

## **1. INTRODUCCIÓN.**

La presente investigación tiene como finalidad, dar a conocer la problemática que se presenta en el departamento de Estadística del Hospital Martín Icaza de la ciudad de Babahoyo, y al mismo tiempo dar una solución de acuerdo con los resultados obtenidos en el proceso investigativo.

Con el desarrollo de este trabajo se pretende beneficiar a todos los usuarios de esta prestigiosa entidad de salud, ya que en este departamento se dan ciertas anomalías que de una u otra manera afectan al normal manejo del historial clínico de los pacientes.

Para la realización de este trabajo se ha planteado una estructuración por capítulos: así el primero es el marco contextual de la investigación, en el cual se contemplan los antecedentes, el contexto social e institucional donde se desarrolla la problemática, para lo cual se explica y plantea el problema, se delimitan el tiempo, el espacio y las unidades de observación, establecen los objetivos y se seleccionaran las actividades a realizar.

En el capítulo II encontramos el marco teórico, donde se compendian todas las teorías que sirven de sustento a la investigación, se plantean las hipótesis y se operacionalizan las categorías.

En el capítulo III se presenta el diseño metodológico, con sus respectivas técnicas, métodos y herramientas que permitirán procesar la información obtenida.

## **2. IDEA O TEMA.**

LOS MODELOS DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS MANIFESTACIONES CULTURALES EN EL ÁREA DE ESTADÍSTICA DEL HOSPITAL MARTIN ICAZA ROLDÓS DE LA CIUDAD DE BABAHOYO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2012

## **3. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **3.1. Antecedentes.**

La presente investigación surge en función de dar cumplimiento al programa de maestría dirigido por El Centro de Estudios de Posgrado y Educación Continua (CEPEC), para obtener el Título de Magister en GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD, pero ante todo surge como alternativa de solución a una necesidad observada por la maestrante en el hospital Martin Icaza de la ciudad de Babahoyo.

#### **3.1.1. Contexto Social.**

Babahoyo conocida como la capital Fluminense por su red fluvial. Es una ciudad cálida de agudos contrastes. Está rodeado por los ríos San Pablo, Caracol, que forman el Babahoyo, que desemboca en el Guayas. Es posible hacer unas cuantas excursiones fluviales aguas arriba y aguas abajo del río Babahoyo, para observar los cultivos y criaderos.

Las casas flotantes de Babahoyo constituyen un caso único en el Ecuador. La Catedral exhibe en su fachada, un gigante mural de mosaicos de la Virgen Madre. El parque 24 de Mayo en medio de sus jardines exhibe un monumento a Simón Bolívar.

La hidrografía del cantón es de suma importancia, para la agricultura así tenemos como río principal al Babahoyo, el cual está formado como el río Catarama, y el río San Pablo los cuales unidos, dan origen el grandioso río Babahoyo. El río Catarama es alimentado a su vez por el río Clementina. Por ser la agricultura la principal fuente de trabajo del cantón, esta zona es considerada como rica en productos del campo tales como: cacao, arroz, azúcar, caña de azúcar, café, maíz, soya, caucho, maderas finas, especialmente el roble, cedro guachapelí, también se produce balsa y caña guadua.

Como frutas principales se destacan los cítricos como: la naranja dulce de inmejorable calidad, el banano, la piña, mamey, aguacate, zapote, cauje, caimito, pomarrosa, y otras frutas silvestres. En cuanto a la ganadería, el ganado vacuno y porcino; con relación a la pesca tenemos: a la corvina, bocachico, bagre, etc.

### **3.1.2. Contexto Institucional.**

El Hospital Martín Icaza se encuentra en la Ciudad de Babahoyo. Recibió el nombre del **Hospital Martín Icaza** en público reconocimiento al respetable caballero Guayaquileño Don Martín Icaza, distinguido parlamentario, político, poeta. Periodista, que en su condición de Gobernador de los Ríos impulso el progreso Provincial y coopero decididamente para la construcción del mencionado nuevo local que fue inaugurado el 17 de mayo de 1895.

El nuevo Hospital de ese entonces fue inaugurado solemnemente el 27 de Mayo de 1930. Durante este tiempo prestigiosos Galenos han actuado acertadamente como directores del Hospital. La institución hoy está bajo la dependencia de la Jefatura de Provincial de Los Ríos. Siempre ha contado con un staff de Médicos y Médicos Cirujanos de alto prestigio, que entregan todo su profesionalismo a favor de los

pacientes, y auxiliados por personal altamente capacitado, lo que se convierte en garantía y confianza.

En el Hospital Provincial “Martín Icaza”, proporcionamos servicios de salud de primer y segundo nivel de complejidad con alta calidad, a través de la atención primaria, con enfoque familiar y comunitario, avanzando en la garantía del derecho de la salud, fortaleciendo el trabajo transectorial, local e ínter local, a partir de la aplicación de los principios fundamentales de equidad, solidaridad, complementariedad y participación social, con un equipo de talento humano altamente reconocido, idóneo y comprometido, que busca siempre alternativas y soluciones innovadoras, contribuyendo integralmente al mejoramiento de las condiciones de salud y calidad de vida de la población.

Tal es así que se ha comprendido el alcance y el valor intangible del Capital Social que representa para el Estado un pueblo que goce de una salud plena, debiendo por lo tanto estar los mismos biológica y económicamente protegidos frente a los riesgos sociales y profesionales, buscando permanentemente el bienestar material y espiritual de la familia ecuatoriana.

Actualmente al mando como director tenemos al destaque Dr. Líber Orellana. Teniendo actualmente un Hospital Remodelado para Confort y Bienestar del Usuario, la familia y la comunidad en General contando con Salas para cada Patologías y género como ahora son las:

- ✦ Sala de Emergencias, para todo tipo de patologías y usuarios que se presenten.
- ✦ La Sala de Observación, para pacientes delicados de cualquier índole para su mejoría y pronto pase a salas de hospitalización como son:

- ✦ La Sala Santa Magdalena, para pacientes de cirugías (preoperatorio- postoperatorio) fracturas y abortos.
- ✦ La Sala San Vicente para pacientes masculinos quirúrgicos
- ✦ Sala San José para pacientes masculinos área clínica.
- ✦ La Sala de Aislamiento. La Sala de Pediatría.
- ✦ La Sala de Neonato y de Maternidad.
- ✦ La Sala Santa Luisa.

La institución cuenta con medicamentos, ecografías, mamografías, tomógrafo, laboratorio, radiografía, etc. “Gratuitos”.

El Hospital Provincial “Martín Icaza”, atiende diariamente aproximadamente 500 pacientes ambulatorios y emergencia, además de la atención a los hospitalizados que alcanza una cobertura de 106 camas, lo que significa un alto porcentaje de pacientes que requieren el servicio de análisis clínicos, colocándose en aproximadamente un 40%, lo que representa una atención alrededor de 202 pacientes diariamente.

El área física donde actualmente se desarrolla la actividad de laboratorio es de 40 m<sup>2</sup>, que lo convierte en un espacio no conveniente por factores de riesgo laborales, además que no abastece la cobertura de acción que el hospital requiere, debido a estas limitaciones no se ha logrado la implementación de mayor número de equipos y personal, que satisfagan las necesidades que requiere la población hospitalaria y de la comunidad en general.

#### **3.1.2.1. Visión.**

El Hospital Provincial “Martín Icaza es un organismo de asistencia social, sin fines de lucro, fortalecido organizacionalmente, que garantiza a los pacientes, mejores condiciones de vida a través de una prestación de servicios de salud con calidad, calidez, equidad, eficiencia, eficacia,

efectividad, economía, y que reciban un tratamiento humanitario y justo.

En un futuro el Hospital se complementa con actuales y modernos servicios de suma importancia para el Usuario como es: el Tomógrafo, Sala de Quemados y ponen en práctica proyectos de Importancia para la Atención con Calidad y Calidez del Paciente en general.

Se estructura un ambicioso Proyecto de Implantación de un moderno y funcional edificio donde se desarrollarán las actividades de Laboratorio Clínico. Donde tendrá espacios definidos para cada sección a servir:

El proyecto genera la siguiente organización de espacios:

- ✎ Recepción
- ✎ Sala de espera
- ✎ Toma de muestra
- ✎ Emergencia
- ✎ Inmunológica
- ✎ Hepatología
- ✎ Bioquímica
- ✎ Uro análisis y coproparasitario
- ✎ Microbiología
- ✎ Citología
- ✎ Esterilización
- ✎ Cuarto de limpieza y bodega
- ✎ Servicios higiénicos

Cada una de estas secciones tendrá un área de aproximadamente 20 m<sup>2</sup>, y su distribución interior será práctica, moderna y de optima utilización.

### **3.1.2.2. Misión**

El Hospital Provincial “Martín Icaza”, proporciona servicios de salud de primer y segundo nivel de complejidad con alta calidad, a través de la atención primaria, con enfoque familiar y comunitario, avanzando en la garantía del derecho de la salud, fortaleciendo el trabajo transectorial, local e ínter local, a partir de la aplicación de los principios fundamentales de equidad, solidaridad, complementariedad y participación social, con un equipo de talento humano altamente reconocido, idóneo y comprometido, que busca siempre alternativas y soluciones innovadoras, contribuyendo integralmente al mejoramiento de las condiciones de salud y calidad de vida de la población, con prioridad, las familias en estado de vulnerabilidad<sup>1</sup>.

## **4. Situación actual del problema.**

En el área de Estadística del Hospital Martín Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo se puede observar la mala atención que brinda el Departamento de Estadística ya que de manera reiterativa se pierden las historias clínicas de los usuarios, lo cual origina que, se elaboren nuevas historias clínicas llegando a tener un usuario dos o más historiales de su estado de salud, lo que puede repercutir a su vez en que no se le dé el tratamiento adecuado ni se lleve el seguimiento pertinente por parte del personal médico.

También se puede observar que se atiende a los usuarios de forma descortés, tienen que esperar mucho tiempo para que puedan ser atendidos por los personeros del departamento de Estadística de la institución.

---

<sup>1</sup>Documentos Históricos del Hospital.

Dado el análisis de la situación de los modelos de comportamiento en las manifestaciones culturales del personal que labora en el área de Estadística del Hospital Martín Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo, diremos que es un problema real, desde esta perspectiva permite a la investigadora observar la existencia de sujetos que se problematizan.

Por tanto los administradores hospitalarios tienen que ver la forma de solucionar los problemas pensando de afuera para adentro, para mantener una percepción global de las manifestaciones culturales de los sujetos que ejercen sus funciones en el área de estadística.

Cuando el individuo es pilar y esencia de las instituciones hospitalarias, se convierte en un ser social, cultural, psíquico y espiritual, para lograr el bienestar de las personas que buscan el tratamiento de salud adecuado a sus necesidades, intereses y vivencias.

En términos de capacidad, eficiencia y efectividad en sus labores, toda atención hospitalaria en el área de Estadística, debe involucrarse significativamente en una planificación organizacional.

## **5. Problema de Investigación.**

### **5.1. Problema General.**

¿Cómo influyen los modelos de comportamiento organizacional, en las manifestaciones culturales en el área de Estadística del Hospital Martín Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo durante el primer semestre del año 2010?



## **5.2. Problemas Derivados.**

- ✎ ¿Qué modelo de comportamiento organizacional se debe desarrollar dentro del área de Estadística para que el personal brinde una atención con calidad y calidez?
  
- ✎ ¿Cuál es el tipo de actitud que los empleados del área de Estadística desarrollan dentro de su ambiente de trabajo?
  
- ✎ ¿Por qué el administrador no aplica un modelo organizacional que permita que el personal del área de Estadística cumpla a satisfacción con sus funciones y roles?

## **6. Delimitación de la investigación.**

### **6.1. Temporal.**

La presente investigación se realizara durante el primer semestre del año 2012.

### **6.2. Espacial**

Proceso investigativo que se desarrolla en el Hospital Martin Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo.

### **6.3. Unidades de observación**

Constituyéndose en unidades de observación y estudio, el personal médico, enfermeras, personal administrativo y pacientes que acuden a dicha casa asistencial.

## **7. Justificación.**

El presente proyecto investigativo es importante porque al Hospital Provincial "Martín Icaza", llegan diariamente aproximadamente 500 pacientes ambulatorios y emergencia, además de la atención a los hospitalizados que alcanza una cobertura de 106 este alto porcentaje de clientes requieren que el servicio que presta la institución hospitalaria sea la más adecuada a sus necesidades.

Es importante porque la estructura organizacional de toda institución debe estar orientada a brindar una atención con calidad y calidez, y esta solo se la puede brindar cuando todo el personal está capacitado en todos los ámbitos.

Otra razón por la que la investigadora considera que el tema presenta relevancia es porque espera que este trabajo sirva a los futuros colegas que se educan en las aulas de la Universidad Técnica de Babahoyo como material y fuente de consulta.

## **8. Objetivos**

### **8.1. Objetivo General.**

Determinar el modelo comportamiento organizacional del Hospital Martín Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo y cómo influye en las manifestaciones culturales en el área de Estadística durante el primer semestre del año 2012.

### **8.2. Objetivos Específicos.**

- ✓ Identificar qué modelo de comportamiento organizacional se debe desarrollar dentro del área de estadística para que el personal brinde una atención con calidad y calidez.

- ✎ Verificar cuál es el tipo de actitud que los empleados del área de estadística desarrollan dentro de su ambiente de trabajo.
  
- ✎ Diseñar una propuesta de modelo organizacional que permita al administrador y al personal del área de estadística cumplir a satisfacción con sus funciones y roles.

## 9. MARCO TEÓRICO.

### 9.1. Alternativas teóricas.

**Comportamiento organizacional.** El **comportamiento organizacional** a menudo abreviado como (C.O), es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones. Es una disciplina científica a cuya base de conocimientos se agrega constantemente una gran cantidad de investigaciones y desarrollos conceptuales. Pero también es una ciencia aplicada, ya que la información sobre prácticas efectivas en una organización puede extenderse a muchas otras y dejar así el departamentalismo.

Es un campo de estudio porque es una especialidad delimitada y con un conjunto común de conocimientos que estudia tres determinantes del comportamiento de las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Aplica el conocimiento obtenido acerca de los individuos, los grupos y el efecto de la estructura en la conducta, con la finalidad de un mejor funcionamiento en las organizaciones. El comportamiento organizacional se interesa particularmente en las situaciones que atañen al empleo.

El **comportamiento organizacional** es la materia que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el

comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

Dentro del estudio que se desarrollara está el de aplicar el termino reingeniería que busca la manera de reconsiderar la forma en que se trabaja y verificar si la estructura que tiene la empresa en el momento es la adecuada y la más funcional.

Tomemos en cuenta que el **comportamiento organizacional** es una disciplina que logra conjuntar aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento verbigracia la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras. Dentro del estudio del comportamiento organizacional consideraremos variables dependientes e independientes.

Las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan más son:

- ✎ **Productividad.-** la empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.
- ✎ **Ausentismo.-** toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.

- ✎ **Satisfacción en el trabajo.-** que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

- ✎ **Variables del nivel individual.-** que son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.
- ✎ **Variables a nivel de grupo.-** el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto por lo que es factor de estudio.

### **9.1.1. Modelos de comportamiento organizacional.**

#### **Sistemas de Comportamiento Organizacional.**

Las empresas alcanzan sus objetivos creando, operando, y comunicando un Sistema de Comportamiento Organizacional(C.O.), un sistema social funcional.

Estos existen en toda organización, pero es más probable que tengan éxito si han sido creados en forma consciente y recurriendo a los conocimientos de la ciencia conductual.

#### **Elementos de un Sistema de Comportamiento (OrganizacionalC.O.)**

**Filosofía y Metas** de quienes lo crean: la filosofía organizacional proviene de:

- ✎ Premisas relacionadas con los hechos, es decir, la perspectiva de como vemos el mundo, que se extraen de la ciencia de la conducta y de la propia experiencia.
- ✎ Premisas de valor, que representan nuestra idea de la conveniencia de ciertas metas. Son creencias variables y que están bajo nuestro control.

**Liderazgo:** la filosofía y metas de la organización se realizan a través del liderazgo. Los líderes establecen políticas, estructuras y procedimientos que contribuyen a conseguir los objetivos y que constituyen la Organización Formal.

También deben estar atentos a la Organización Informal y trabajar con sus miembros para crear normas positivas. La mezcla de las organizaciones formal e informal produce el elemento que une a una organización y la convierte en un buen equipo de trabajo.

Ambiente Social: se refiere a la influencia de otras empresas, el gobierno y grupos de interés público.

**Sistema Operativo o de Controles:** la filosofía, metas, estilo de liderazgo y carácter de la organización se comunican a los empleados para que estos sepan lo que se espera de ellos y reciban el feedback necesario sobre su desempeño. Producen un sistema operativo que guía el comportamiento de los empleados y le da a la organización un carácter de predictibilidad.

**Actitudes del empleado y Factores situacionales:** al mezclarse con el sistema operativo determinan la **Motivación** y esta, a su vez, los resultados o metas.

El resultado fundamental del Sistema de Comportamiento Organizacional(C.O.) es la Motivación, que al combinarse con las

habilidades y destrezas de los empleados incide finalmente en la productividad de la organización.<sup>2</sup>

### **Modelos**

El modelo que un gerente sustenta está formado por lo general por las suposiciones que este tiene de las personas y por las interpretaciones que hace de las situaciones. Como los gerentes tienden a actuar según piensan, el modelo subyacente que prevalece en la administración de una empresa determina el ambiente de esa empresa.

Esa es la importancia de los modelos de CO. Los modelos no solo pueden variar de una empresa a otra; también pueden variar dentro de los departamentos de una empresa.

### **Modelo Autocrático:**

Fue el modelo prevaleciente durante la Revolución Industrial. Se basa en el poder; los que controlan deben tener el poder para exigir.

La gerencia se orienta a una autoridad oficial y formal, que se delega por derecho de jefatura a aquellos a quienes se aplica. La gerencia cree que sabe lo que hace y los empleados deben seguir sus órdenes.

Los empleados deben ser persuadidos y presionados a hacer sus labores. La gerencia es la que piensa, ellos trabajan. Se establecen controles rígidos:

- ✦ Orientación a la obediencia a un patrón y no a un gerente.
- ✦ Resultado psicológico es la dependencia del jefe.
- ✦ Desempeño es mínimo, luego los salarios también lo son.

---

<sup>2</sup>GIL VILLEGAS Francisco, " Liderazgo ", Ed. Instituto de Capacitación Política, México D.F., 1990.

Las necesidades que deben satisfacer los empleados son de subsistencia para ellos y sus familias.

Ventajas: una manera útil de hacer el trabajo.

Desventajas: elevado costo en el aspecto humano.

**Modelo paternalista o de custodia:**

Surge a partir del reconocimiento de los gerentes de los sentimientos de insatisfacción, inseguridad y frustración de los empleados frente al modelo autocrático.

Se comenzaron programas de bienestar social para los empleados, con el objeto de brindarles seguridad.

Se basa en los recursos económicos, necesarios para ofrecer todos los beneficios. Luego, la orientación de la gerencia es hacia el dinero.

Se genera dependencia del individuo a la organización.

Necesidades satisfechas son de mantención y el desempeño es de cooperación pasiva.

Ventajas: brinda satisfacción y seguridad a los trabajadores.

Desventaja: no logra una motivación efectiva. Los trabajadores producen muy por debajo de sus capacidades y no están motivados para desarrollarlas a niveles más altos. Se sienten complacidos, pero no satisfechos.

**Modelo de Apoyo:**

Depende del liderazgo. A través de este, la gerencia crea un clima que ayuda a los empleados a crecer y alcanzar las cosas que son capaces de realizar en conjunto con los intereses de la organización.



La orientación gerencial es la de apoyo al empleado en su desempeño; sus papel es ayudar a los empleados a resolver sus problemas y ejecutar su trabajo.

El resultado psicológico en los empleados es un sentimiento de participación y colaboración en las actividades de la organización. (“Nosotros” en lugar de “Ellos” al hablar de la organización).

Este modelo funciona mejor en países más ricos.

### **Modelo Colegial**

Colegial en el sentido de un grupo de personas que tienen una finalidad común.

Este se basa en que las personas deben tener una sensación de compañerismo entre los empleados. Este modelo se caracteriza por la dependencia de la sociedad, muy aplicado donde el nivel de cultura educacional es elevado. El gerente se orienta a una participación en equipo, el empleado tiene un gran sentido de responsabilidad y autodisciplina.

### **Manifestaciones culturales.**

Son por naturaleza o por definición, actividades públicas cuya característica radica en producir un acto comunicacional alrededor del cual un grupo más o menos definido se identifica.

Aquí abordamos un aspecto subestimado por quienes teorizan sobre cultura y que no ha sido reconocido ni estudiado en toda la amplitud de su importancia: **la comunicación.**

Los lazos que unen **cultura con comunicación** y a ésta con descubrimiento. Cuando analizamos la cultura en el marco de la

producción, distribución y consumo, nos alejamos del factor determinante para su consolidación: la transmisión, la información, la comunicación, el elemento que enlaza todo el proceso hasta ponerlo en común.

El **aprendizaje** es fundamentalmente un proceso de maduración a través del conocimiento. Puede teorizarse sobre moral, ética y civismo, pero **el verdadero aprendizaje es una práctica, no una teoría**. En el mejor de los casos, una teoría a partir de una práctica.

Con cierta frecuencia aparecen en las librerías obras y manuales que tratan temas sobre la buena educación, las buenas maneras, el buen trato, la respuesta no ofrece dudas, pues se debe a la importancia que tiene el saber tratar con educación y cortesía a los demás.

Es sorprendente que a estas alturas de nuestra civilización algunas personas que viven en sociedad, no sepan comportarse adecuadamente. Sin embargo la triste realidad de cada día nos demuestra que amplios grupos de personas ignoran las normas elementales del trato social.

El **concepto de cultura** es importantísimo por eso es que se habla de la Cultura Ciudadana, de la Cultura de la Ciencia, del Consumidor, de la Necesidad, de la Cultura de la Paz en contra de la Cultura de la Violencia.

La principal riqueza de un país es el talento de su gente: calidad del trato, comunicación, de los unos con los otros, de las actitudes de unos hacia otros, aunque se trate de competidores. Son las expresiones o productos de un sistema cultural que reflejan las creencias y los valores básicos de sus miembros, las manifestaciones culturales se clasifican en:

**Manifestaciones conceptuales simbólicas.** Son todas las maneras con que se pretende explicar o representar objetiva o subjetivamente al hombre, al mundo a lo suprasensible y a las relaciones que se generan

entre ellos.- las ideologías, filosofía, arte, mito, religión, se ubican en esta categoría.

**Manifestaciones conductuales.** Son las pautas de comportamientos y de interacción de los miembros del sistema cultural.

**Manifestaciones estructurales.** Son aquellas que se dan de manera directa y pretenden asegurar el cumplimiento de los objetivos del sistema cultural, incluyen el marco normativo, las relaciones de producción, la estructura de poder, las formas de operación y la estructura social.

**Manifestaciones materiales.** Comprende todos los recursos económicos, físicos y tecnológicos necesarios para la productividad y el bienestar de los miembros del sistema cultural.

El hombre es un ser biológico, psicológico y eminentemente social, con una serie de manifestaciones que reclaman ser satisfechas a efectos de que el individuo logre la realización en la vida, por tanto las necesidades básicas que el hombre debe satisfacer son:

1. Necesidades fisiológicas. Comprende hambre, sed, vivienda, sexo y otras necesidades corporales.
2. Necesidades de seguridad. Incluye seguridad y protección contra el daño físico y emocional.
3. Necesidad de amor. Abarca afecto, pertenecía, aceptación y amistad.
4. Necesidad de estima. Incluye factores internos de satisfacción como: respeto por sí mismo, autonomía, logro y comprende también factores de estima como: estatus, reconocimiento y atención.
5. Necesidad de autorrealización. Está representada por el impulso de llegar a ser lo que puede ser: comprende crecimiento, realización del propio potencial y la autorrealización.

**Lo cortés no quita lo valiente.**

**Donde hay buenas relaciones hay armonía, donde hay armonía hay bienestar y donde hay bienestar hay mayor productividad.**

Se debe conocer el sentido de las buenas costumbres desde sus principios elementales y saber aplicar las normas con naturalidad de modo que no requieran esfuerzo ni reflexión por su parte, decir: **Perdón, Gracias, y por Favor**, debe ser un reflejo personal cuando la ocasión lo requiera.

### **9.1.2. Disciplinas que han contribuido a desarrollar el campo del comportamiento organizacional**

El comportamiento organizacional es una ciencia aplicada del comportamiento que se basa en la contribución de varias disciplinas conductuales, ya sea en el plano de análisis individual o microanálisis, como el caso de la psicología, o en el plano de procesos de grupos y organización, en donde entra la colaboración de disciplinas como la sociología, la psicología social, antropología y la ciencia política.

#### **Ciencias de la Comunicación**

Ciencias que intervienen en todos los procesos comunicacionales que están relacionados con una organización. La rama de las Ciencias de la Comunicación que atiende sobre las organizaciones es llamada Comunicación organizacional o institucional.

#### **Psicología**

Ciencia que pretende medir, explicar y en ocasiones cambiar la conducta de los seres humanos. Los primeros psicólogos se concentraban en los problemas de fatiga, aburrimiento y factores relativos a las condiciones laborales que obstaculizaban un desempeño eficaz en el trabajo. Últimamente sus contribuciones se extienden al aprendizaje, percepción, personalidad, emociones, capacitación, eficacia del liderazgo, necesidades y motivadores, satisfacción laboral, procesos de toma de

decisiones, evaluaciones del desempeño, medición de actitudes, técnicas de selección de empleados, diseño del trabajo y estrés laboral.

### **Sociología**

Ciencia que estudia a las personas en relación con sus semejantes. Las contribuciones que los sociólogos han hecho al comportamiento organizacional han sido a través de su estudio del comportamiento de los grupos en las organizaciones, particularmente en las formales y complejas. Algunos de estos conocimientos contribuidos al comportamiento organizacional son sobre la dinámica de grupos, diseño de equipos de trabajo, cultura organizacional, teoría y estructura de las organizaciones formales, tecnología organizacional, comunicaciones, poder y conflictos.

### **Psicología social**

Rama de la psicología en la que se combinan ésta y la sociología. Se enfoca en la influencia recíproca de las personas. Los psicólogos sociales hacen aportaciones significativas a la medición, comprensión y cambio de actitudes, pautas de comunicación, fomento de la confianza, medios con que las actividades de los grupos satisfacen las necesidades de los individuos, y procesos de toma de decisión en grupo.

### **Antropología**

Estudio de las sociedades para comprender a los seres humanos y sus actividades. El trabajo de los antropólogos sobre las culturas y sus entornos ha ayudado a comprender las diferencias en valores fundamentales, actitudes y conductas de personas de diversos países y en organizaciones distintas.

En cultura organizacional, gran parte de lo que se sabe sobre ambientes organizacionales y las diferencias entre culturas organizacionales es producto del trabajo de los antropólogos.

## **Ciencia política**

Estudio de la conducta o comportamiento de los individuos y grupos en ambiente político. Se enfoca en la estructura de los conflictos, la distribución de poder y cómo la gente manipula el poder en áreas de sus intereses personales.

### **9.1.2.1. Retos y oportunidades del comportamiento organizacional.**

Existen diversos cambios radicales dentro de las organizaciones a los cuales se tienen que enfrentar los administradores, de igual forma, la competencia mundial exige que los empleados sean más flexibles y aprendan a enfrentar cambios acelerados. Algunos de estos retos y oportunidades para que los administradores apliquen los conceptos del comportamiento organizacional, son los siguientes:

#### **Respuesta a la globalización**

Las organizaciones ya no están limitadas por fronteras nacionales, el mundo se ha convertido en una aldea global por lo que los administradores tienen que ser capaces de trabajar con personas de culturas distintas.

La globalización afecta las habilidades de trato con la gente de los administradores cuando menos de 2 formas: en primer lugar, el administrador tiene cada vez más posibilidades de recibir una asignación en el extranjero; en segundo lugar, incluso en el propio país va a trabajar con jefes, compañeros y otros empleados que nacieron y crecieron en culturas diferentes. Para trabajar bien con esas personas, tendrá que comprender su cultura, cómo los ha formado y cómo adaptar el estilo de administración a esas diferencias.

#### **Manejo de la diversidad laboral**

Uno de los retos más importantes y extensos en las organizaciones es adaptarse a personas que son diferentes, es decir, a la diversidad laboral, la cual atañe a diferencias entre personas en el mismo país. El término de diversidad laboral implica que las organizaciones se han hecho más heterogéneas en términos de género y origen étnico, comprende también a las personas con discapacidad, homosexuales y adultos mayores.

El reto para las organizaciones es dar mejor cabida a los diversos grupos de personas ocupándose de sus esquemas de vida, necesidades familiares y estilos de trabajo. Los administradores tienen que cambiar su filosofía de tratar a todos por igual y reconocer la diversidad física y cultural de las personas.

### **Mejoramiento de la calidad y la productividad**

Cada vez más, los administradores tienen que mejorar la productividad de su organización y la calidad de los productos y servicios que ofrecen. Para mejorar la calidad y la productividad, implantan programas como los de administración de calidad

### **Mejoramiento del servicio a los clientes**

La mayoría de los empleados en los países desarrollados ocupan puestos de servicio. Anteriormente se pensaba que concentrarse en los clientes era una tarea de quienes estudiaban y ejercían el marketing. Pero el comportamiento organizacional puede contribuir a mejorar el desempeño de las organizaciones enseñando a los administradores la relación entre las actitudes y la conducta de los empleados y la satisfacción de los clientes.

Muchas organizaciones han fracasado porque sus empleados no han sabido complacer a los clientes, por lo tanto, la administración debe crear una cultura de sensibilidad a los clientes, creando culturas en las que los empleados sean amables y corteses, accesibles, capaces, listos para

responder a las necesidades de los clientes y dispuestos a hacer lo necesario para complacerlos.

### **Un cliente:**

- ✎ Es la persona más importante de nuestro negocio.
- ✎ No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- ✎ Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.
- ✎ Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.
- ✎ Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística.
- ✎ Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.
- ✎ Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.
- ✎ Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.
- ✎ Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.
- ✎ Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro.

### **Facultar al personal**

La toma de decisiones se está bajando al nivel operativo, lo que proporciona libertad a los trabajadores para tomar decisiones sobre problemas planteados por el trabajo. Lo que sucede es que la administración faculta a los empleados, es decir, los pone a cargo de lo que hacen, con lo cual, los administradores tienen que aprender a ceder control y los empleados tienen que aprender a asumir la responsabilidad por su trabajo y a tomar decisiones convenientes.

### **Enfrentamiento de la “temporalidad”**

El término de administración debe describirse más bien como una actividad con largos periodos de cambios continuos, interrumpidos



ocasionalmente por momentos breves de estabilidad. Los puestos que ocupan los trabajadores de nuestros días se encuentran en un estado de flujo permanente, de modo que los empleados tienen que actualizar continuamente sus conocimientos y habilidades para realizar nuevos cometidos laborales. Los administradores y empleados deben aprender a enfrentar la temporalidad, a vivir con flexibilidad, espontaneidad e imprevisibilidad.

### **Estímulo de la innovación y el cambio**

Las organizaciones exitosas deben fomentar la innovación y dominar el arte del cambio o se pondrán en peligro de extinción. El éxito lo alcanzarán las organizaciones que mantengan su flexibilidad, mejoren constantemente la calidad y venzan a la competencia del mercado con una corriente continua de productos y servicios innovadores.

### **Mejoramiento de la conducta ética**

Los miembros de las organizaciones enfrentan cada vez más “disyuntivas éticas”, que son situaciones en las que tienen que definir cuál es la conducta correcta y cuál la incorrecta. En las organizaciones, los administradores redactan y distribuyen códigos de ética que ayuden a los empleados en las disyuntivas, se ofrecen seminarios, talleres y otros programas de capacitación para fomentar el comportamiento ético. El administrador debe generar un ambiente ético sano para sus empleados, donde trabajen productivamente y enfrenten las menores ambigüedades en cuanto a lo que constituyen conductas buenas y malas.

De igual forma, el comportamiento organizacional facilita la comprensión de las relaciones interpersonales, que son aquéllas en las que interactúan dos personas (dos compañeros de trabajo o un par formado por un superior y un subordinado). En el nivel siguiente, el comportamiento organizacional es valioso para examinar la dinámica de las relaciones en grupos pequeños, tanto en equipos formales como en grupos informales.

Cuando es necesario que dos grupos o más coordinen sus esfuerzos, como por ejemplo en las áreas de ingeniería y ventas, los administradores se interesan en las relaciones intergrupales que surgen. Por último, también es posible ver y administrar a las organizaciones como sistemas internos, que tienen relaciones entre ellos (por ejemplo, las fusiones y empresas conjuntas).

#### **9.1.2.2. Objetivos del comportamiento organizacional**

Hay muchas ciencias que comparten cuatro objetivos: describir, entender, predecir y controlar ciertos fenómenos, incluso el entorno organizacional.

Éstos son los objetivos del comportamiento organizacional:

- ✎ El primer objetivo es *describir* sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas. Lograrlo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo.
- ✎ Un segundo objetivo es *entender* por qué las personas se comportan como lo hacen. Los administradores se frustrarán mucho si sólo pudieran hablar acerca del comportamiento de sus empleados sin entender las razones subyacentes. Por ende, los administradores interesados, aprenden a sondear en busca de explicaciones.
- ✎ *Predecir* el comportamiento futuro de los empleados es otro objetivo del comportamiento organizacional. En teoría, los administradores tendrían la capacidad de predecir cuáles empleados serán dedicados y productivos, y cuáles se caracterizarán por ausentismo, retardos o conducta perturbadora en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones preventivas).

- ✎ El objetivo último del comportamiento organizacional es *controlar*, al menos en parte, y desarrollar cierta actividad humana en el trabajo. Los administradores son responsables de los resultados de rendimiento, por lo que les interesa de manera vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo y la productividad de los empleados. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones y las de sus trabajadores, y el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicho propósito.

Algunas personas temen que las herramientas del comportamiento organizacional se usen para limitar su libertad y privarlas de sus derechos. Aunque ello es posible, también resulta improbable, ya que las acciones de los administradores están sujetas a revisiones profundas. Los administradores tienen que recordar que el comportamiento organizacional es una herramienta humana para beneficio de los seres humanos. Se aplica de manera amplia a la conducta de las personas en todo tipo de organizaciones, como empresas, organismos de gobierno, escuelas y organizaciones de servicios. Donde haya organizaciones, existe la necesidad de describir, entender, predecir y mejorar la administración del comportamiento humano.<sup>3</sup>

### **9.1.3. Atención al cliente.**

El Cliente. El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

---

<sup>3</sup>MUNGUÍA ZATARAIN Irma, " Redacción e Investigación Documental ", UPN ( Sep ) ,

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores. El mercado ya no se asemeja en nada al de los años pasados, que era tan previsible y entendible. La preocupación era producir más y mejor, porque había suficiente demanda para atender.

Muchos emprendedores insisten en que la experiencia puede ser aplicable a cualquier situación y se dan cuenta tarde que su empresa no está sufriendo una recesión pasajera, sino que están quedando fuera del negocio.

El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender tan bien a los clientes, que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo.

Sería ocioso tratar de encontrar una descripción amplia y precisa del concepto "cliente". Pero podemos elaborar un listado enumerando los aspectos esenciales que pueden caracterizar ese concepto.

**Un cliente:**

- ✦ Es la persona más importante de nuestro negocio.
- ✦ No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- ✦ Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.
- ✦ Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.
- ✦ Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística.
- ✦ Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.

- ✦ Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.
- ✦ Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.
- ✦ Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.
- ✦ Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro.

### **Conocer al cliente**

Cada empresario debe responder preguntas tales como: ¿Para qué mejorar la atención a mis clientes?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Con quién?, ¿Me traerán ventajas o desventajas esos cambios?

Estos interrogantes encuentran respuesta a diario en el comportamiento de los consumidores, que reciben influencia de los medios de comunicación para modificar sus hábitos de compra con mucha rapidez. (Uso de distintos medios de pago, entrega a domicilio, compras por Internet, etc.)

Por otra parte, al consumidor ya "no le venden" nada sino que él decide y exige libremente dónde, qué, cómo y cuánto comprar. No habrá llegado para el pequeño y mediano empresario la hora de preguntarse cosas como: ¿Soy consciente de esto? ¿Qué hago para que los consumidores "me elijan a mi"?

Si uno abre simplemente la puerta del local y espera a que vengan los clientes, ¿Vendrán a comprarme? ¿Seguirán viniendo? ¿Por qué deberían hacerlo? ¿Por qué no a la competencia? ¿Me alcanzará con lo que hoy hago para crecer? ¿Y para subsistir?

Alguien le puede preguntar: ¿Ud. vende o le compran?, ¿Cómo construye sus ingresos diarios?, ¿Conoce "a fondo" a sus clientes?, ¿Cómo se entera de sus necesidades y que hace para satisfacerlas?

Estas y otras muchas reflexiones son las que nos permiten conocer a nuestros clientes, crear valor, mejorar la calidad del servicio, lograr fidelidad, crecer, etc.

### **El servicio**

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico. El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. El servicio es "un valor agregado para el cliente", y en ese campo el cliente es cada vez más exigente.

La comunicación desempeña un papel importantísimo en el éxito de una estrategia de servicio. Es el vehículo indispensable para ampliar la clientela, conseguir lealtad, motivar a los empleados y darles a conocer las normas de calidad que deben poner en práctica.

La comunicación debe ajustarse a la magnitud del servicio que se brinda. Una promesa que aumente desmesuradamente las expectativas del paciente, provoca decepción y con frecuencia la pérdida del mismo cuando no se cumple acabadamente.

### **La Comunicación Efectiva**

Cuando nos **comunicamos** con alguien no solamente emitimos un mensaje, también **recibimos** una respuesta y nuevamente **comunicamos** ante esa respuesta. Todo ello se realiza con palabras, gestos, pensamientos y sentimientos. Las comunicaciones comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir, en un determinado sentido, a las personas que conforman los mercados objetivos de la empresa.

En términos generales podemos agrupar dos tipos de comunicación:

- a. **Comunicación verbal** Es la que expresamos mediante el uso de la voz:

**Saludar al cliente con calidez.** Esto hará que el cliente se sienta bienvenido.

**Ser precisos.** No se deben utilizar frases como "Haré lo que más pueda". El cliente no entiende que es "lo que más podemos".

**No omitir ningún detalle.** Cuando le diga a un cliente que el producto tiene un determinado valor, eso es lo que él espera que le cobren. Si existen cargos adicionales hay que decírselo por anticipado.

**Pensar antes de hablar.** Cuanto más sepamos acerca del cliente, mejor lo vamos a atender. Pensar en lo que se va a decir antes de comenzar a hablar nos dará la posibilidad de transmitir nuestro mensaje.

b. **Comunicación no verbal.-** La comunicación es mucho más que las palabras que utilizamos; éstas, en realidad, constituyen un canal relativamente débil o menos impactante para dar y recibir mensajes. Investigaciones recientes demuestran que en una disertación, una comunicación personal ante un grupo de individuos, el 55 % del impacto de transmisión se concreta a través del lenguaje corporal y los gestos, el 38 % llega mediante el tono de voz, cadencia, etc. y sólo el 7 %, a través del contenido y el significado de las palabras.

Utilicemos la sonrisa, postura, vestimenta, gestos, que son ejemplos de la comunicación no verbal, para capitalizar la satisfacción del cliente.

### **Características del Servicio**

**Intangible:** no se puede tocar, sentir, escuchar y oler antes de la compra.

**Inseparable:** se fabrica y se consume al mismo tiempo.

**Variable:** depende de quién, cuándo, cómo y dónde se ofrece.

**Perecedero:** No se puede almacenar.

### **Atención Al Público**

Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el paciente, la misma aparece identificada como si fuera la organización misma. Estadísticamente está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por sobre calidad y precio.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos que hacen a la atención al público.

**Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.

**Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".

**Confiabilidad:** Los cliente quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

**Atención personal:** Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.

**Personal bien informado:** El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden.



**Simpatía:** El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

## **9.2. Marco Referencial.**

### **Administración por procesos**

Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de estas que han tomado conciencia de lo anteriormente planteado han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

La administración por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

El enfoque por proceso se fundamenta en:

- ✎ La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes
- ✎ El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana
- ✎ Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso
- ✎ Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como apocadores
- ✎ Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.

- ✎ Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor
- ✎ Las ventajas de este enfoque son las siguientes:
- ✎ Alinea los objetivos de la organización con las expectativas y necesidades de los clientes
- ✎ Muestra cómo se crea valor en la organización
- ✎ Señala como están estructurados los flujos de información y materiales
- ✎ Indica como realmente se realiza el trabajo y como se articulan las relaciones proveedor cliente entre funciones

En este sentido el enfoque en proceso necesita de un apoyo logístico, que permita la gestión de la organización a partir del estudio del flujo de materiales y el flujo informativo asociado, desde los suministradores hasta los clientes.

La orientación al cliente, o sea brindar el servicio para un determinado nivel de satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes, representa el medidor fundamental de los resultados de las empresas de servicios, lo cual se obtiene con una eficiente gestión de aprovisionamiento y distribución oportuna respondiendo a la planificación de proceso.

### **9.2.1. Conceptos básicos**

Los términos relacionados con la Gestión por Procesos, y que son necesarios tener en cuenta para facilitar su identificación, selección y definición posterior son los siguientes:

- ✎ **Proceso:** Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

- ⚡ **Proceso relevante:** es una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente. Una de las características principales que normalmente intervienen en los procesos relevantes es que estos son interfuncionales, siendo capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.
- ⚡ **Proceso clave:** Son aquellos procesos extraídos de los procesos relevantes que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio.
- ⚡ **Subprocesos:** son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.
- ⚡ **Sistema:** Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada, como por ejemplo la gestión de la calidad, la gestión del medio ambiente o la gestión de la prevención de riesgos laborales. Normalmente están basados en una norma de reconocimiento internacional que tiene como finalidad servir de herramienta de gestión en el aseguramiento de los procesos.
- ⚡ **Procedimiento:** forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, donde y como se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y

documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse.

- ✎ Actividad: es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.
- ✎ Proyecto: suele ser una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos. La diferencia fundamental con los procesos y procedimientos estriba en la no repetitividad de los proyectos.
- ✎ Indicador: es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad

#### **9.2.1.1. Implantación de los procesos**

La implementación del modelo de procesos se logra debido a que el sistema operativo almacena en una tabla denominada tabla de control de procesos información relativa a cada proceso que se está ejecutando en el procesador. Cada línea de esta tabla representa a un proceso.

La información que se almacena es la siguiente:

- ✎ Identificación del proceso.
- ✎ Identificación del proceso padre.
- ✎ Información sobre el usuario y grupo.
- ✎ Estado del procesador.
- ✎ Información de control de proceso
  - Información del planificador.
  - Segmentos de memoria asignados.
  - Recursos asignados.

### **9.2.1.2. Planificación de procesos**

La planificación es el proceso por el cual el sistema operativo selecciona que proceso ejecutar. La selección del proceso se basa en alguno de los algoritmos de planificación que se describen más abajo.

#### **9.2.1.2.1. Expulsión**

Es la característica por el cual el sistema operativo puede o no expulsar del estado de ejecución a un proceso dado. En este sentido entonces tenemos la planificación apreciativa en la cual el sistema operativo puede cortar en cualquier momento la ejecución de un proceso y la planificación no apreciativa en la cual una vez que el proceso está en ejecución el sistema operativo no puede sacarlo de ese estado.

#### **9.2.1.2.2. Objetivos de la planificación**

Los objetivos de la planificación de proceso son:

- ✎ Equidad, todos los procesos deben poder ejecutarse
- ✎ Eficacia, mantener ocupada la CPU un 100% del tiempo
- ✎ Tiempo de respuesta, minimizar el tiempo de respuesta al usuario
- ✎ Tiempo de regreso, minimizar el tiempo que deben esperar los usuarios por lotes para obtener sus resultados
- ✎ Rendimiento, maximizar el número de tareas procesadas por hora.

### **9.2.2. Administración por objetivos**

La teoría neoclásica desplazó progresivamente la atención antes puesta en las llamadas "actividades-medio", hacia los objetivos o finalidades de la organización. El enfoque basado en el "proceso" y la preocupación mayor

por las actividades fueron sustituidos por un enfoque centrado en los resultados y objetivos alcanzados. La preocupación acerca de "cómo" administrar pasó a ser la preocupación de "por qué" administrar. El énfasis en hacer correctamente el trabajo más relevante para los objetivos de la organización, con el fin de lograr la eficacia.

#### **9.2.2.1. Orígenes de la administración por objetivos**

La administración por objetivos (APO) o administración por resultados constituye un modelo administrativo bastante difundido y plenamente identificado con el espíritu pragmático y democrático de la teoría neoclásica. Su aparición es reciente: en 1954 Peter F. Drucker, considerado el creador de la APO, publicó un libro en el cual la caracterizó por primera vez.

La administración por objetivos surgió como método de evaluación y control sobre el desempeño de áreas y organizaciones en crecimiento rápido. Comenzaron a surgir las ideas de descentralización y administración por resultados.

#### **9.2.2.2. Características de la APO**

La APO es una técnica de dirección de esfuerzos a través de la planeación y el control administrativo basada en el principio de que, para alcanzar resultados, la organización necesita antes definir en qué negocio está actuando y a dónde pretende llegar. La APO es un proceso por el cual los gerentes, principal y subordinado, de una organización identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados y emplean esos objetivos como guías para la operación de la empresa. El administrador tiene que saber y entender lo que, en términos de desempeño, se espera de él en función

de las metas de la empresa, y su superior debe saber qué contribución puede exigir y esperar de él, juzgándolo de conformidad con las mismas.

En realidad, la APO es un sistema dinámico que integra la necesidad de la empresa de alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento, con la necesidad del gerente de contribuir a su propio desarrollo. Es un estilo exigente y equilibrado de administración de empresas.

La APO presenta las siguientes características principales:

***1. Establecimiento conjunto de objetivos entre el ejecutivo y su superior***

La mayor parte de los sistemas de la APO utiliza el establecimiento conjunto de objetivos; tanto el ejecutivo como su superior participan del proceso de establecimiento y fijación de objetivos. La participación del ejecutivo puede variar, desde su simple presencia durante las reuniones, donde puede ser escuchado, hasta la posibilidad de iniciar la propuesta de reestructuración del trabajo, con relativa autonomía en el desarrollo del plan.

***2. Establecimiento de objetivos para cada departamento ó posición***

Básicamente la APO está fundamentada en el establecimiento de objetivos por niveles de gerencia. Los objetivos, a alto nivel, pueden denominarse objetivos, metas, propósitos o finalidades; sin embargo, la idea básica es la misma: definir los resultados que un gerente, en determinado cargo, deberá alcanzar.

***3. Interrelación de los objetivos de los departamentos***

Siempre existe alguna forma de correlacionar los objetivos de varias unidades o gerentes, aunque no todos los objetivos se apoyen en los mismos principios básicos.

#### ***4. Elaboración de planes tácticos y planes operacionales, con énfasis en la medición y el control***

A partir de los objetivos trazados por cada departamento, el ejecutivo y su superior elaboran los planes tácticos adecuados para alcanzarlos de la mejor manera. De esta manera, tales planes se constituyen en los instrumentos para alcanzar los objetivos de cada departamento.

En todos los planes la APO hace énfasis en la cuantificación, la medición y el control. Se hace necesario medir los resultados alcanzados y compararlos con los resultados planeados.

#### ***5. Evaluación permanente, revisión y reciclaje de los planes***

Prácticamente todos los sistemas de la APO tienen alguna forma de evaluación y revisión regular del progreso realizado, a través de los objetivos ya alcanzados y de aquellos por alcanzar, permitiendo así el tener en cuenta algunas previsiones, y el fijar nuevos objetivos para el período siguiente.

#### ***6. Participación activa de la dirección***

La mayor parte de los sistemas de la APO involucran más al superior que al subordinado. El superior establece los objetivos, los vende, los mide y evalúa el progreso. Ese proceso, frecuentemente utilizado, es mucho más un control por objetivos que una administración por objetivos.

#### ***7. Apoyo constante del staff durante las primeras etapas***

La ampliación de la APO requiere del fuerte apoyo de un STAFF previamente entrenado y preparado. Exige coordinación e integración de esfuerzos, lo que puede ser efectuado por el STAFF.

#### **9.2.2.3. Determinación de objetivos**

La "administración por objetivos es un modelo de administración a través del cual todos los gerentes de un organización establecen metas para sus



administraciones, al inicio de cada periodo o ejercicio fiscal, de preferencia coincidiendo con el ejercicio fiscal de la empresa, en constancia con las metas generales de la organización fijadas por los accionistas, a través de la dirección. Un objetivo debe ser cuantificable, complejo, relevante y compatible. Un objetivo es una declaración escrita, un enunciado, una frase; es un conjunto de números. Son números que orientan el desempeño de los gerentes hacia un resultado medible, complejo, importante y compatible con los demás resultados".

En la fijación de los objetivos deben considerarse los siguientes aspectos:

a) La expresión "objetivo de la empresa" es realmente impropia. Los objetivos de una empresa representan, en realidad, los propósitos de los individuos que en ella ejercen el liderazgo.

b) Los objetivos son fundamentalmente necesidades por satisfacer.

c) Los subordinados y demás funcionarios tienen una serie muy grande de necesidades personales.

d) Los objetivos y las metas personales no son siempre idénticos a los objetivos y metas de la empresa.

Características estructurales de los objetivos:

- ✍ Los ejecutivos fijan propósitos a largo y a corto plazo.
- ✍ Los objetivos y metas se expresan como resultados finales y no como tareas o actividades.
- ✍ Los objetivos y metas deben ser coherentes, además de estar coordinados en los respectivos niveles y áreas de la organización.

Características comportamentales son:

- ✎ Se hace énfasis en el compromiso propio de los subordinados, en relación con las metas.
- ✎ Se hace énfasis en el autoanálisis del desempeño y, en consecuencia, en el autocontrol, en relación con los resultados obtenidos frente a las metas preestablecidas.
- ✎ Las desviaciones de los resultados con relación a las metas llevan a la autocorrección en el desempeño y, si es necesario, a la orientación específica por parte del superior.

Administración por objetivos:

- ✎ Es una técnica participativa de planeación y evaluación.
- ✎ A través de ella los superiores y los subordinados, conjuntamente, definen aspectos prioritarios.
- ✎ Establece objetivos por alcanzar, en un determinado periodo y en términos cuantitativos, dimensionando las respectivas contribuciones.
- ✎ Sistemáticamente se hace el seguimiento del desempeño, procediendo a las correcciones que sean necesarias.

Criterios para la selección de objetivos:

- a. Buscar las actividades que tengan mayor impacto sobre los resultados.
- b. El objetivo debe ser específico en cuanto a los datos concretos.
- c. Centrar los objetivos en metas derivadas.
- d. Detallar cada objetivo en metas derivadas.
- e. Utilizar un lenguaje comprensible para los gerentes.
- f. Mantenerse dentro de los principios de la administración.
- g. El objetivo debe indicar los resultados por alcanzar, no debe limitar la libertad para escoger los métodos.

h. El objetivo debe ser difícil de alcanzar, debe representar una tarea suficiente para todo el ejercicio fiscal de la empresa. Debe tener alguna relación remota con el plan de utilidades de la empresa, generalmente es el objetivo final.

### **Jerarquía de objetivos:**

Los objetivos deben ser graduados según un orden de importancia, relevancia o prioridad, en una jerarquía de objetivos, en función de su contribución relativa a la organización como una totalidad.

La jerarquía de objetivos de una organización puede sufrir innumerables cambios, ya sea en la ubicación relativa de los objetivos o en la situación de ciertos objetivos por otros diferentes.

Los objetivos no necesitan traducir inicialmente las grandes aspiraciones fundamentales de la empresa. Deben lograr que todos los órganos y componentes de la empresa contribuyan con una parte del esfuerzo general.

#### **9.1.1. Planeación Estratégica**

Deben tener en cuenta la necesidad de varias alternativas para su ejecución, deben ser periódicamente reexaminados y reformulados, no sólo para ser actualizados de acuerdo con el cambio de las condiciones del mercado.

La planeación estratégica se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo.

### **Formulación de los objetivos organizacionales por alcanzar**

En esta primera fase, la empresa escoge los objetivos globales que pretende alcanzar a largo plazo y define el orden de importancia y de prioridad de cada uno en una jerarquía de objetivos.

### **Análisis interno de las fortalezas y limitaciones de la empresa**

Estudio de las condiciones internas, para permitir una evaluación de los principales puntos fuertes y puntos débiles existentes en la empresa.

### **Análisis externo del ambiente**

Se trata de un análisis del ambiente externo, es decir, de las condiciones externas que rodean la empresa y que le imponen desafíos y oportunidades. Tal análisis generalmente abarca:

- ✎ Los mercados atendidos por la empresa.
- ✎ La competencia.
- ✎ Los factores externos.

### **Formulación de alternativas estratégicas**

Se busca formular las diversas y posibles alternativas estratégicas o medio que la empresa puede adoptar para lograr mejor los objetivos organizacionales propuestos, teniendo en cuenta sus condiciones internas y las condiciones externas a su alrededor.

La planeación estratégica de una empresa se refiere al producto, o al mercado. De allí, la matriz producto/mercado con las diferentes alternativas estratégicas.

La planeación estratégica debe contemplar decisiones sobre el futuro de la empresa. Las principales decisiones contenidas en una planeación estratégica son las siguientes:

- ✎ Objetivos organizacionales globales.
- ✎ Las actividades seleccionadas.
- ✎ El mercado previsto por la empresa.
- ✎ Alternativas estratégicas en cuanto a sus actividades.
- ✎ Alternativas estratégicas en cuanto al mercado.
- ✎ Integración vertical.
- ✎ Nuevas inversiones en recursos para innovación o para crecimiento.

### **La matriz producto / mercado y sus alternativas**

#### *Desarrollo de los planes tácticos*

A partir de la planeación estratégica, la empresa puede emprender la ejecución de la planeación táctica.

- ✎ Planeación organizacional de la estructura para el logro de los objetivos globales.
- ✎ Planeación del desarrollo del producto/mercado.
- ✎ Planeación del desarrollo de recursos para las operaciones de la empresa.
- ✎ Planeación de las operaciones de la empresa relacionadas con la producción y la comercialización.

Para que cada uno de estos 4 planes tácticos pueda implementarse y producir resultados, es necesario que cada uno de ellos se descomponga nuevamente en otros planes operacionales más específicos.

Mientras la planeación táctica se refiere al mediano plazo, el plan operacional es más detallado y se refiere al corto plazo.

## **10. Hipótesis y Variables.**

### **10.1. Hipótesis General.**

La adopción de un buen modelo de comportamiento organizacional, influye en las manifestaciones culturales de los servidores del área de estadística del Hospital Martín Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo durante el primer semestre del año 2012

### **10.2. Hipótesis Particulares.**

- ✎ Si se Identifica qué modelo de comportamiento organizacional se debe desarrollar dentro del área de estadística, mejoraría la atención que brinde a los clientes.
  
- ✎ Al verificar cuál es el tipo de actitud que los empleados del área de estadística desarrollan dentro de su ambiente de trabajo, se establecerían correctivos.
  
- ✎ Si el administrador diseña un modelo organizacional adecuado, permitiría al personal del área de estadística cumplir a satisfacción sus funciones y roles.

### **10.3. Variables.**

#### **10.3.1. Variable independiente.**

Los modelos de comportamiento organizacional.

Identificación de modelos organizacionales.

Actitud de los empleados.

Desempeño del administrador.

### **10.3.2. Variable dependiente.**

Manifestaciones Culturales

Atención a los clientes con calidad y calidez.

Ambiente de trabajo.

Satisfacción en el cumplimiento de sus roles y funciones en el ambiente de trabajo.

### 10.3.3. Operacionalización de Hipótesis.

CATEGORÍAS	VARIABLE	INDICADOR	SUBINDICADOR
	<b>Variable independiente</b>		
Modelos organizacionales.	Los modelos de comportamiento organizacional.	Actitudes.	Gestos, maneras. Insatisfacción de los clientes.
Identificar modelos de organización	Identificación de modelos organizacionales	Desempeño. Atención al cliente. Organización de modelos organizacionales.	Tipo de servicio. Trato al cliente. Tiempo de espera. Coordinación.
Valor cualidad.	Actitud de los empleados.	Atención a usuarios	Trato al cliente.
Práctica administrativa.	Desempeño del administrador.	Organización.	Coherencia en actividades. Tiempo de espera.
	<b>Variable dependiente.</b>		
Expresión Educativa.	Manifestaciones Culturales.	Expresiones en el trato.	Gestos.
Atención al cliente.	Atención a los clientes con calidad y calidez.	Cordialidad. Amabilidad.	Dignidad. Respeto.
Ambiente laboral.	Ambiente de trabajo.	Iluminación. Limpieza. Espacio.	Ventanales. Sistema eléctrico.
Satisfacción en el ambiente laboral.	Satisfacción en el cumplimiento de sus roles y funciones en el ambiente de trabajo.	Calidad y calidez en el trato. Eficiencia en el trabajo.	Cordialidad en el trato.



## 11. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

### 11.1. Diseño de Investigación.

El presente proyecto de investigación se enmarca en la investigación de tipo cualicuantitativo, retrospectivo, por tiempo de ocurrencia de los hechos y el registro de la información, ya que se analizarán datos obtenidos de pacientes registrados que ingresan al Hospital Martín Icaza, Del Cantón Babahoyo. También se enmarca en la investigación de campo y es además descriptiva porque se analizan las situaciones dadas en el lugar de los hechos y con los protagonistas del problema investigado.

### 11.2. Universo y muestra.

**Universo.-** Lo constituyen 500 pacientes que acuden diariamente a los servicios médicos del Hospital Martín Icaza así como a las 8 personas que trabaja en el departamento de estadística y a los 5 directivos.

**Muestra.-** Para obtener la muestra de estudio de este proyecto de investigación, se la tomará de la población, la cual la obtendremos de la siguiente fórmula de cálculo muestral aplicada a pacientes atendidos en el Hospital Provincial “Martín Icaza” en un periodo de enero – junio del 2012.

**n** = Tamaño de la Muestra

**N** = Unidades de la Población

**E** = Error de Muestreo, (se recomienda calcular con 0,07) para una muestra con el 80% de confianza.

$$n = \frac{N}{E^2 (N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{500}{0,0049 (500 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{500}{\quad \quad \quad}$$

$$n = \frac{0,0049 (499) + 1}{2,4451 + 1}$$

$$n = \frac{500}{3,4451}$$

**n = 151** Muestra representativa de pacientes.

### 11.3. Procesos y técnicas a utilizarse.

Para la realización de este trabajo se utilizaran los siguientes métodos:

#### **El Método Hermenéutico.**

Que permite el estudio, la interpretación y análisis de los datos obtenidos en el proceso de investigación.

#### **El Método Inductivo y Deductivo.**

Porque parte del universo de investigación a los casos y hechos específicos particulares, para el análisis se apoyará en pruebas que vivencian los pacientes del Hospital Martin Icaza de la ciudad de Babahoyo.

Para obtener logros en la investigación se explorará la realidad existente que permitirá definir adecuadamente el problema. Esta investigación está determinada a enfocar la realidad actual que se vive en Hospital Martin Icaza de la ciudad de Babahoyo, y como está influyendo en la atención de los usuarios del departamento de estadística.

#### **El Método histórico lógico.**

La aplicación de este método permitirá descubrir el devenir y desarrollo de los fenómenos centrándose en sus aspectos fundamentales y apoyándose en dos procedimientos.

El Procedimiento Histórico: Estará relacionado con el estudio de la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el transcurso de una etapa o período.

Y el procedimiento lógico: se ocupará de investigar las leyes generales del funcionamiento y desarrollo del fenómeno, estudia su esencia.

Lo lógico y lo histórico se complementan y vinculan mutuamente. Para descubrir cómo se suscitan los fenómenos, el método lógico se basará en los datos que proporciona el método histórico, de manera que no constituirá un simple razonamiento especulativo. De igual modo lo histórico no se limitará a describir de los hechos, también descubrirá la lógica objetiva del desarrollo histórico del objeto de la investigación.

Reproduce los hitos fundamentales de la trayectoria de desarrollo del fenómeno que es objeto de estudio, a partir del cual es posible estructurar la lógica interna, mediante el procedimiento lógico, que explica este fenómeno, de este modo se puede arribar a una comprensión más profunda en el conocimiento del objeto.

#### **El Método analítico sintético.**

Es un procedimiento mental que logra la descomposición de un todo en sus partes componentes y relaciones. Este procedimiento se complementa con el de síntesis que logra la integración a nivel mental de las partes constructivistas del objeto. En esta nueva comprensión del todo además de su comprensión fenoménica puede explicarse su estructura interna y relaciones entre sus partes.

#### **El Método hipotético deductivo.**

Este método nos permite verificar las hipótesis, establecer conclusiones e interpretaciones y generalizaciones de los resultados.

La deducción es una forma de razonamiento, mediante la cual pasamos de un conocimiento general a otro de menor generalidad. En este caso, el hecho nos hizo comprender que el conocimiento verdadero garantiza una conclusión verdadera, siempre y cuando estén bien fundamentadas las deducciones iniciales.

### **Método descriptivo.**

Que permite indagar la incidencia de las variables, medirlas y describirlas, para clasificar y ordenar estadísticamente los datos conseguidos lo cual facilita la interpretación de los mismos.

### **La encuesta.**

Se utilizará aplicándola a los pacientes del Hospital Martín Icaza de la ciudad de Babahoyo, que requieren los servicios del departamento de estadística.

Al igual se realizaron preguntas a los pacientes permitirá indagar como influyen los modelos de comportamiento organizacional, en las manifestaciones culturales en el área de Estadística del Hospital Martín Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo durante el primer semestre del año 2012

### **Entrevista.**

Ya que la entrevista permite obtener información mediante un sistema de preguntas que un entrevistador hace a un entrevistado, a través de una acción comunicativa nos permitirá obtener información sobre las formas como los modelos de comportamiento organizacional, influyen en las manifestaciones culturales en el área de Estadística del Hospital Martín Icaza Roldós sus métodos, su forma y los resultados obtenidos.

### **Observación.**

La realizaremos en el área de Estadística del Hospital Martín Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo para poder hacer el diagnóstico del grado de

influencia de los modelos organizacionales al momento de atender al cliente.

## 12. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA INVESTIGACION.

### ANÁLISIS DE RESULTADOS.

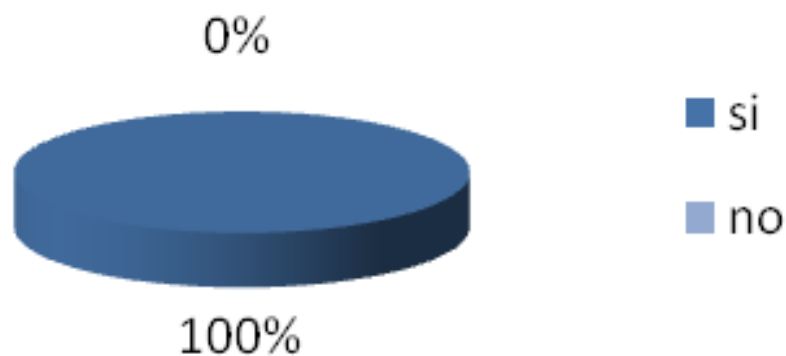
#### 12.1. Tabulación e interpretación de datos.

Encuesta aplicada a los pacientes que requieren los servicios del área de estadística del Hospital Martín Icaza.

#### 1. ¿Ha necesitado los servicios de los personeros del área de estadística?

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	151	100%
No	0	0%
TOTAL	151	100%

Gráfico N° 1



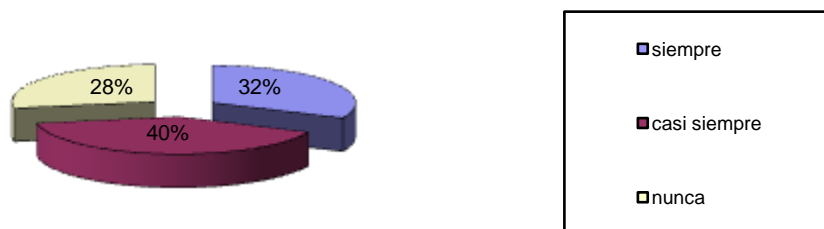
#### Interpretación

De los pacientes encuestados el cien por ciento responde de manera afirmativa, que si han necesitado los servicios del área de estadística del hospital Martín Icaza de la ciudad de Babahoyo, lo que detona que el área de Estadística es realmente importante no solo para la institución sino para los pacientes ya que es aquí donde reposan sus datos médicos.

**2. ¿Cuándo requiere de los servicios del área de estadística le atienden con prontitud?**

<b>Parámetro.</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	48	32%
Casi siempre	61	40%
Nunca	42	28%
TOTAL	151	100%

**Gráfico N° 2**



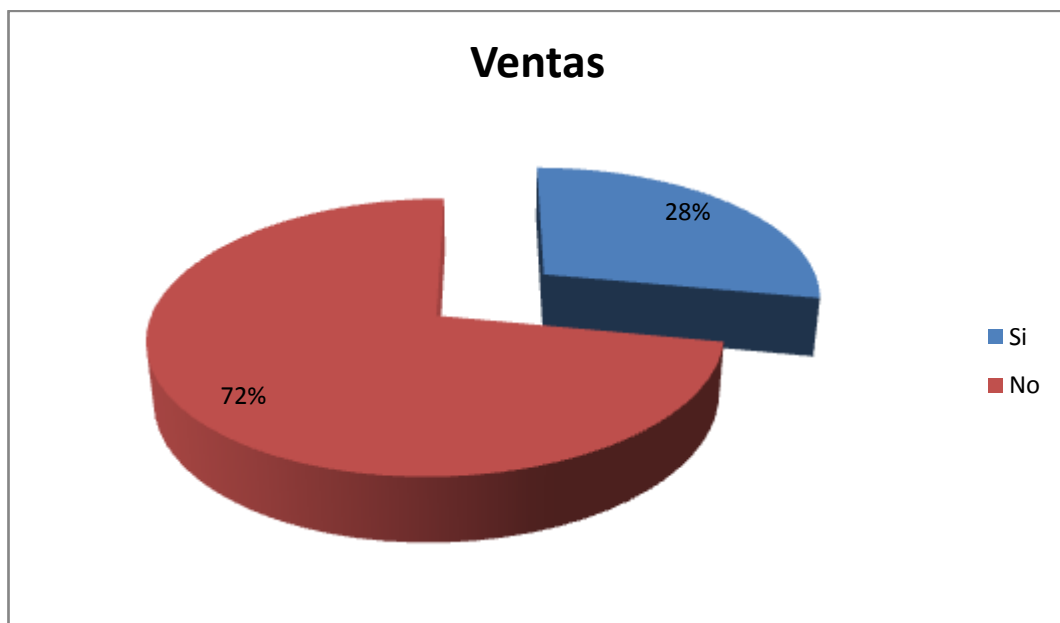
**Interpretación.**

De los pacientes encuestados el treinta y dos por ciento responde de manera afirmativa que cuando requiere los servicios del área de estadística le atienden con prontitud, en tanto que el cuarenta por ciento responde que casi siempre y un veintiocho por ciento responde que nunca. El porcentaje insatisfecho es muy significativo razón por la cual hay que trabajar las soluciones para este importante sector de usuarios.

**3. ¿Cuándo requiere de los servicios del área de estadística su personal le con cordialidad y esmero?**

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Si	43	28%
No	108	72%
Total	151	100%

**Gráfico N° 3**

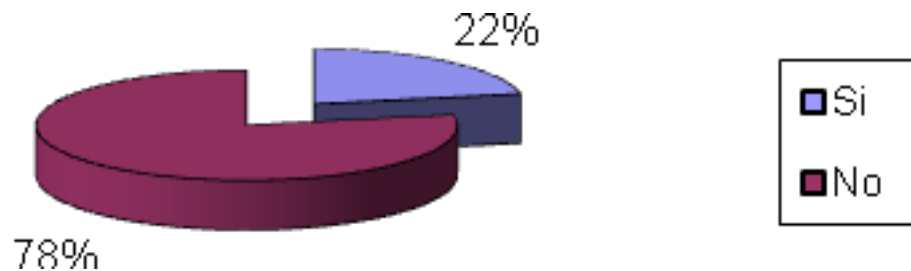


Al realizar la encuesta a los pacientes que requieren los servicios del personal del área de estadística el 28% responde de manera afirmativa, en tanto que el 72% responde de manera negativa. Es muy significativo el porcentaje de insatisfacción entre los usuarios que requieren los servicios del personal de estadística, el mostrar cordialidad y respeto es algo que a todos alegra el día y hace más grata la vida

4. ¿Considera que el ambiente del área de estadística es el adecuado para atender al público?

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	22%
No	117	78%
TOTAL	151	100%

Gráfico N° 4



**Interpretación**

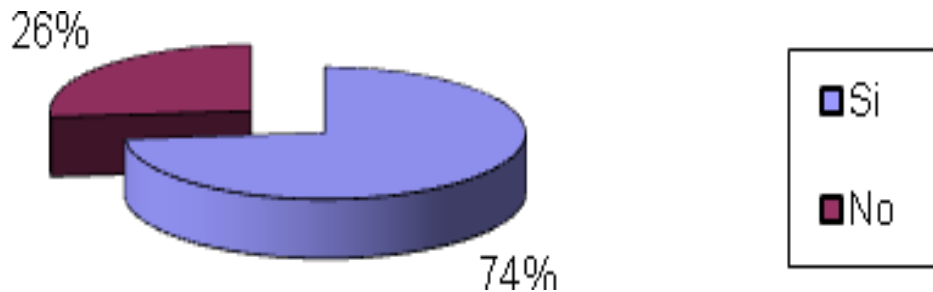
Cuando se pregunta a los pacientes que requieren los servicios del área de estadística del Hospital Martín Icaza, el veintidós por ciento si considera que el ambiente del área de estadística es el adecuado para atender al público, mientras que el setenta y ocho por ciento responde de forma negativa. Un porcentaje representativo considera que el ambiente del área de estadística no es el adecuado por ser reducido para la cantidad de usuarios que requieren los servicios diariamente.



5. ¿Cree usted que la actitud del personal de estadística es la adecuada?

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	40	26%
No	111	74%
TOTAL	151	100%

**Gráfico N° 5**



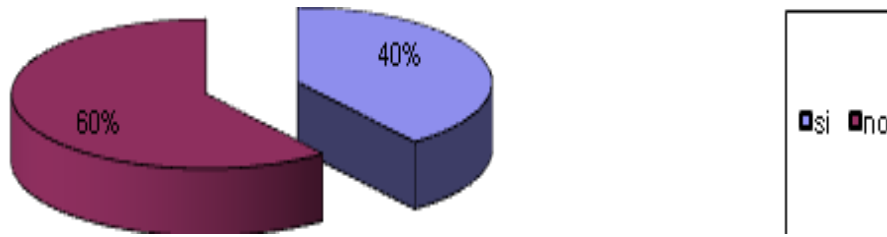
**Interpretación.**

De los pacientes encuestados que requieren los servicios del área de estadística del Hospital Martín Icaza, un veintiséis por ciento cree que la actitud del personal es la adecuada, mientras un setenta y cuatro por ciento cree que no tienen una actitud adecuada para atender a los usuarios.

**6. ¿Cree usted que el personal del departamento de estadística está preparado para atender al cliente?**

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	60	40%
No	91	60%
TOTAL	151	100%

**Gráfico N° 6**



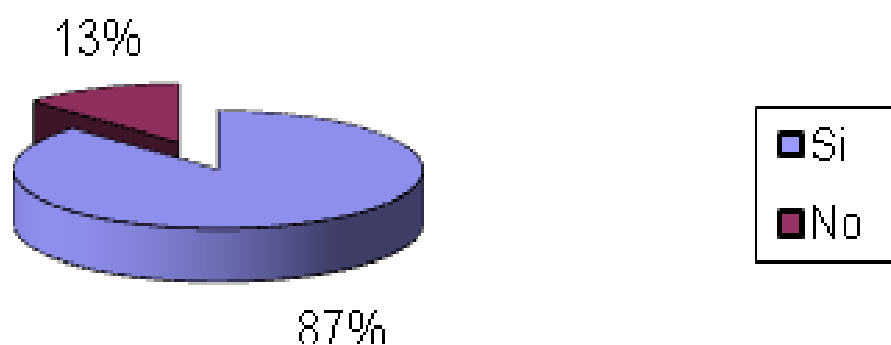
**Interpretación.**

Cuando se pregunta a los pacientes que requieren los servicios del área de estadística del Hospital Martín Icaza, un cuarenta por ciento responde que el personal que trabaja en esta importante área si está preparado para atender al público por lo que su respuesta es de manera afirmativa, mientras que un sesenta por ciento responde de manera negativa, lo cual es preocupante ya que es un porcentaje significativo que en su respuesta deja ver su insatisfacción.

**7. ¿Considera que se debe implementar un nuevo modelo organizacional para mejorar el servicio al cliente?**

<b>Parámetro.</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	132	87%
No	19	13%
TOTAL	151	100%

**Gráfico N° 7**



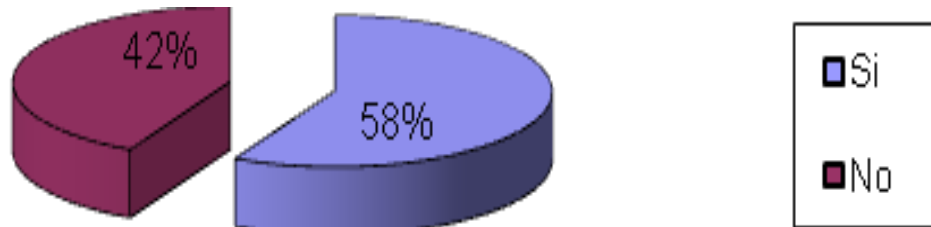
**Interpretación.**

Cuando se pregunta a los usuarios del departamento de estadística, si consideran que se debe implementar un nuevo modelo organizacional para mejorar el servicio al cliente, el ochenta y siete por ciento consideran que si se debe implementar, mientras que un trece por ciento considera que no. Este resultado resulta de extrema importancia ya que el sentir de un alto porcentaje de usuarios es que debe haber un nuevo modelo organizacional que optimice el trabajo que se realiza en este departamento.

**8. ¿Considera que se debe realizar cambios en el área de estadística?**

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	87	58%
No	64	42%
TOTAL	151	100%

**Gráfico N° 8**



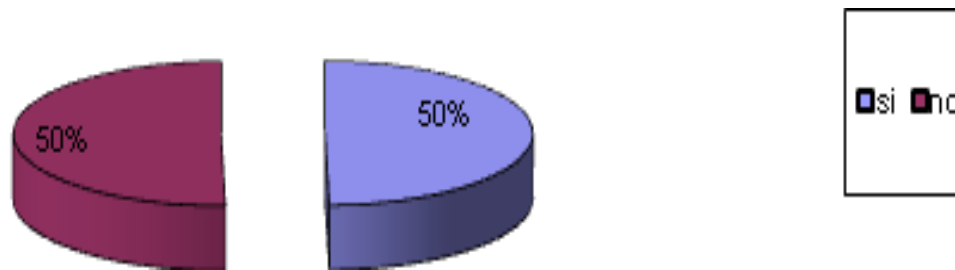
**Interpretación.**

De los pacientes encuestados que requieren los servicios del área de estadística del Hospital Martín Icaza, un cincuenta y ocho por ciento de los encuestados responden afirmativamente, mientras que un cuarenta y dos por ciento responde de manera negativa lo que demuestra que es un sentir generalizado que se hagan cambios en este sector organizacional.

### 9. ¿Se ha extraviado su historia clínica en alguna ocasión?

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	75	50%
No	76	50%
TOTAL	5	100%

**Gráfico N° 9**



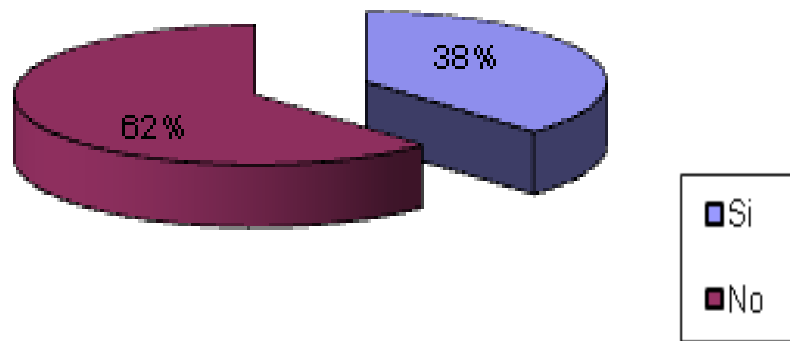
#### **Interpretación.**

De los pacientes encuestados que requieren los servicios del área de estadística del Hospital Martín Icaza, un cincuenta por ciento responde de manera positiva cuando se les pregunta si se les ha extraviado la historia clínica en alguna ocasión, mientras que una cantidad igual el cincuenta por ciento responde de manera negativa. Este resultado es preocupante porque es de la historia clínica del paciente que depende el médico para determinar un diagnóstico asertivo.

**10. ¿Está satisfecho con el trato recibido de parte del personal del área de estadística?**

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	57	38%
No	94	62%
TOTAL	151	100%

**Gráfico N° 10**



**Interpretación.**

De los pacientes encuestados que requieren los servicios del área de estadística del Hospital Martín Icaza, cuando se les pregunta si están satisfechos con el trato recibido por parte del personal del área de estadística un treinta y ocho por ciento responde de manera positiva, mientras que el sesenta y dos por ciento responde negativamente. Es realmente alto y por ende significativo que se responda de manera negativa a una pregunta tan sencilla lo cual denota que hay que trabajar en relaciones interpersonales con estos trabajadores.

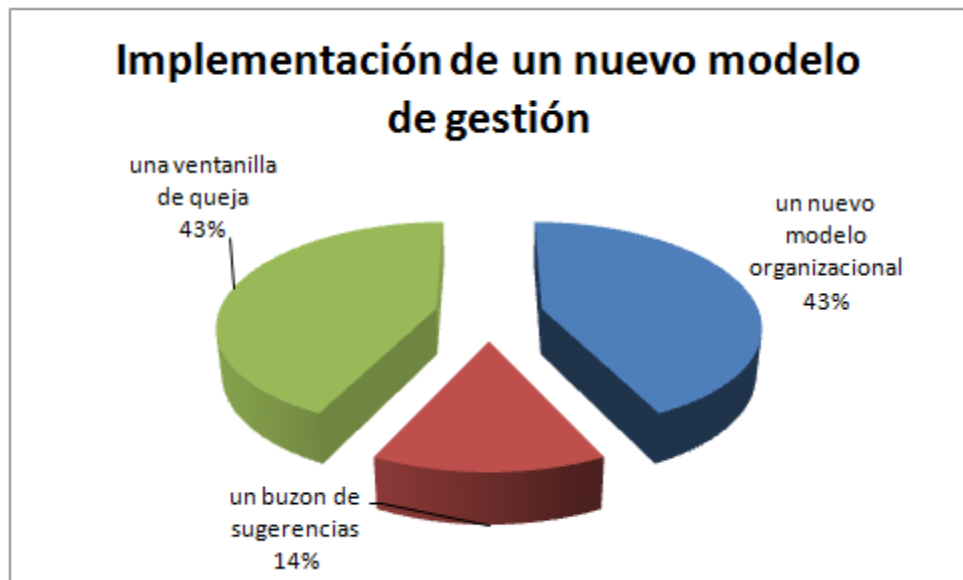
## Entrevista aplicada a los Directivos del Hospital Martín Icaza.

### Preguntas:

1. ¿Considera usted que se debe implementar para mejorar el servicio al cliente en el área de estadísticas?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
un nuevo modelo organizacional	3	43%
un buzón de sugerencias	1	14%
una ventanilla de queja	3	43%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Gráfico N° 11



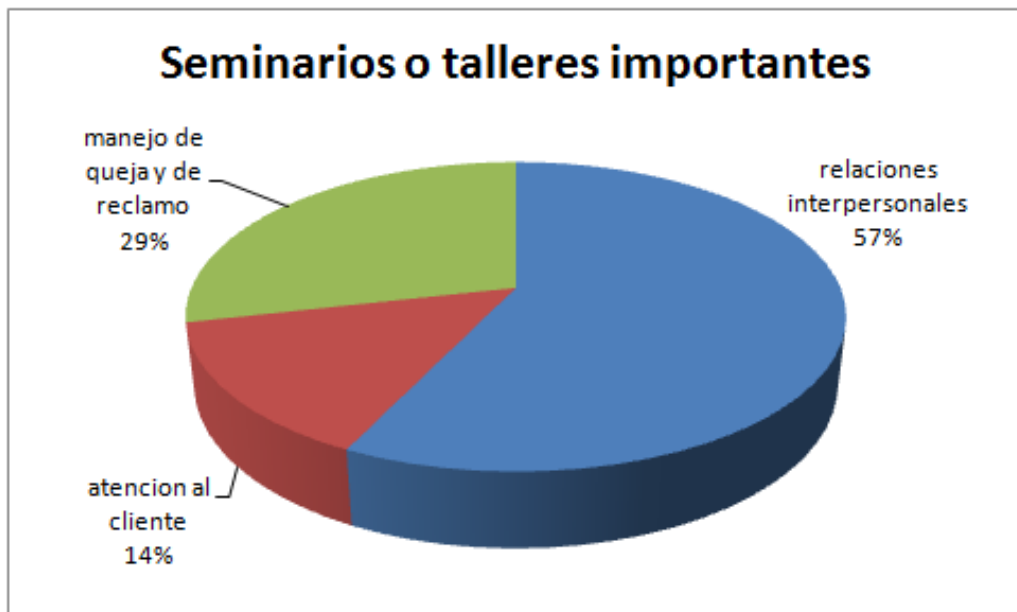
### Interpretación.

Cuando se realiza la entrevista a los directivos del hospital Martín Icaza el 43% afirma que se debe implementar un nuevo modelo organizacional, el 14% manifiesta que un buzón de sugerencias ayudaría mucho y el 43% preferiría una ventanilla de quejas.

2. ¿Considera de importancia los seminarios, talleres, simposios sobre relaciones interpersonales y atención al cliente para mejorar los servicios de atención al público?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Relaciones interpersonales	4	57%
Atención al cliente	1	14%
Manejo de queja y de reclamo	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Gráfico N° 12



### Interpretación.

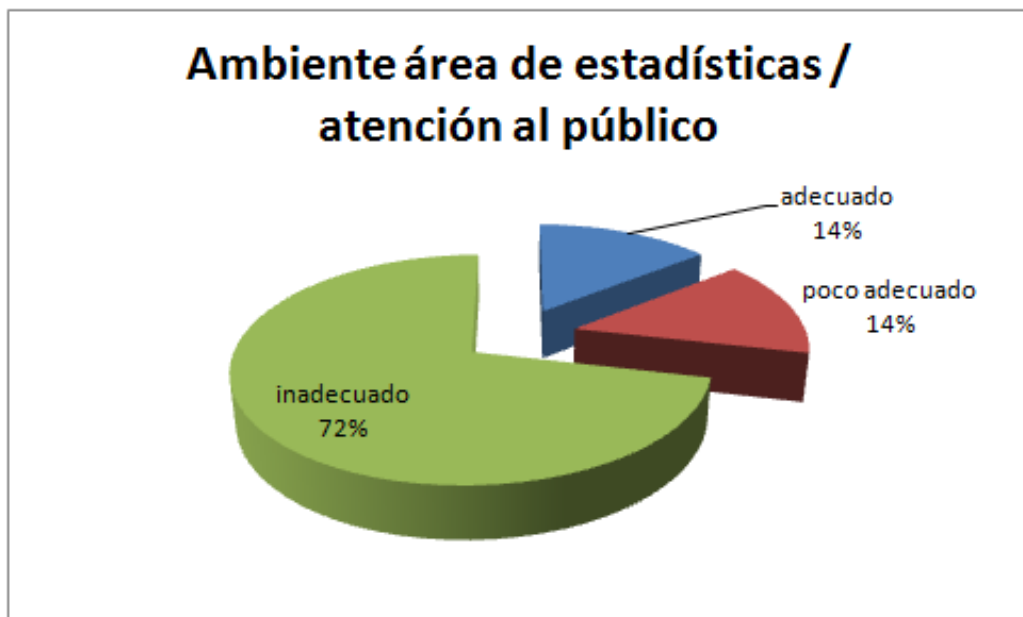
En la pregunta ¿Considera de importancia los seminarios, talleres, simposios sobre relaciones interpersonales y atención al cliente para mejorar los servicios de atención al público? El 29% de los encuestados considera importante la participación del personal en talleres de manejo de quejas y reclamos, el 57% en relaciones interpersonales y el 14% en atención al cliente, datos que son muy dignos de tomarlos en cuenta.



3. ¿Cómo considera usted el ambiente del área de estadísticas para atender al público?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuado	1	14%
Poco adecuado	1	14%
Inadecuado	5	72%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Gráfico N° 13



**Interpretación.**

El 72% de los encuestados cree que el ambiente en el área de estadísticas es inadecuado para la atención al público. Un 14% afirma que es poco adecuado y otro 14% que es adecuado.

4. ¿Cómo considera usted que se brindan los servicios del personal en el área de estadísticas?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Con cordialidad y esmero	2	28%
De forma simple , sin emoción, sin muestra de simpatía	3	43%
Descortésmente	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Gráfico N° 14



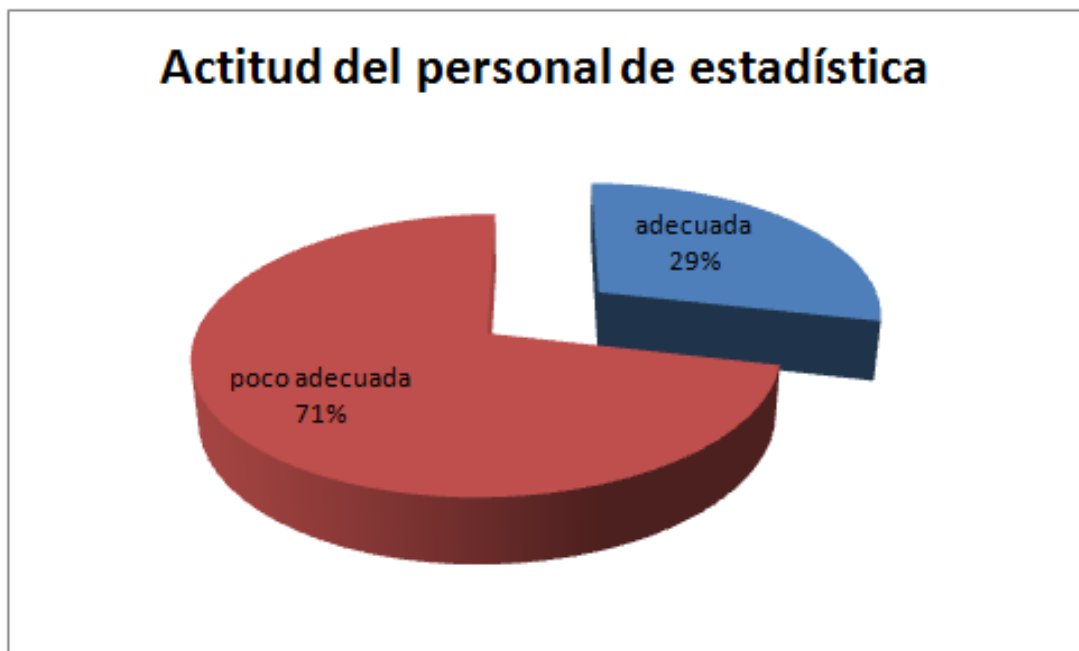
**Interpretación.**

El 43% manifiesta que la atención se da de forma simple, sin emoción y sin muestra de simpatía. El 29% indica que se da descortésmente y el 28% por el contrario dijo que la atención era cordial y se daba con esmero.

5. ¿Cómo cree usted que es la actitud del personal de estadística?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuada	2	29%
Poco adecuada	5	71%
Inadecuada	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Gráfico N° 15



**Interpretación.**

El 29% de los encuestados indicó que la actitud es adecuada mientras que un amplio 71% manifestó que era poco adecuada. Esto evidencia la necesidad de mejorar el trato con el cliente.

6. ¿Cómo cree usted que esta el personal del departamento de estadísticas en cuanto a la atención del cliente?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitado	1	14%
Poco capacitado	6	84%
No capacitado	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Gráfico N° 16



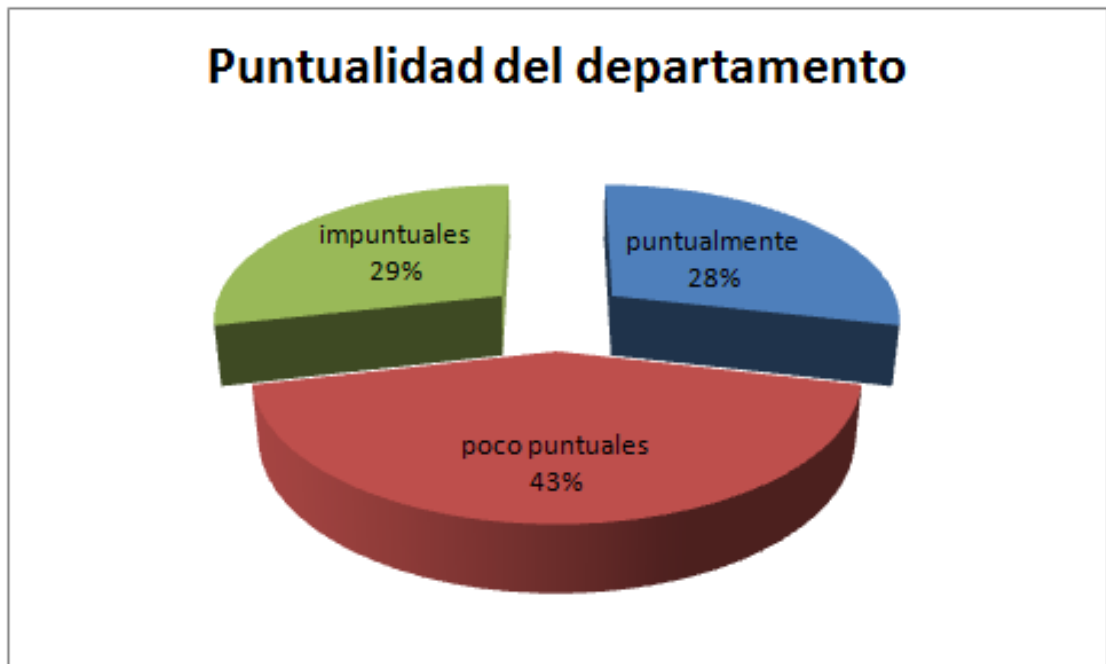
**Interpretación.**

El 14% de los encuestados manifestó que el personal de estadísticas se encuentra capacitado plenamente para desarrollar sus funciones y atender el cliente, sin embargo hubo un 86% de encuestados que indican que el personal de este departamento no están lo suficientemente capacitados.

**7. ¿Considera que el área de estadística se atiende con puntualidad al cliente?**

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Puntualmente	2	28%
poco puntuales	3	43%
Impuntuales	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico N° 17**



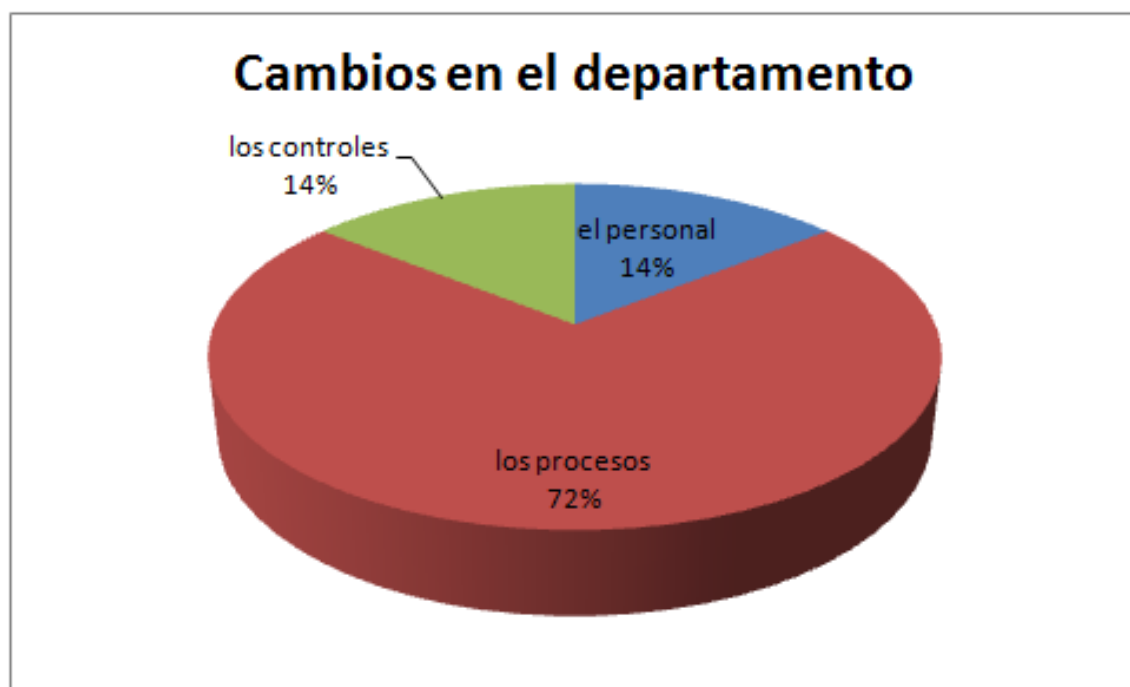
**Interpretación.**

Un 28% de los encuestados contestó que los empleados del departamento de estadísticas atienden con puntualidad en el departamento, un 43% indicó que son poco puntuales y un 29% manifestó que son impuntuales.

8. ¿Qué considera usted que se debe cambiar en el área de estadísticas?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
El personal	1	14%
Los procesos	5	72%
Los controles	1	14%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Gráfico N° 18



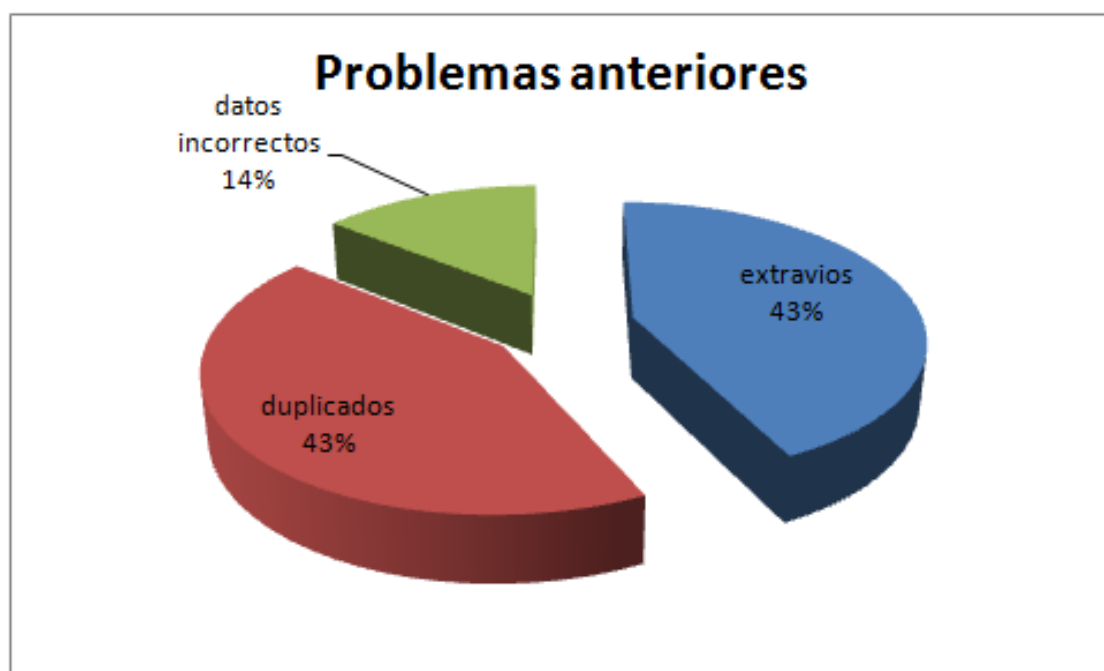
**Interpretación.**

Entre las consideraciones que los encuestados creen que se deberían tomar en el departamento, el 14% manifiesta que los controles deberían ser más estrictos, otro 14% consideran que se debería cambiar al personal y un 72% concuerdan en que se deberían cambiar los procesos.

9. ¿Qué tipo de problemas conoce usted que se hayan presentado con las historias clínicas de los pacientes?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Extravíos	3	42,86%
Duplicados	3	42,86%
Datos Incorrectos	1	14,29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Gráfico N° 19



#### Interpretación.

Entre los principales problemas que los entrevistados indican se presentan con las historias clínicas de los pacientes están: con un 14% datos incorrectos, con 43% carpetas duplicadas y con otro 43% extravíos.

**10. ¿Cómo se encuentra usted con respecto al trato que brinda el personal del área de estadísticas?**

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Satisfecho	0	0,00%
Poco Satisfecho	6	85,71%
Insatisfecho	1	14,29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico N° 20**



**Interpretación.**

Al final de la encuesta el 86% de los encuestados indicaron que se encontraban poco satisfechos con la atención del departamento. Sólo el 14% restante se encontraba satisfecho.



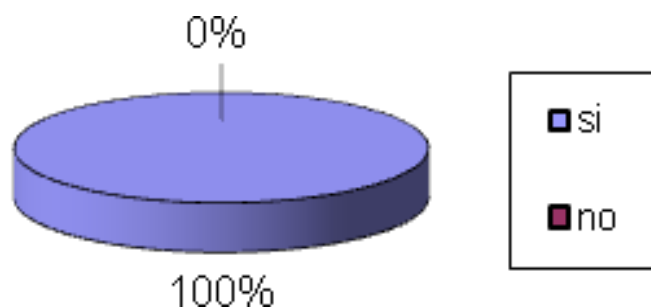
## Entrevista aplicada al personal que labora en el departamento de estadística del Hospital Martín Icaza.

### Preguntas:

1. ¿Considera que se debe implementar un nuevo modelo organizacional para mejorar el servicio al cliente en el área de estadística?

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Gráfico N° 21



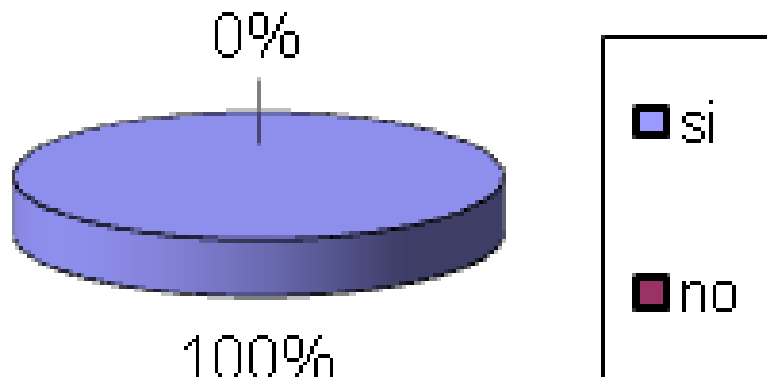
### Interpretación.

El cien por ciento de los encuestados considera que se debe implementar un nuevo modelo organizacional para mejorar el servicio al cliente en el área de estadística.

2. **¿Considera de importancia que se brinde la oportunidad de asistir a seminarios, talleres, simposios sobre relaciones interpersonales y atención al cliente?**

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	100%
Casi siempre	0	0%
Nunca.	0	0%
Total	8	100%

**Gráfico N° 22**



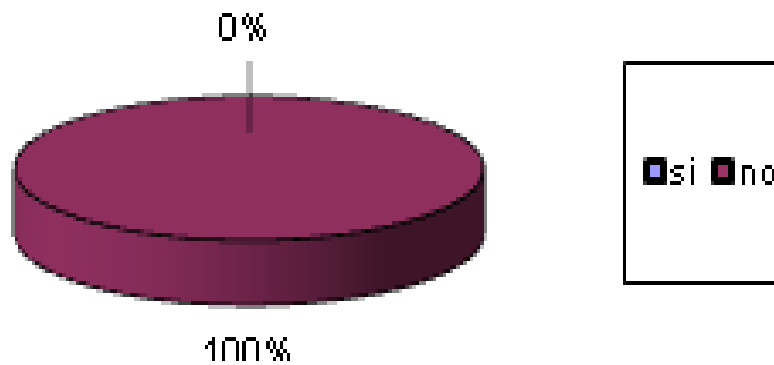
**Interpretación.**

El cien por ciento de los encuestados considera de importancia se brinde la oportunidad de ir a seminarios, talleres, simposios sobre relaciones personales y atención al cliente, para mejorar los servicios que se brinda en el departamento de estadística.

3. ¿Considera que el ambiente del área de estadística es el adecuado para atender al público?

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	0	100%

Gráfico N° 23



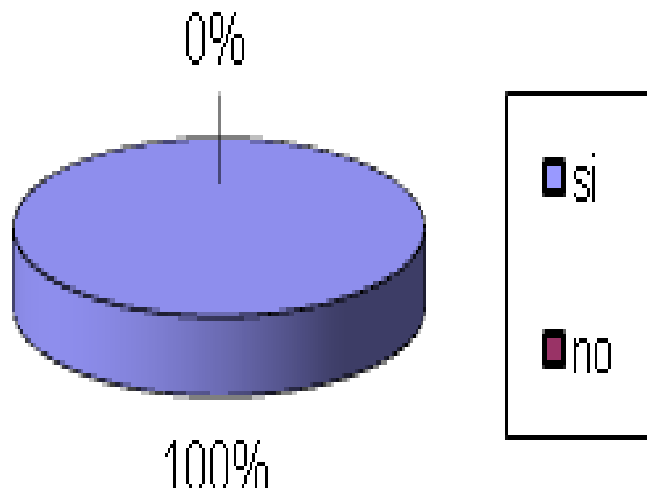
**Interpretación.**

El cien por ciento de los encuestados considera que el ambiente del área de estadística no es el adecuado, para atender al público que requiere los servicios del área de estadística. Por considerársele pequeño para la cantidad de usuarios que se dan cita diariamente.

**4. ¿Considera que los servicios que brinda el personal del área de estadística lo realizan con cordialidad y esmero?**

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

**Gráfico N° 24**



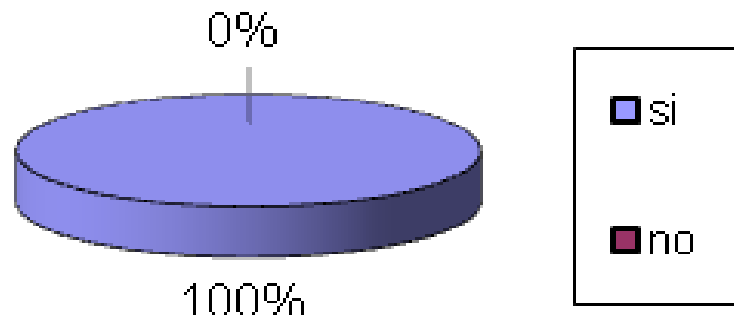
**Interpretación.**

El cien por ciento de los encuestados considera que los servicios que brinda el personal del área de estadística si es el adecuado. Datos que son preocupantes ya que no concuerdan con las respuestas obtenidas de los usuarios.

5. ¿Cree usted que la actitud del personal de estadística es la adecuada?

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Gráfico N° 25



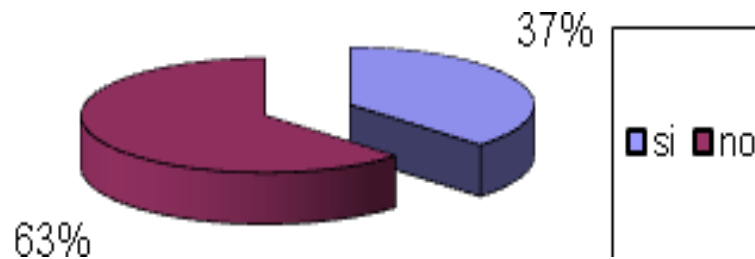
**Interpretación.**

El cien por ciento de los encuestados considera que la actitud con que atienden al público es la adecuada. Esta respuesta también indica que en la alternativa de solución hay que trabajar en concienciación.

**6. ¿Cree usted que el personal del departamento de estadística está preparado para atender al cliente?**

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37%
No	5	63%
TOTAL	8	100%

**Gráfico N° 26**



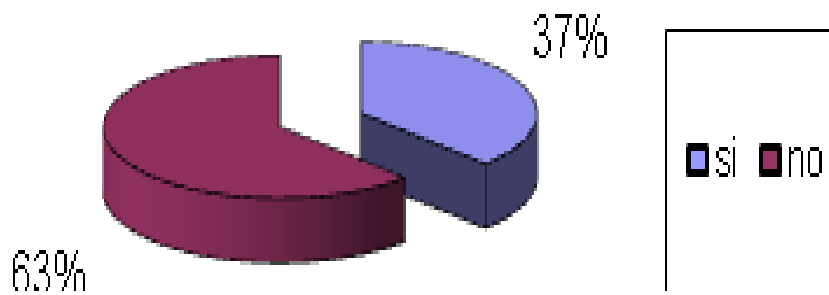
**Interpretación.**

Cuando se encuesta al personal que labora en el departamento de estadística, el treinta y siete por ciento considera que si está preparado para atender al público, mientras que el sesenta y tres por ciento considera que no está preparado para atender al cliente.

**7. ¿Considera que el área de estadística se atiende con puntualidad al cliente?**

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37%
No	5	63%
TOTAL	8	100%

**Gráfico N° 27**



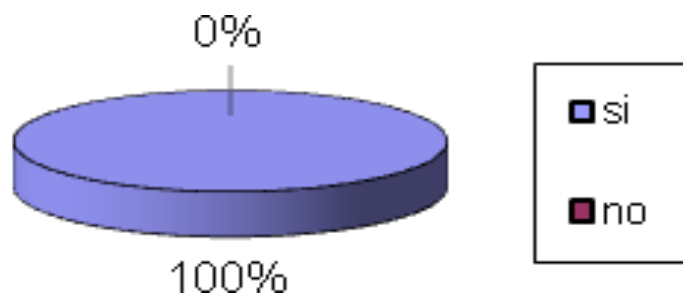
**Interpretación.**

El treinta y siete por ciento de los encuestados considera que en el área de estadística se atiende con puntualidad al cliente, mientras que el sesenta y tres por ciento restantes considera que no se lo atiende con puntualidad.

**8. ¿Considera que se debe realizar cambios en el área de estadística?**

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	100%
Casi siempre	0	0%
Nunca.	0	0%
Total	8	100%

**Gráfico N° 28**



**Interpretación.**

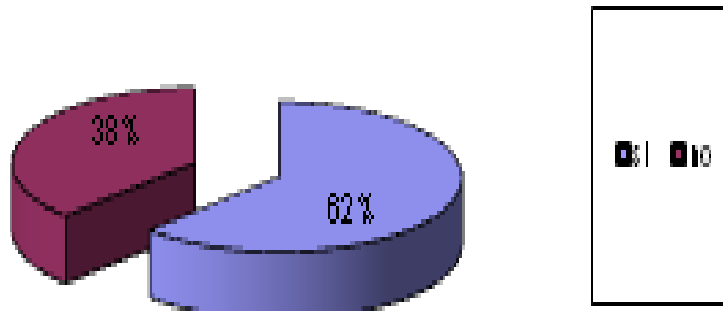
El cien por ciento del personal de estadística encuestado considera que si se debe realizar cambios en el departamento de estadística ya que la comodidad que brinde un espacio contribuye a que la motivación positiva de los colaboradores.



9. ¿Ha tenido conocimiento sobre historias clínicas de pacientes extraviadas?

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	60%
No	3	40%
TOTAL	8	100%

Gráfico N° 29



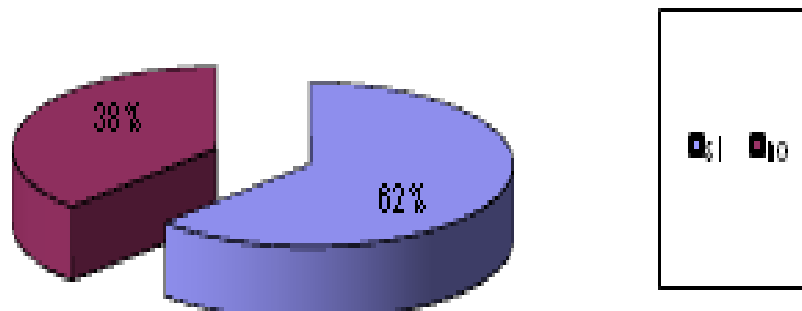
**Interpretación.**

El sesenta por ciento del personal de estadística encuestado ha tenido conocimiento de historias clínicas de pacientes extraviadas, mientras que el cuarenta por ciento de los entrevistados desconoce este hecho.

**10. ¿Está satisfecho con el trato que brinda el personal del área de estadística?**

Parámetro.	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	60%
No	3	40%
TOTAL	8	100%

**Gráfico N° 30**



**Interpretación.**

El sesenta por ciento del personal de estadística entrevistado considera satisfactorio el trato que se brinda en el departamento de estadística, mientras que el cuarenta por ciento considera que no es satisfactorio.

## **12.2. Comprobación de hipótesis.**

Se realiza la respectiva confrontación entre los resultados obtenidos con las hipótesis planteadas. Además se realizan consideraciones y estimaciones de carácter cualitativo y cuantitativo porque se está trabajando con el elemento humano, donde se enfocan aspectos y dimensiones de la personalidad, y manera de determinar cómo influyen los modelos de comportamiento organizacional, en las manifestaciones culturales en el área de estadística del Hospital Martín Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo durante el primer semestre del año 2010.

Realizado el análisis de resultados de cada una de las encuestas tanto a los Directivos, empleados del Departamento de Estadística del Hospital Martín Icaza, pacientes y revisadas las hipótesis planteadas en la etapa inicial de la investigación se puede comprobar que este tema de investigación es una problemática de profundo interés para los involucrados.

## **12.3. Explicación de cómo se realizó el análisis de resultado.**

Para desarrollar el proyecto de investigación la investigadora cumple con las siguientes actividades:

- 1.- Los datos recopilados en el trabajo de investigación fueron sometidos al respectivo análisis aplicando instrumentos de recolección, para luego tabularlos elaborando cuadros estadísticos, los mismos que fueron representados gráficamente.
- 2.- Los resultados obtenidos deben guardar relación con los objetivos, variables, indicadores y las preguntas directrices. Elaboradas especialmente para determinar cómo influyen los modelos de comportamiento organizacional, en las manifestaciones culturales en

el área de estadística del Hospital Martín Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo durante el primer semestre del año 2010.

3.- Se han realizados Consultas, análisis del problema de investigación por parte de la autora de este trabajo, mediante la matriz de operacionalización de las hipótesis se elaboró el instrumento de investigación.

#### **12.4. Conclusiones.**

Una vez que se ha realizado todos pasos de la investigación, analizado las teorías que sirvieron como referente y procesado la información se puede concluir:

- ✎ Que las empresas alcanzan sus objetivos creando, operando, y comunicando un Sistema de Comportamiento Organizacional, social funcional y exitosos si han sido creados en forma consciente y recurriendo a los conocimientos de la ciencia conductual.
- ✎ Que la empresa debe satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes sus esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa.
- ✎ Que los directivos del hospital Martín Icaza están consientes de que si se debe implementar un nuevo Modelo Organizacional, para mejorar el servicio al cliente en el área de estadística.
- ✎ Que directivos, empleados del departamento de estadística y usuarios concuerdan que es necesario implementar talleres, seminarios simposios, conferencias de relaciones humanas para mejorar los servicios de atención al cliente.
- ✎ Que todos los usuarios del Hospital Martín Icaza requieren los servicios del Departamento de Estadística, y ante las preguntas

formuladas un porcentaje muy significativo responde de manera afirmativa que cuando requiere los servicios de este departamento se los ha atendido con atraso, descortesía y poco profesionalismo.

- ✎ Que es imprescindible establecer un modelo de comportamiento organizacional para el Hospital Martin Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo para que influya de manera positiva en las manifestaciones culturales de los personeros del área de estadística.

### **12.5. Recomendaciones.**

En concordancia con las conclusiones la investigadora se permite recomendar:

- ✎ Concienciar a los directivos del Hospital Martin Icaza para que puedan alcanzar sus objetivos creando, operando, y comunicando un Sistema de Comportamiento Organizacional, social funcional.
- ✎ La necesidad de satisfacer las insuficiencias y deseos de los clientes y que tanto los directivos como el personal que labora en el departamento de estadística deben orientar sus esfuerzos hacia el cliente, porque él es la verdadera razón de ser de las instituciones.
- ✎ Implementar un nuevo modelo organizacional, para mejorar el servicio al cliente en el área de estadística.
- ✎ Implementar talleres, seminarios simposios conferencias de relaciones humanas para mejorar los servicios de atención al cliente.
- ✎ Establecer un modelo de comportamiento organizacional para el Hospital Martin Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo para que

influya de manera positiva en las manifestaciones culturales de los personeros del área de estadística.

### **13. PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RESULTADOS.**

#### **13.1. Alternativa Obtenida.**

Adopción del modelo de apoyo y colegial para una organización que permita al personal que labora en el área de estadística cumplir a satisfacción con sus funciones y roles con los usuarios.

#### **13.2. Objetivos.**

Diseñar un modelo organizacional para que el personal que labora en el área de estadística cumpla a satisfacción con sus funciones y roles con los usuarios.

##### **Objetivos específicos.**

- ✦ Especificar modelos de comportamiento organizacional, acorde a la situación del personal del área de estadística del hospital Martín Icaza.
- ✦ Aplicar el modelo de comportamiento organizacional para satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes.
- ✦ Difundir el modelo de comportamiento organizacional asumido para que sea conocido por todo el personal que labora en el departamento de estadística.

#### **13.3. Alcance de la alternativa.**

Se espera que con esta alternativa de solución se pueda cumplir con el establecido, ya que las investigaciones científicas realizadas sobre comportamiento organizacional demuestran que este influye en la conducta de los individuos dentro de la organización, y en este caso

eso es lo que se requiere, el comprometimiento de todos aquellos personeros que laboran en el departamento de estadística del hospital Martin Icaza de la ciudad de Babahoyo ya que la atención al público con calidad y eficacia es esencial para alcanzar los objetivos de la empresa, así como el historial clínico de un paciente es esencial para el diagnóstico emitido por un nuevo médico, o para conocer los antecedentes de una enfermedad.

Del mismo modo se espera que esta propuesta sea positiva para el gerente o administrador ya que la capacidad de reconocer el papel que debe desempeñarse y saber cuándo hacer cambios es una característica del buen gerente.

#### **13.4. Aspectos básicos de la alternativa.**

##### **Sistema de Comportamiento Organizacional.**

Las empresas alcanzan sus objetivos creando, operando, y comunicando un Sistema de C.O., un sistema social funcional.

##### **Elementos de un Sistema de Comportamiento Organizacional.**

- a. **Filosofía y Metas** ( de quienes lo crean ): la filosofia organizacional proviene de:
  - ✎ premisas relacionadas con los hechos, es decir, la perspectiva de como vemos el mundo, que se extraen de la ciencia de la conducta y de la propia experiencia.
  - ✎ Premisas de valor, que representan nuestra idea de la conveniencia de ciertas metas. Son creencias variables y que están bajo nuestro control.
- b. **Liderazgo**: la filosofía y metas de la organización se realizan a través del liderazgo. Los líderes establecen políticas, estructuras y procedimientos que contribuyen a conseguir los objetivos y que constituyen la **Organización Formal**.

También deben estar atentos a la **Organización Informal** y trabajar con sus miembros para crear normas positivas. La mezcla de las organizaciones formal e informal produce el elemento que une a una organización y la convierte en un buen equipo de trabajo.

- c. **Ambiente Social:** se refiere a la influencia de otras empresas, el gobierno y grupos de interés público.
- d. **Sistema Operativo o de Controles:** la filosofía, metas, estilo de liderazgo y carácter de la organización se comunican a los empleados para que estos sepan lo que se espera de ellos y reciban el feedback necesario sobre su desempeño. Producen un sistema operativo que guía el comportamiento de los empleados y le da a la organización un carácter de predictibilidad.
- e. **Actitudes del empleado y Factores situacionales:** al mezclarse con el sistema operativo determinan la **Motivación** y esta, a su vez, los resultados o metas.

El resultado fundamental del Sistema de C.O. es la Motivación, que al combinarse con las habilidades y destrezas de los empleados incide finalmente en la productividad de la organización.

### **Modelo**

El modelo que un gerente sustenta está formado por lo general por las suposiciones que este tiene de las personas y por las interpretaciones que hace de las situaciones. Como los gerentes tienden a actuar según piensan, el modelo subyacente que prevalece en la administración de una empresa determina el ambiente de esa empresa.

### **Modelo de Apoyo:**

Depende del liderazgo. A través de este, la gerencia crea un clima que ayuda a los empleados a crecer y alcanzar las cosas que son capaces de realizar en conjunto con los intereses de la organización.

La orientación gerencial es la de apoyo al empleado en su desempeño; sus papel es ayudar a los empleados a resolver sus problemas y ejecutar su trabajo.



El resultado psicológico en los empleados es un sentimiento de participación y colaboración en las actividades de la organización. (“Nosotros” en lugar de “Ellos” al hablar de la organización).

### **Modelo Colegial.**

El término colegial alude a un grupo de personas con propósito común, tienden a ser más útiles en condiciones de trabajo de lo programado, medios intelectuales, y circunstancias que permiten un amplio margen de maniobra de las labores.

Colegial en el sentido de un grupo de personas que tienen una finalidad de equipo.

Este modelo tiende a ser más útil en trabajos de naturaleza no programada, ambientes intelectuales y mucha libertad.

La dirección debe crear una sensación de compañerismo o sociedad con los empleados, con el resultado de que se sientan necesarios y útiles. Como ven que los gerentes están haciendo sus aportes a la consecución de las metas globales, es más fácil aceptar y respetar los papeles gerenciales en el modelo.

Orientación gerencial es el equipo de trabajo. La respuesta de los empleados es la responsabilidad.

El resultado psicológico es la autodisciplina.

Necesidades a satisfacer son de autorrealización y el desempeño será de un entusiasmo moderado.

Este depende de la generación por parte de la dirección de una sensación de compañerismo con los empleados, el resultado es que estos se sienten útiles y necesarios. Les resultaba fácil aceptar y respetar el papel de estos en la organización. En vez de ser vistos como jefes, se consideraban a los administradores como colaboradores.

Con esto se persigue crear un estricto de mutualidad en el que cada persona realice sus propias contribuciones y aprecie la de los demás. La orientación se dirigió al trabajo en equipo y la respuesta de los empleados es la responsabilidad y sienten a si mismo la obligación de cumplir normas de calidad que signifiquen un reconocimiento tanto para su labor como para la compañía. El resultado psicológico del modelo colegial en los empleados es la autodisciplina.

#### **Características del modelo colegial.**

- ✎ Sociedad de trabajo en equipo.
- ✎ Trabajo en equipo.
- ✎ Responsabilidad.
- ✎ Autodisciplina.
- ✎ Autorrealización.
- ✎ Entusiasmo.

#### **13.5. Resultados esperados de la alternativa.**

- ✎ La tendencia es a adoptar los **modelos de apoyo y colegial**.
- ✎ **El uso de los modelos es contingente:** si bien es cierto que un modelo puede aplicarse en cierto momento, siempre habrá aplicaciones más idóneas para otros modelos. Por lo tanto es muy probable que los cuatro modelo sigan usándose.
- ✎ **Sujetos al cambio evolutivo:** a medida que se enriquece el conocimiento del comportamiento humano o aparecen nuevas condiciones sociales, se va haciendo una transición hacia modelos más recientes.
- ✎ El desafío de los gerentes es identificar el modelo que están usando y evaluar su eficiencia. Tienen dos tareas: adquirir un nuevo conjunto de valores al evolucionar los modelos y aprender y

aplicar las habilidades conductuales que concuerden con esos valores.

- ✦ **Se basan en valores incrementales:** que corresponden a recursos (humanos) que una persona recibe sin necesidad que otra renuncie a ellos, a diferencia de los recursos económicos, que son asignativos. Los valores incrementales se generan por sí mismos, creándose en el interior de los individuos y los grupos a consecuencia de sus actitudes y estilos de vida.
- ✦ **Son función de las necesidades de los empleados:** los modelos apuntan a la satisfacción de las necesidades humanas. Cada modelo se basa en los aspectos positivos de otro.

### **Bibliografía.**

- ✦ AZUELA, LABASTIDA PADILLA; Educación para la ciencia; Edit Grijalbo; México; 1985
- ✦ BUNGE, Mario; La ciencia, su método y su filosofía; Edit Quinto Sol, Colombia.
- ✦ BASTIDAS, Susan; "Guía para facilitar el aprendizaje de investigación"; Quito; 1996
- ✦ GIL VILLEGAS Francisco, " Liderazgo ", Ed. Instituto de Capacitación Política, México D.F., 1990.
- ✦ JUNG Carl, " Diportable Jung " , De Campbell, New York, 1992, pg 60.
- ✦ KNICKERBOCKER, " Dirección y Concepción de un líder ", Lecturas Selectas, Inglaterra, 1990 , pg.28.

✎ DUDIKOFF, " Elementos de Psicología" ,México D. F.,1994.

✎ MUNGUÍA ZATARAIN Irma, " Redacción e Investigación Documental ",  
UPN ( Sep ).

✎ «[http://es.wikipedia.org/wiki/Estudios\\_organizacionales](http://es.wikipedia.org/wiki/Estudios_organizacionales)»

## ANEXO 1. Matriz de interrelación.

**TEMA:** LOS MODELOS DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL REPERCUTEN EN LAS MANIFESTACIONES CULTURALES EN EL ÁREA DE ESTADÍSTICA DEL HOSPITAL MARTIN ICAZA ROLDÓS DE LA CIUDAD DE BABAHOYO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2012.

PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
¿Cómo influyen los modelos de comportamiento organizacional, en las manifestaciones culturales en el área de estadística del Hospital Martin Icaza de la ciudad de Babahoyo durante el primer semestre del año 2012?	Establecer el modelo de comportamiento organizacional del Hospital Martin Icaza de la ciudad de Babahoyo y cómo influye en las manifestaciones culturales en el área de estadística durante el primer semestre del año 2012.	La adopción de un buen modelo de comportamiento organizacional, influye en las manifestaciones culturales de los servidores del área de estadística del Hospital Martin Icaza Roldós de la ciudad de Babahoyo durante el primer semestre del año 2012.
PROBLEMAS DERIVADOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS PARTICULARES
¿Qué modelo de comportamiento organizacional se debe desarrollar dentro del área de estadística para que el personal brinde una atención con calidad y calidez?	Identificar qué modelo de comportamiento organizacional se debe desarrollar dentro del área de estadística para que el personal brinde una atención con calidad y calidez.	Si se identifica qué modelo de comportamiento organizacional se debe desarrollar dentro del área de estadística, mejoraría la atención que brinde a los clientes.
¿Cuál es el tipo de actitud que los empleados del área de estadística desarrollan dentro de su ambiente de trabajo?	Verificar cuál es el tipo de actitud que los empleados del área de estadística desarrollan dentro de su ambiente de trabajo.	Al verificar cuál es el tipo de actitud que los empleados del área de Estadística desarrollan dentro de su ambiente de trabajo, se establecerían correctivos.
¿Porque el administrador no aplica un modelo organizacional que permita que el personal del área de estadística cumpla a satisfacción con sus funciones y roles?	Si el administrador diseña un modelo organizacional adecuado, permitiría al personal del área de estadística cumplir a satisfacción sus funciones y roles.	Si el administrador establece un modelo organizacional adecuado, permitiría al personal del área de Estadística cumplir a satisfacción sus funciones y roles.

**ANEXO 2. Encuesta a Pacientes**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**  
**CEPEC**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN GESTIÓN**  
**DE SERVICIOS DE SALUD**

**Entrevista aplicada a los pacientes del hospital Martin Icaza**, En el problema de investigación “Los Modelos de Comportamiento Organizacional y su Influencia en las manifestaciones Culturales en el Área de Estadística del Hospital Martin Icaza de la Ciudad de Babahoyo durante el Primer Semestre del Año 2012.

**Instructivo**

- ✍ Lea con detenimiento las preguntas
- ✍ Marque solo una alternativa
- ✍ Responda con honestidad

**Preguntas**

1. **¿Ha necesitado los servicios de los personeros del área de estadística?**  
Si  
No
2. **¿Cuándo requiere de los servicios del área de estadística le atienden con prontitud?**  
Siempre  
Casi siempre  
Nunca .
3. **¿Cuándo requiere de los servicios en el área de estadística sus personal le atienden con cordialidad y esmero?**  
Si  
No

4. **¿Considera que el ambiente del área de estadística es el adecuado para atender al público?**  
Si   
No
5. **¿Cree usted que la actitud del personal de estadística es la adecuada?**  
Si   
No
6. **¿Cree usted que el personal del departamento de estadística está preparado para atender al cliente?**  
Si   
No
7. **¿Considera que se debe implementar un nuevo modelo organizacional para mejorar el servicio al cliente?**  
Si   
No
8. **¿Considera que se debe realizar cambios en el área de estadística?**  
Si   
No
9. **¿Se ha extraviado su historia clínica en alguna ocasión?**  
Si   
No
10. **¿Está satisfecho con el trato recibido de parte del personal del área de estadística?**  
Si   
No

**ANEXO 3. Encuesta a Directivos**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**  
**CEPEC**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN GESTIÓN**  
**DE SERVICIOS DE SALUD**

**Encuesta aplicada a los Directivos del hospital Martin Icaza,**  
En el problema de investigación “Los Modelos de Comportamiento Organizacional y su Influencia en las manifestaciones Culturales en el Área de Estadística del Hospital Martin Icaza de la Ciudad de Babahoyo durante el Primer Semestre del Año 2012.

**Instructivo**

- ✎ Lea con detenimiento las preguntas
- ✎ Marque solo una alternativa
- ✎ Responda con honestidad

**Preguntas:**

1. **¿Considera que se debe implementar un nuevo modelo organizacional para mejorar el servicio al cliente en el área de estadística?**  
Si  
No
2. **¿Considera de importancia los seminarios, talleres, simposios sobre relaciones interpersonales y atención al cliente para mejorar los servicios de atención al público?**  
Siempre  
Casi siempre  
Nunca .
3. **¿Considera que el ambiente del área de estadística es el adecuado para atender al público?**  
Si  
No



4. **¿Considera que los servicios que brinda el personal del área de estadística lo realizan con cordialidad y esmero?**
- Si
- No
5. **¿Cree usted que la actitud del personal de estadística es la adecuada?**
- Si
- No
6. **¿Cree usted que el personal del departamento de estadística está preparado para atender al cliente?**
- Si
- No
7. **¿Considera que el área de estadística se atiende con puntualidad al cliente?**
- Si
- No
8. **¿Considera que se debe realizar cambios en el área de estadística?**
- Si
- No
9. **¿Ha tenido conocimiento sobre historias clínicas de pacientes extraviadas?**
- Si
- No
10. **¿Está satisfecho con el trato que brinda el personal del área de estadística?**
- Si
- No

**ANEXO 4. Encuesta al personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**  
**CEPEC**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN GESTIÓN**  
**DE SERVICIOS DE SALUD**

**Encuesta aplicada al personal que labora en el departamento de estadística del hospital Martín Icaza, En el problema de investigación “Los Modelos de Comportamiento Organizacional y su Influencia en las manifestaciones Culturales en el Área de Estadística del Hospital Martín Icaza de la Ciudad de Babahoyo durante el Primer Semestre del Año 2012.**

**Instructivo**

- ✍ Lea con detenimiento las preguntas
- ✍ Marque solo una alternativa
- ✍ Responda con honestidad

**Preguntas**

1. **¿Considera que se debe implementar un nuevo modelo organizacional para mejorar el servicio al cliente en el área de estadística?**

Si

No

2. **¿Considera de importancia que se brinde la oportunidad de asistir a seminarios, talleres, simposios sobre relaciones interpersonales y atención al cliente?**

Siempre

Casi siempre

Nunca.

3. **¿Considera que el ambiente del área de estadística es el adecuado para atender al público?**

Si

No

4. **¿Considera que los servicios que brinda el personal del área de estadística lo realizan con cordialidad y esmero?**

Si

No

5. **¿Cree usted que la actitud del personal de estadística es la adecuada?**

Si

No

6. **¿Cree usted que el personal del departamento de estadística está preparado para atender al cliente?**

Si

No

7. **¿Considera que el área de estadística se atiende con puntualidad al cliente?**

Si

No

8. **¿Considera que se debe realizar cambios en el área de estadística?**

Si

No

9. **¿Ha tenido conocimiento sobre historias clínicas de pacientes extraviadas?**

Si

No

10. **¿Está satisfecho con el trato que brinda el personal del área de estadística?**

Si

No

**ANEXO 5 Entrevista a Directivos de la institución.****UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO****CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA****CEPEC****PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN GESTIÓN  
DE SERVICIOS DE SALUD**

**Entrevista aplicada a los Directivos del hospital Martin Icaza**, En el problema de investigación “Los Modelos de Comportamiento Organizacional y su Influencia en las manifestaciones Culturales en el Área de Estadística del Hospital Martin Icaza de la Ciudad de Babahoyo durante el Primer Semestre del Año 2012.

**Preguntas:**

**Usted como directivo considera que se debe implementar un nuevo modelo organizacional para mejorar el servicio al cliente en el área de estadística.**

Considero que con los cambios que se están dando a nivel de país, es necesario realizar en primer lugar una serie de estudios, y segundo a partir de los resultados de estos tomar los correctivos que fueren necesarios.

**Considera de importancia los seminarios, talleres, simposios sobre relaciones interpersonales y atención al cliente para mejorar los servicios de atención al público**

Debemos recordar que la misión de la institución es dar un servicio de calidad y eficiencia al cliente, por supuesto en este sentido juega un papel importante las relaciones interpersonales y la imagen que estos se formen a partir de este parámetro, visto desde este punto de vista y para dar más confianza al cliente (paciente), considero que si son importantes los seminarios que fueren necesarios para que nuestros personeros atiendan al público como es debido y sobre todo lo merecen.

**ANEXO 6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.**

<b>Tiempo</b> <b>Actividades</b>	<b>Meses</b>									
	En.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ag.	Sept.	Oct.
Elaboración y entrega del perfil del proyecto.	<b>X</b>									
Correcciones.	<b>X</b>									
Identificación de involucrados	<b>X</b>									
Elaboración de Metodologías			<b>X</b>							
Planificación de la aplicación de los instrumentos a los sujetos involucrados en la investigación.			<b>X</b>							
Ejecución de las entrevistas a los involucrados.		<b>X</b>		<b>X</b>						
Transcripción del informe y sus resultados					<b>X</b>	<b>X</b>				
Revisión tutorial.						<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		
Aprobación para continuar el trabajo.								<b>X</b>	<b>X</b>	
									<b>X</b>	<b>X</b>

**ANEXO 7. FOTOS DEL ÁREA DE ESTADÍSTICA  
PACIENTES EN EL ÁREA DE ESPERA**





