque influye en su productividad y en la forma como desempeñan sus labores.





- El mayor porcentaje de insatisfacción en cuanto a las condiciones ambientales del puesto de trabajo lo encontramos en: el ruido con un 58%, seguido de los cambios bruscos de temperatura con un 29% y la poca iluminación con un valor del 13%, lo que significa que factores como humedad y vibraciones no están afectando a los colaboradores y el principal motivo del ruido en la zona de facturación es porque esta área se encuentra justo al lado de una de las avenidas principales de la ciudad donde se presenta constante tráfico de vehículos en el transcurso del día. Causando que los trabajadores falta de concentración, afectaciones en el rendimiento físico y mental.



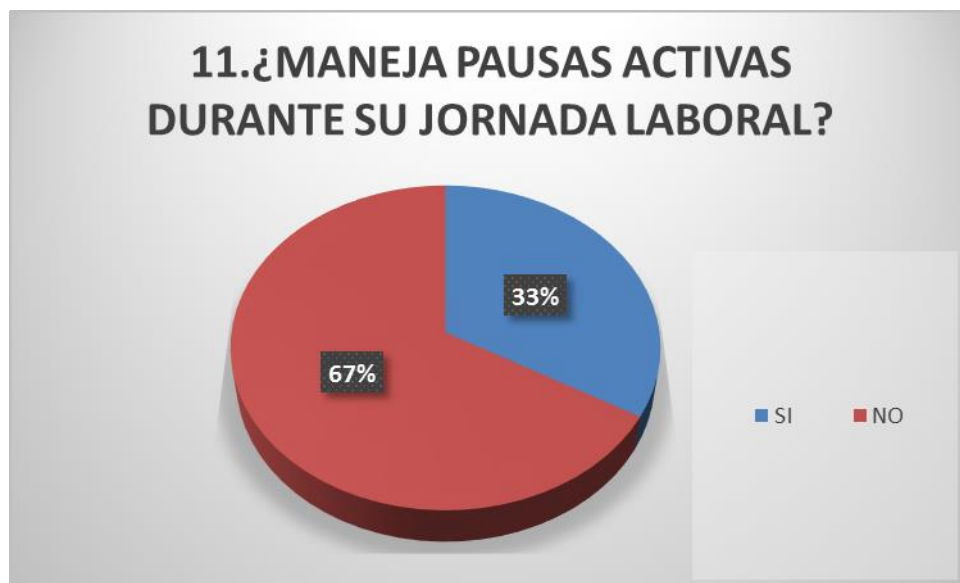
- El 100% de los colaboradores cuentan con las herramientas necesarias, es decir que esto no es un impedimento para que presten un servicio adecuado a los usuarios. Contar con las herramientas necesarias para realizar las funciones es de vital importancia porque facilita el trabajo y hace que sea más sencillo y cómodo, además que así agilizan los procesos.



- El hospital San Rafael de Fusagasugá realiza a sus colaboradores tanto inspección en el trabajo como capacitaciones, con el fin de promover el desempeño profesional a los colaboradores.

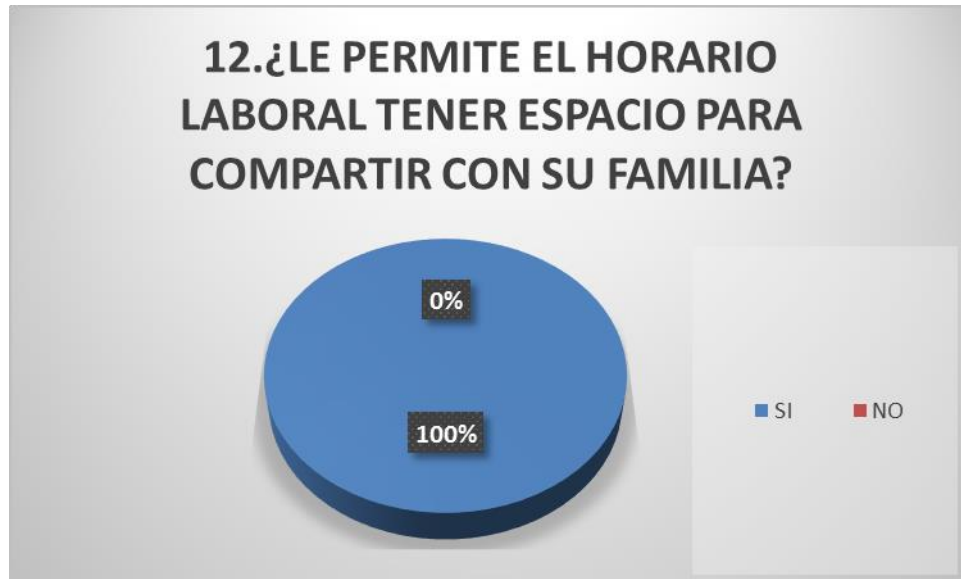
Sería importante que la empresa implementara medidas como evaluación de desempeño y entrenamiento o asesoría para que las personas que ocupan los diferentes cargos estuvieran mejor preparadas, la evaluación de desempeño es importante porque permite a la empresa diseñar estrategias de mejora en las cosas que se están presentando fallas y poder afinar la eficacia.

En cuanto a el entrenamiento y asesoría, también es de gran importancia porque las personas que ocupan los diferentes cargos dentro de la empresa solo se basan en la observación para ocupar su puesto de trabajo, pero nunca tienen una asesoría donde puedan aclarar las dudas para prestar un mejor servicio y aprender todos los procedimientos que deben aplicar a diario.



- El 67% de los colaboradores no manejan pausas activas en su jornada laboral, esto significa que probablemente manejan un alto nivel de estrés y agotamiento al final de la jornada porque solo se dedican a realizar sus funciones, por el contrario el 33% si las manejan esto significa que ese grupo de personas refrescan su mente y revitalizan su energía corporal para poder así continuar desarrollando sus labores con la mejor actitud.

Las pausas activas son de vital importancia porque genera mayor creatividad y productividad durante las horas de trabajo, esto evita el debilitamiento del cuerpo en las largas jornadas y hace que las personas estén en una actitud positiva para enfrentar lo que se presente durante el día.



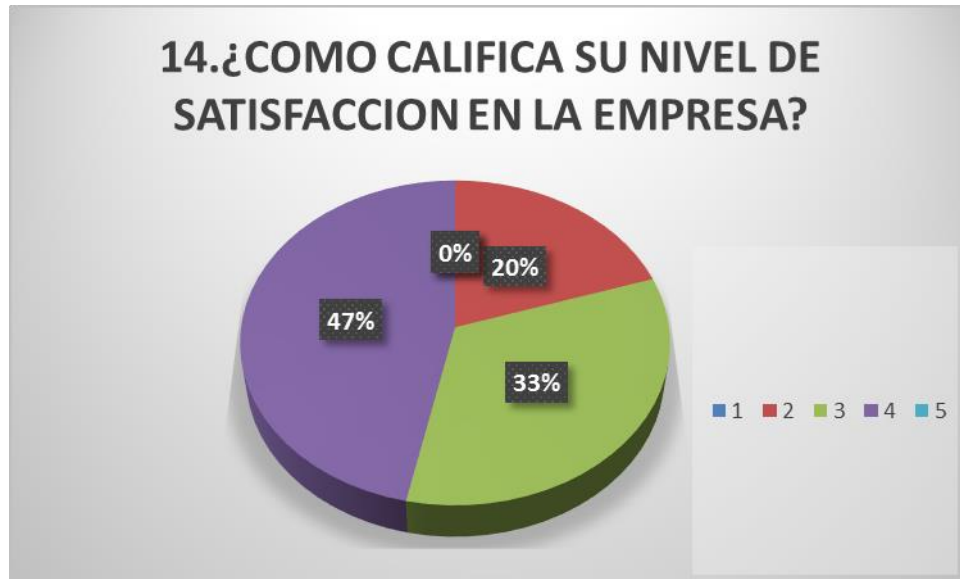
- A pesar de que en ocasiones algunos de los colaboradores deben manejar un horario extra al estipulado de 8 horas, esto no es impedimento para que el 100% tenga ese espacio para compartir con sus familias o quizás para realizar otras actividades que sean de su agrado en el tiempo libre.

La empresa exige a sus colaboradores eficiencia, es por este motivo que deben brindar a sus colaboradores calidad de vida manejando unos horarios de trabajo justo que permita que las personas puedan tener espacio para no descuidar sus hogares, en muchos de los casos las familias son la motivación más grande que puedan tener y cuando tienen que alejarse por motivos de trabajo esto ocasiona desmotivación para la empresa y a la vez puede desestabilizar las relaciones dentro del hogar.

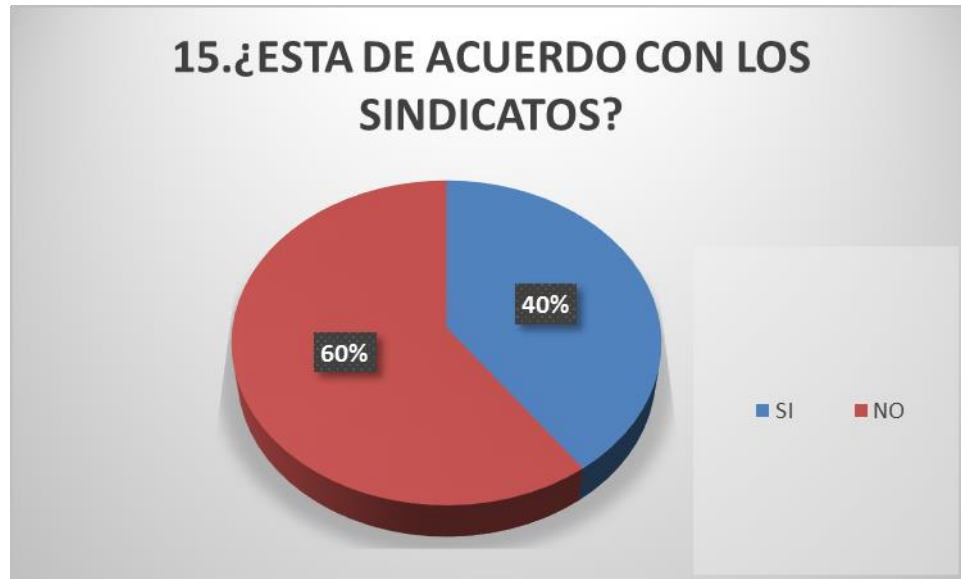


- El ambiente laboral en el área de facturación se divide solo en dos, el 53% que lo considera como bueno y el 47% que lo considera regular, es decir que no se está tan poco tan lejos para que se cree un ambiente laboral excelente, esto podría lograrse quizás integrando a los colaboradores por medio de diferentes técnicas o ejecutando actividades para crear un ambiente más armonioso y un equipo de trabajo donde todos ayuden en el cumplimiento de las estrategias.

Contar con un ambiente laboral excelente en la empresa es de vital importancia para prestar un mejor servicio y mejorar así la imagen que tienen los usuarios a cerca del hospital San Rafael, puesto que la oficina de atención al usuario a diarios atiende a un gran número de personas que manifiestan no estar satisfechas en muchos de los casos por el servicio regular de los facturadores.



- Teniendo en cuenta que esta pregunta se calificaba en un rango de 1 a 5, siendo 1 el nivel de insatisfacción y 5 el nivel más alto de satisfacción los funcionarios del área de facturación respondieron así: el 47% nivel 4, el 33% nivel 3 y tan solo el 20% nivel 2. Lo que significa que más de la mitad de los colaboradores se sienten satisfechos con su puesto de trabajo y quizás mejorando algunas inconformidades puedan llegar al nivel 5 de satisfacción.



- En primer lugar un sindicato es una asociación de trabajadores que tienen el objetivo de defender los intereses profesionales, laborales y económicos de los asociados. Partiendo del concepto de sindicato el 60% de los colaboradores no se encuentran de acuerdo con los sindicatos y el 40% si lo están. Es decir que más de la mitad de los colaboradores del área de facturación del Hospital San Rafael no apoyan este tema.



## 7. Conclusiones

- Al concluir el diagnóstico, se evidencia que las falencias que se consideraban inicialmente no era tantas, por el contrario el diagnóstico arroja que a los trabajadores hace falta mejorar pocos aspectos para contar con unas condiciones óptimas de trabajo.
- El perfil profesional que debe tener las personas que ocupan este cargo varía entre profesionales, técnicos o tecnólogos, es decir que el Hospital San Rafael debería replantear el tema de los salarios para que fueran justos con los profesionales que tienen más preparación.
- La inconformidad por los salarios no solo es a causa de la carga laboral si no por el hecho de que unos colaboradores tienen más preparación que otros, esto es un factor causante de desmotivación
- Manejar un tipo de responsabilidades diarias es importante ya que a los colaboradores no se les va a acumular una gran cantidad de trabajo en el momento de presentar los informes finales al terminar la semana o al terminar el mes
- Respetar el manual de funciones es de vital importancia porque así los colaboradores no se van a sentir agotados con la gran cantidad de labores si no van a tener más clara su mente en cuanto a que es lo que tienen que realizar

- Estamos en un mundo que se encuentra en constante cambio, cada día salen nuevas cosas como leyes, tecnologías, entre otros que facilitan el trabajo de las personas y permiten brindar un mejor servicio, por eso es de vital importancia que el Hospital San Rafael siga implementando las capacitaciones a sus colaboradores para que cada día estén mejor preparados para la atención de los usuarios prestando siempre un servicio ágil y eficiente.
- Se evidencia falta de evaluación de desempeño y asesorías o entrenamientos para el personal que ingresa nuevo, la implementación de estos temas ayudaría a la motivación de los colaboradores y para los nuevos les brindaría más seguridad para ocupar el cargo
- Las pausas activas se deben implementar en las empresas por ley, por este motivo el hospital debe generar estrategias para hacer estas pausas no solo a las personas de facturación si no al personal en general ya que se está pasando por alto este tema.

## 8. Recomendaciones

- Como primer recomendación esta que los colaboradores tengan la posibilidad de cumplir solamente las actividades que se encuentran estipuladas es su manual de funciones
- Realizar ajustes en los salarios teniendo en cuenta el nivel de estudios de cada colaborador y la carga laboral que se maneje o el perfil profesional de la persona
- Además, aquellos colaboradores que manejan horas extras o mayor carga laboral sean remunerados justamente y no con el mismo salario que los colaboradores que realizan únicamente las actividades diarias cotidianas.
- Si hubiera quizás la posibilidad de cambiar la zona de facturación del Hospital San Rafael para que los colaboradores no sientan inconformidad causada por los factores externos y así puedan brindar una mejor atención a los usuarios ya que este factor es de impedimento para atender a las personas como es debido.
- Promover el uso de las pausas activas en la jornada laboral, explicando la importancia que estas tienen y como ayudan a desarrollar mejor las actividades con una mente más despejada.
- Lo más probable es que generando esos pequeños cambios el nivel de satisfacción de los colaboradores mejore y el ambiente laboral de la empresa.
- En cuanto a factores de tiempo, los colaboradores se sienten satisfechos ya que el horario de jornada laboral que manejan en el hospital es el legal y esto les permite compartir con sus familias o realizar actividades extras.

#### 4. Bibliografía

American Psychological Association. (2010). *Manual de Publicaciones de la American Psychological Association* (6 ed.). (M. G. Frías, Trad.) México, México: El Manual Moderno.

Champagnat, L. e. (04 de 04 de 2002). *Teoría del trabajo en equipo*. Recuperado el 02 de 11 de 2018, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teoria-del-trabajo-en-equipo/>  
Chávez, D., & Martínez, N. (2005). *Medición y análisis del clima irganizacional en la empresa Avicola los Cambulos*. Recuperado el 05 de 10 de 2018, de Repositoy.la Salle: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3597/00780061.pdf?sequence=1>

Chiavenato, I. (2006). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL*. Mexico: Mc Graw Hill.

Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital, Universidad de Veracruzada*. Recuperado el 05 de 10 de 2018, de Monografías: <https://www.monografias.com/trabajos86/el-clima-organizacional/el-clima-organizacional.shtml>

Dueñas, F. (21 de 07 de 2016). *Estudio de Clima Laboral en América Latina 2015 [INFOGRAFÍA]*. Recuperado el 01 de 11 de 2018, de acsendo.blog: <https://blog.acsendo.com/estudio-clima-laboral-america-latina-2015-infografia/>

Ganga, F., Piñones, M., & Lorena, S. (31 de 03 de 2015). *Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*. Recuperado el 05 de 10 de 2018, de FCSH: <http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima-organizacional-algunos-basamentos-hist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco>

García, M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. . En M. García, *Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual*. (págs. 43-61). Colombia: Universidad del Valle.

García, M., & Ibarra, L. (2012). *DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO*. Recuperado el 02 de 11 de 2018, de eumed.net: [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)

gestipolis. (s.f.). *Teoria Z de william Ouchi*. Recuperado el 26 de 09 de 2018, de gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teoria-z-william-ouchi/>

Grifol, D. (2012). *¿Qué es la productividad personal?* Recuperado el 02 de 11 de 2018, de DanielGrifol.es: <http://danielgrifol.es/que-es-la-productividad-personal/>

Hellriegel. (2004). *Diagnostico del clima organizacional*. Recuperado el 01 de 11 de 2018, de eumed.net: [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/diagnostico\\_de\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/diagnostico_de_clima_organizacional.html)

Hospital de Fusagasugá. (01 de 10 de 2018). *Hospital de Fusagasugá*. Recuperado el 01 de 10 de 2018, de Hospital de Fusagasugá.

Hospital San Rafael de Fusagasugá. (2016). *Plataforma Estratégica Institucional*.

Hospital San Rafael De Fusagasugá. (s.f.). Política de Humanización. Fusagasugá.

hospitaldefusagasuga. (s.f.). *hospitaldefusagasuga*. Recuperado el 15 de 10 de 2018, de hospitaldefusagasuga: <https://www.hospitaldefusagasuga.gov.co/nuestra-institucion>

J. Casas Anguitaa, J., Repullo Labradora, J., & Camposb, D. (08 de 05 de 2003). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I)*. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de El sevier: <http://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>

Loaiza, r., Echeverry, C., Echeverry, L., Beltran, W., & Moreno, M. (2015). *Universidad Catolica de Manizales*. Recuperado el 05 de 10 de 2018, de <http://www.cadernosdeterapiaocupacional.ufscar.br/index.php/cadernos/article/viewFile/1735/874>

Martínez, C. (s.f). *Investigación Descriptiva: Tipos y Características*. Recuperado el 09 de 10 de 2018, de Liferder: <https://www.liferder.com/investigacion-descriptiva/>

MINISTERIO DE LA PROTECCION SOCIAL . (03 de 04 de 2006). *MINISTERIO DE LA PROTECCION SOCIAL* . Recuperado el 15 de 10 de 2018, de MINISTERIO DE LA PROTECCION SOCIAL : [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/DECRETO%201011%20DE%202006.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%201011%20DE%202006.pdf)

Ministerio de Salud del Perú. (Agosto de 2009). *Metodología del clima organizacional*. Recuperado el 21 de 03 de 2018, de minsa.gob.pe: [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia\\_clima.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia_clima.pdf)

MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL . (29 de 05 de 2014).  
*MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL* . Recuperado el 15 de 10 de 2018,  
 de MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL :  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resolucion-2082-de-2014.pdf>

MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL . (06 de 05 de 2016).  
*MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL* . Recuperado el 15 de 10 de 2018,  
 de MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL :  
[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Decreto%200780%20de%202016.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto%200780%20de%202016.pdf)

MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL . (05 de 02 de 2016).  
*MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL* . Recuperado el 15 de 10 de 2018,  
 de MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL :  
<http://www.acreditacionensalud.org.co/sua/Documents/Resoluci%C3%B3n%200256%20de%202016%20SinfCalidad.pdf>

Monserrat, E., Bautista, H., Sánchez, F., & Cruz, L. (s.f). *LA MOTIVACIÓN COMO FACTOR DE INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TANTOYUCA*. Recuperado el 05 de 11 de 2018, de Eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/992/motivacion.html>

motivaciongrupob.blogspot.com. (29 de 03 de 2012). *La Motivación*. Recuperado el 01 de 11 de 2018, de motivaciongrupob.blogspot.com:  
<http://motivaciongrupob.blogspot.com/2012/03/motivacion-segun-varios-autores.html>

Noh, L. (26 de 08 de 2012). *Comunicacion Organizacional*. Recuperado el 02 de 11 de 2018, de Comunicacion Organizacional:  
<http://lauranohcanche202.blogspot.com/2012/08/definicion-de-comunicacion.html>

Noticias Universa. (04 de 09 de 2017). *Tipos investigacion descriptiva, exploratoria explicativa*. Recuperado el 01 de 10 de 2018, de Noticias Universia:  
<http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>

Secretariassenado. (s.f). *secretariassenado*. Recuperado el 26 de 09 de 2018, de secretariassenado:  
[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0100\\_1993.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html)

Semana. (06 de 03 de 2015). *¿Cómo es el ambiente laboral en Colombia?* Recuperado el 06 de 03 de 2018, de Semana: <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/como-es-el-ambiente-laboral-en-colombia/430114-3>

Semana. (24 de 04 de 2010). *El buen ambiente laboral*. Recuperado el 21 de 09 de 2018, de Revista Semana: <https://www.semana.com/especiales/articulo/de-buen-ambiente/115857-3>

Sisinternational. (s.f). *Investigacion Cuantitativa*. Recuperado el 05 de 10 de 2018, de Sisinternational: <https://www.sisinternational.com/investigacion-cuantitativa/>

Torres, J. (s.f). *Definición de Comunicación según 5 Autores*. Recuperado el 02 de 11 de 2018, de Liferder: <https://www.liferder.com/definicion-comunicacion-autores/>

Valdés, C. (07 de 10 de 2016). *Motivación, concepto y teorías principales*. . Recuperado el 02 de 11 de 2018, de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>

Williams, L. (02 de 2013). *Estudio diagnostico de clima laboral en una dependencia, Universidad autonoma de nuevo león, Monterrey*. Recuperado el 05 de 10 de 2018, de Eprints.uanl: <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

wsp.presidencia. (11 de 07 de 2012). *wsp.presidencia*. Recuperado el 15 de 10 de 2018, de wsp.presidencia: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley156211072012.pdf>

**Anexos****Anexo 1. Encuesta**

**DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE  
FACTURACIÓN DE CUENTAS MEDICAS DE LA E.S.E HOSPITAL  
SAN RAFAEL DE FUSAGASUGÁ**

**Responsable: Astrid Pedreros Castillo, Laura Valentina Giraldo, Miguel Ángel Sarmiento Villalobos.**

**Estudiantes de Administración de Empresas Noveno Semestre. Ceres Sumapaz – Pandi.**

El objetivo de la siguiente encuesta es poder conocer la percepción que tiene cada colaborador con su entorno laboral, con el fin de brindar soluciones para el mejoramiento de sus condiciones en el trabajo y su bienestar. La encuesta es de opción múltiple y se responde con una X teniendo en cuenta las condiciones que usted está presentando actualmente en su puesto de trabajo.

**•DEPARTAMENTO O AREA:** \_\_\_\_\_

**•SEXO:** F \_\_\_\_ M \_\_\_\_

**•FECHA:** DIA \_\_\_\_ MES \_\_\_\_ AÑO \_\_\_\_



**1.¿Cuál es su nivel académico?**

- Primaria**
- Bachiller académico**
- Bachiller técnico**
- Técnico**
- Tecnólogo**
- Profesional**

Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**2. ¿de cuánto es su salario actualmente? Tenga en cuenta que para el año 2018 el SMMLV está en \$781.242**

- Menos de 1 SMMLV**
- Entre 1 y 2 SMMLV**
- Más de 2 SMMLV**

**3.¿Qué tipo de responsabilidad maneja usted en su cargo?**

- Responsabilidades diarias**
- Responsabilidades periódicas**

**Responsabilidades en intervalos irregulares**

**4. ¿usted realiza actividades que no están estipuladas dentro de su manual de funciones?**

**Si ¿Por qué?** \_\_\_\_\_

**No**

**5. ¿considera que su salario es adecuado para las funciones que tiene que desempeñar en la empresa?**

**Si**

**No ¿Por qué?** \_\_\_\_\_

**6. Hasta la fecha que está vinculado con la empresa ¿usted ha recibido algún tipo de capacitaciones?**

**Si**

**No ¿porque?** \_\_\_\_\_

**7. ¿las condiciones de su puesto de trabajo son óptimas?**

**Si**

**No**

**8. ¿Cuáles son las condiciones ambientales que se manejan en su puesto de trabajo?**

**Húmedo**

**Oscuridad o poca iluminación**

**Ruido**

**Vibración**

**Cambios bruscos de temperatura**

**Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_**

**9. ¿cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus funciones?**

**Si**

**No**

**10. Marque ¿Cuál de las siguientes actividades realiza la empresa para su desempeño profesional?**

**Capacitación**

**Evaluación de desempeño**

**Inspección del trabajo**

**Elaboración del presupuesto**

**Entrenamiento y/o asesoría**

**Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_**

**11. ¿Maneja pausas activas durante su jornada laboral?**

**Si**

**No**

**12. ¿el horario laboral que maneja actualmente le permite tener el espacio para compartir con su familia?**

**Si**

**No**

**13. ¿Cómo considera el ambiente laboral en la empresa?**

**Excelente**

**Bueno**

**Regular**

**Malo**

**14. De 1 a 5 ¿cómo califica su nivel de satisfacción que tiene con su puesto de trabajo?, siendo 1 el nivel**

**más bajo de satisfacción y 5 el más alto.**

**1**

**2**

**3**

**4**

**5**

**15. ¿está de acuerdo con los sindicatos?**

**Si**

**No**