

UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

VICERRECTORIA ACADÉMICA

ESCUELA DE CIENCIAS EXACTAS Y NATURALES
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD
SOSTENIBLE

ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SOCIO-EMPLEADO
DE COOPESALUD R.L. DE PAVAS DURANTE EL PERÍODO
SEPTIEMBRE - NOVIEMBRE DEL 2005.

INVESTIGADORES: LUIS GUILLERMO MACHADO RAMÍREZ
MARIA PATRICIA RODRÍGUEZ VILLALOBOS

TUTOR: MSC. FRANCISCO VALVERDE ROJAS

SAN JOSÉ – COSTA RICA

2006

AGRADECIMIENTOS:

A Dios, por darnos otra oportunidad de ampliar nuestro conocimiento.

A la Gerencia y al personal de Coopesalud R.L. por permitirnos llevar a cabo nuestro trabajo.

Luís Guillermo y Patricia

DEDICATORIA:

A Dios, por darme la vida y la oportunidad de crecer como persona.

A Luis Guillermo, por su apoyo, paciencia y tolerancia.

A Noelia y a María Jimena por su comprensión y sacrificio.

Patricia

A Dios.

Luís Guillermo.

ÍNDICE

	Página
AGRADECIMIENTOS	2
DEDICATORIAS	3
RESUMEN EJECUTIVO	8
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I	
MARCO CONCEPTUAL	12
1.1 Antecedentes	12
1.1.1 Antecedentes Internacionales	12
1.1.2 Antecedentes Nacionales	13
1.1.3 Antecedentes Locales	16
1.2 Justificación	16
1.3 Problema	19
1.4 Objetivos	19
1.4.1 Objetivo General	19
1.4.2 Objetivos Específicos	19
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	21
2.1 La organización	21
2.2 Cultura organizacional	25
2.3 Cultura cooperativista	27
2.4 Clima organizacional	29

2.4.1.	Estructura	33
2.4.2.	Recompensa	35
2.4.3.	Identidad	37
2.4.4.	Liderazgo	39
2.5	Gestión del recurso humano	41
2.5.1.	Bienestar social	43
2.5.2.	Decisiones participativas	43
2.5.3.	Desempeño	44

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO	45	
3.1	Tipo de estudio	45
3.2	Área de estudio	45
3.3	Universo de estudio	45
3.4	Muestra	46
3.5	Fuentes de información	47
3.6	Cuadros de Operacionalización de las Variables	48
3.6.1.	Cuadro 1	49
3.6.2.	Cuadro 2	50
3.6.3.	Cuadro 3	51
3.6.4.	Cuadro 4	52
3.6.5.	Cuadro 5	53
3.6.6.	Cuadro 6	54
3.6.7.	Cuadro 7	55
3.6.8.	Cuadro 8	56
3.7	Selección de técnicas e instrumentos	57
3.7.1.	Tabla 1	57
3.8	Procedimiento para análisis de la información	57
3.8.1.	Tabla 2	58

3.9	Resultados esperados: alcances y limitaciones	59
-----	---	----

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	60	
4.1.	Características de los entrevistados	61
4.1.1.	Gráfico 1	61
4.1.2.	Tabla 3	62
4.1.3.	Gráfico 2	63
4.1.4.	Tabla 4	64
4.2.	Características del clima organizacional	65
4.2.1.	Estructura	65
4.2.2.	Tabla 5	66
4.2.3.	Recompensa	68
4.2.4.	Tabla 6	69
4.2.5.	Identidad	71
4.2.6.	Tabla 7	72
4.2.7.	Liderazgo	73
4.2.8.	Tabla 8	74
4.2.9.	Bienestar Social	76
4.3.1.	Tabla 9	77
4.3.2.	Desempeño	79
4.3.3.	Tabla 10	81
4.3.4.	Decisiones Participativas	83
4.3.5.	Tabla 11	84
4.3.6.	Clima Organizacional	85
4.3.7.	Gráfico 3	85
4.3.8.	Gráfico 4	87

4.3.9. Tabla 12	89
4.4.1. Tabla 13	91

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
--	-----------

5.1. CONCLUSIONES	92
-------------------	----

5.2. RECOMENDACIONES	94
----------------------	----

6. BIBLIOGRAFÍA	97
------------------------	-----------

6.1. Libros	97
-------------	----

6.2. Tesis	98
------------	----

6.3. Entrevista	98
-----------------	----

6.4. Sitios de Internet consultados	98
-------------------------------------	----

ANEXOS	101
---------------	------------

Anexo 1	101
---------	-----

Anexo 2	104
---------	-----

Anexo 3	109
---------	-----

Anexo 4	116
---------	-----

Anexo 5	122
---------	-----

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de la investigación, consistió en analizar la influencia de los componentes organizacionales en el socio-empleado de Coopesalud R.L. Pavas, durante el desempeño de sus funciones laborales, los cuales permiten que esta organización cumpla con sus metas y objetivos propuestos. A la vez, formular recomendaciones que favorezcan el clima organizacional y la gestión de recursos humanos.

El estudio, por su profundidad, dimensión y tipo de enfoque, se considera descriptivo y cuantitativo porque permitió conocer las variables que influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la Cooperativa tales como: estructura, recompensa, identidad, liderazgo, bienestar social, decisiones participativas y desempeño. Además, a cada una de estas dimensiones se les construyó sus respectivos indicadores. Por otra parte, se diseñó como instrumento un cuestionario estructurado y auto administrado, el cual fue aplicado a una muestra de 113 trabajadores de Coopesalud R.L. Pavas.

Entre las técnicas estadísticas utilizadas para el análisis de la información se encuentran: la distribución de frecuencia, el cruce de variables, la comparación de medias con base en el análisis de variancia. Para el proceso de la información se diseñó una base de datos creada en Excel, el procesamiento estadístico de los datos se realizó en SPSS versión 8.0 y en Excel.

Dentro de los hallazgos se encontró que el clima organizacional general fue valorado con un 74.3%, considerado "bueno". Las dimensiones de recompensa y desempeño obtuvieron en promedio las evaluaciones más bajas: 69.2% y 71.8%.

Así mismo, los puestos de los auxiliares, se encuentran en una condición "crítica" con un 56.6% en la dimensión recompensa y un 66.6% en el clima organizacional. Los misceláneos con un 64.4% en la dimensión del desempeño "por mejorar". La

dimensión identidad tiene los valores más altos, en general, 82.8% y por puestos la que mejor calificaciones obtuvo.

El grupo de los profesionales, son los que tienen los valores más altos en 5 de 7 dimensiones y tienen la estimación más alta, en general, con un 77.1% del clima organizacional.

Con las estimaciones encontradas y de acuerdo con las necesidades de los trabajadores para la realización de sus labores en la cooperativa, se proponen recomendaciones generales, pero a la vez, dirigidas hacia las dimensiones de recompensa, decisiones participativas, bienestar social y desempeño y hacia aquellos indicadores que deben “mejorarse” o que se encontraron como “críticos” en las diferentes dimensiones.

De igual manera, se recomienda dedicarle atención al grupo de auxiliares y misceláneos con la finalidad de mejorar, se les permita y ofrezca posibilidades para el desarrollo del desempeño laboral y de sus necesidades personales.

INTRODUCCIÓN

El recurso humano siempre ha representado el capital empresarial más valioso de cualquier organización. A través de los trabajadores se puede evaluar el desempeño de la organización, de ahí la importancia de tener presente las necesidades del empleado, como por ejemplo: adiestramiento y capacitación, proceso de inducción, incentivos, motivación, también debe ser tanto evaluado como recompensado.

Coopesalud R.L. es una Cooperativa Autogestionaria de Servicios de Salud de Responsabilidad Limitada, situada en el distrito de las Pavas del Cantón Central de la provincia de San José. Fue constituida el 8 de octubre de 1987, en este período se administró junto con el Ministerio de Salud. Desde agosto de 1988 Coopesalud R.L. administra la Clínica de Pavas mediante un convenio con la Caja Costarricense del Seguro Social. Este nuevo modelo de atención (cooperativa que presta servicios de salud) enfatiza la cobertura, la accesibilidad, la atención eficiente, la buena calidad de los servicios ambulatorios brindados, la satisfacción del usuario y del socio-empleado de la institución.

Entre sus principales políticas, la de Recursos Humanos dicta: “Propiciar el desarrollo del recurso humano por medio de la inducción, capacitación, educación y la promoción social”.

Así mismo, el análisis de la cultura, clima organizacional y del desempeño del recurso humano, en Coopesalud R.L., es importante porque muestra la dinámica de la organización, señala situaciones del ambiente laboral y plantea recomendaciones acertadas y pertinentes. Por tal razón, para lograr los objetivos de cualquier organización se requiere de un clima organizacional óptimo y de calidad, que conceda al trabajador sentirse cómodo para realizar su trabajo en forma eficiente y satisfecho con su desempeño.

Dado lo anterior, esta investigación estudió las siguientes dimensiones del clima organizacional: la estructura organizacional, recompensa, identidad, liderazgo y la gestión del recurso humano en su trabajo diario. El grado de influencia de estos componentes en el desempeño del trabajador cooperativista será el centro del análisis y se destacará la importancia de cuantificarlos.

El presente estudio surge de la necesidad de crear un instrumento que aporte información acerca de las características propias del clima organizacional del socio-empleado de Coopesalud R.L, como modelo innovador, en la atención de los servicios de salud, durante los meses de setiembre, octubre y noviembre del 2005.

El contenido de este documento se desglosa en los capítulos siguientes: marco conceptual, donde se describe cómo en la realidad se ha venido comportando o manifestando el clima organizacional en diferentes organizaciones, además se precisa los propósitos y la trascendencia práctica que tiene la investigación. El marco teórico, plantea las teorías existentes que orienten al análisis de las variables del clima organizacional. El diseño metodológico, puntualiza cómo se obtuvo la información, las fuentes que se utilizaron y el procedimiento y análisis de la información. El análisis y discusión de resultados, profundiza en la influencia de los componentes del clima organizacional en los trabajadores de Coopesalud R. L. A la vez, las conclusiones extraídas dieron respuesta al problema y objetivos planteados. Las recomendaciones permitirán renovar y facilitar la sostenibilidad al clima laboral y al recurso humano. Por último, la bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

MARCO CONCEPTUAL

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES

El estudio del clima organizacional y la gestión del recurso humano, en las empresas a nivel internacional es, de vital importancia para ellas y lo demuestran la gran cantidad de artículos, revistas y libros que se escriben acerca de estos temas. En el portal Web del gerente, Manuel Díaz Aledo¹ se describen las cinco dimensiones básicas del clima organizacional (Motivación en la empresa, en el trabajo y económica, asociado a los ambientes laboral y del trabajo) y sus respectivos subfactores.

En Venezuela, Paola Barroso² en su artículo Dimensiones del clima organizacional, describe los tipos de clima organizacional, las variables utilizadas de mando, motivación, influencia establecimiento de objetivos, comunicación, toma de decisiones y procesos de control.

Según, Carolina Pérez Dayana³ en el artículo "Estrategias para mejorar el clima organizacional en una empresa", en Colombia, se debe formar conciencia en la alta gerencia y en cada uno de los miembros de la organización de manera que el mejoramiento del clima organizacional les permita obtener un verdadero éxito empresarial y laboral.

De igual manera, Palma Carrillo Sonia⁴, realizó un estudio de Motivación y clima laboral en el personal de entidades universitarias privadas en Lima y concluyó que

¹ Díaz Aledo Manuel. Factores que inciden en el clima laboral. 15 de junio 2005. <http://www.gerenteweb.com/documentos/recursos/drh1510041.php>.

² Barroso Paula. Dimensiones del clima organizacional. Marzo-julio 2002. <http://www.monografias.com>

³ Pérez Dayana Carolina. Estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería El Loro .CIA. www.monografias.com

⁴ Msc Palma Carrillo, Sonia. Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. Junio 2005. www.monografias.com.

el clima laboral se ve fortalecido por una percepción favorable en las relaciones humanas, tanto en funciones administrativas, como en el nivel de interacción social

También, hay estudios de Clima organizacional en servicios públicos, en Bogotá, donde se explora la positiva o negativa influencia del clima laboral en la prestación de los servicios públicos.⁵

Con respecto a la gestión de los recursos humanos, un estudio de Dante R. Olortegui Yzu (Administración de Recursos Humanos en Clínicas y Hospitales), nos describe los elementos como formación académica, nivel sociocultural de los empleados y motivación, como aspectos que deben ser considerados en cuenta y darles la importancia adecuada para una buena gestión.⁶

1.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES

Algunos antecedentes, a nivel nacional, relacionados con el tema de esta investigación y de los cuales se hacen referencia, son los siguientes:

Concepciones, percepciones y actitudes del personal en EBAIS oficializados de Atenas, Poás y Santa Bárbara ante la Reforma del Sector UCR. 1999. de Carmen Oconitrillo Gamboa⁷, resalta la importancia del recurso humano, el cual debe:

“ser inducido, conducido y motivado satisfactoriamente para alcanzar un nivel mínimo, que no permita el deterioro de los logros en salud de nuestro país”.

En el año 2001, Edine Von Herold Duarte, realizó el “Análisis de la cultura organizacional del servicio de emergencias medicoquirúrgicas del Hospital Dr. R.A.

⁵ Bastidas Mera Ernesto Javier y otros. Clima organizacional y su incidencia en la calidad de los Servicios Públicos en.....junio 2005.<<http://www.monografias.com>

⁶ Dante Olortegui Yzu Dante R. Administración de Recursos Humanos en Clínicas y Hospitales. Junio 2005<
<http://monografias.com>

⁷ Oconitrillo Gamboa Carmen, Concepciones, percepciones y actitudes del personal en EBAIS oficializados de Atenas, Poás y Santa Bárbara ante la Reforma del Sector. Tesis. Universidad de Costa Rica. 1999. Pág. 10

Calderón Guardia como variable que facilita u obstaculiza el logro de sus objetivos". Por lo tanto, el interés de su estudio era identificar los factores que afectan la gestión y contribuir con su análisis al proceso de reforma gerencial, definir una metodología para evaluar la cultura organizacional en instituciones de salud, mediante el uso de variables de conducta –comportamiento de los individuos- , la variable de los principios básicos de la organización _ liderazgo y supuestos básicos, donde se valoran las relaciones humanas.

....."La conducta como una variable de la cultura organizacional nos enseña que si se mejoran ciertas actitudes tanto del cliente interno como del externo va a mejorar la gestión"⁸

Rocío Carpio Montoya y Adela Villalobos García realizaron una investigación cuyo objetivo general era analizar el nivel de motivación del personal de los equipos básicos de atención integral en salud, como factor que contribuye al logro de los objetivos del nuevo modelo de atención integral en salud, a partir de los diferentes factores de motivación. La experiencia fue llevada a cabo en el Área de Salud en Paraíso-Cervantes, Cartago, en el 2001. Se utilizaron seis dimensiones para medir: la variable sociodemográfica, pertenencia, estimación y logro, responsabilidad, contexto de la tarea y liderazgo.

"Los resultados del análisis muestran desmotivación para la mayoría de las dimensiones, con excepción de la estimación y logro que se muestra más favorable.....medianamente a la motivación al logro, trabajo en equipo y baja motivación a la inducción, participación, comunicación y capacitación.....se plantea una propuesta gerencial de motivación con la finalidad de mejorar los procesos de cambio y resaltar la necesidad de motivar a los empleados para una mayor eficiencia de los servicios que contribuyan"..."⁹

⁸ Edine Von Herold Duarte, Análisis de la cultura Organizacional Servicio de Urgencias del Hospital Calderón Guardia. Tesis. Universidad de Costa Rica.2001, Pág. 110.

Otro estudio fue realizado en la Caja Costarricense del Seguro Social (C.C.S.S.), por Sonia Morales y Roxana Rosales, en el servicio de Terapia Intensiva del Hospital México, donde se analizaron los factores del clima organizacional que inciden en la satisfacción de las enfermeras y enfermeros del servicio en el año 2002. El cual determina cuáles son estos factores, las condiciones de trabajo, sus relaciones y se evalúa la satisfacción individual y grupal de los enfermeros.

.....".Con los resultados obtenidos se comprueba....al demostrar que un clima organizacional favorable promueve la satisfacción laboral, corroborado con la alta satisfacción laboral, individual, y grupal existente "10.

Las investigadoras citadas establecen que el clima organizacional se puede considerar desde cuatro áreas críticas las cuales pueden ser sensibles a la transformación, a través de un conveniente estudio del ambiente de trabajo, tomando en cuenta el liderazgo, la motivación, la reciprocidad y la participación.

Por otra parte, en lo que respecta al clima organizacional de las cooperativas de autogestión costarricenses no se encontraron investigaciones referentes al tema. Solamente algunos estudios como: Cooperativas con gestión de éxito,¹¹ hace referencia a la prestación de servicios de salud a cargo de las cooperativas como solución a los problemas del asegurado, los ``Servicios Integrados Autogestionarios``¹², donde hay un punto de vista de los parámetros de atención, cobertura y calidad. Otro estudio es ``Administración Descentralizada de los Servicios Públicos de Salud por parte de Cooperativas - el caso de Costa Rica``¹³-, que es un resumen de la administración de un sistema local de salud de carácter público por

⁹Carpio Montoya Roció y Villalobos García Adela. Motivación del Equipo Básico de Atención Integral en Salud como factor que contribuye al logro de los objetivos del nuevo Modelo de Atención Integral. Tesis. Universidad de Costa Rica. Febrero 2001.

¹⁰ Morales Meza Sonia y Rosales Barrantes Roxana .Estudio sobre los factores del clima organizacional que inciden en la satisfacción de la enfermeras y enfermeros, categoría 1 del Servicio de Terapia Intensiva del Hospital México. Tesis. Universidad Estatal a Distancia . abril 2002.

¹¹Cabezas Bolaños Silvia. Cooperativas con gestión de éxito. Enero 2004.
<<http://www.actualidad.co.cr/293/18.empresas.htm>.

¹² Servicios integrados autogestionarios. <<http://www.ccss.sa.cr/autogs.html>

¹³ Marín Rojas Fernando. Administración descentralizada de los servicios públicos de salud por parte de cooperativas.- El caso de Costa Rica.-Revista Centroamericana de Administración Publica. enero-junio 1990.:Pág. 37 – 49.

una empresa cooperativa de trabajadores de la salud.¹⁴, y “Silos y Cooperativas”, refiere los logros desde el año 1988 al 1990 al constituir un sistema local de salud totalmente integrado.¹⁵

1.1.3 ANTECEDENTES LOCALES.

En Coopesalud R.L. de Pavas, se realizó un estudio a nivel organizacional, acerca del cliente interno y su satisfacción en el trabajo, durante el año 1996, donde uno de los factores debilitantes que surgieron, fue la falta de comunicación entre el personal y los niveles de mando.¹⁶ Este estudio fue elaborado para detectar las áreas críticas en el grupo de trabajadores de la Cooperativa y así poder hacer mejoras que permitieran un alto desempeño en sus labores y calidad de los servicios.

1.2 JUSTIFICACION

Con la reforma del sector salud y el nacimiento de un nuevo modelo de atención integral (Cooperativas de Servicios de Salud) que le venden servicios a la C.C.S.S., se distingue la gestión del desempeño del trabajador y el clima de la organización como medios para el logro de metas y objetivos; se cumple así con un compromiso de gestión pactado y brindado una atención con calidad y calidez. Los componentes del clima organizacional en la Cooperativa y su influencia en el desempeño de los cooperativistas hacen que su trabajo o labor cumpla con los propósitos e intenciones de la empresa. La motivación, la innovación, la cooperación, la delegación, la estructura organizacional, la compensación, el liderazgo, el control, entre otros, del cliente interno, incurrirá directamente en la calidad de la atención brindada al cliente externo, en la complacencia del cliente que compra los servicios y la renovación de los contratos acordados. (C.C.S.S.).

La gerencia del recurso humano y la búsqueda permanente de la calidad permitirá que el cooperativista interiorice constantemente su sentido de pertenencia a la entidad y lograr así mejores niveles de productividad que pueden marcar la

¹⁴ ídem a la 5.

¹⁵ Marín Rojas Fernando Vargas Mauricio. Silos y cooperativas.. ICAP1990 Pág.36 a la 68.

¹⁶Villalobos Amador Francisco. Entrevista Personal.Mayo 2005. Gerente Coopesalud. R.L.

diferencia. El incremento de los servicios que se brindan al socio, la poca rotación del personal, los servicios de comida, de préstamo, de ahorro, viáticos, entrenamiento, participación, becas, y otros, sobresalen como aspectos motivacionales que el cliente interno posee para alcanzar los fines y aspiraciones de la Cooperativa.

Además, el modelo de gestión cooperativa genera estrategias, establece planes operativos, organiza y analiza las actividades y funciones propias de la Cooperativa. Orienta los resultados hacia el logro de los objetivos que se desprenden de la visión, la misión, políticas y compromisos de gestión y de calidad.

El presente estudio surge con la motivación y el propósito de dejar un instrumento que sea de utilidad a la gerencia y a los demás socios-empleados, que durante dieciséis años han compartido el crecimiento de un modelo de atención el cual ha marcado la diferencia (política y social), en el sector de salud a nivel nacional y latinoamericano. Se cuenta con todo el apoyo de la Gerencia de Coopesalud R.L. que proporcionará la información pertinente, los recursos humanos, el tiempo necesario para la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos durante la formación teórica con énfasis en gerencia.

También se poseen los recursos técnicos-metodológicos y económicos para su desarrollo por parte de los investigadores.

El socio-empleado y dueño de la organización es la razón de ser del pensamiento cooperativista, su doctrina, valores y principios permiten concebir una organización social y empresarial. De ahí la relevancia social del estudio a nivel de una empresa cooperativa, ya que permitirá que sus trabajadores manifiesten sus vivencias o experiencias en el entorno donde realizan sus labores. Asimismo, pueden participar en la creación de estrategias, plantearlas ante los niveles de mando (gerencia, consejo administrativo, asamblea de socios) y solidariamente mejorar sus condiciones laborales.

Por consiguiente, las implicaciones prácticas de la presente investigación consisten en analizar los componentes del clima organizacional que contribuyen con el cliente interno de Coopesalud R.L., cómo se puede mejorar o mantener, para lograr un desempeño que permita seguir brindando una atención eficiente, eficaz y con calidez a nivel interno de la organización y del cliente externo. De esta manera el clima organizacional se muestra como el vehículo que guía a la organización hacia el éxito, eficiencia del personal y el desarrollo de la misma; de ahí el papel de la gestión gerencial y de recursos humanos al plantear el desarrollo de los componentes a partir de intervenciones organizacionales y toma de decisiones concretas basados en una filosofía humanística y cooperativista, donde el respeto, la lealtad, la calidad, la solidaridad, la innovación, la motivación y el liderazgo deben estar presentes con renovación constante.

Por lo tanto, los resultados obtenidos serán utilizados como un instrumento gerencial que coadyuve con la toma de decisiones para mejorar y enriquecer la gestión del recurso humano y dar sostenibilidad al clima organizacional.

Así la gerencia podrá efectuar intervenciones eficaces, a nivel de diseño o rediseño de estructura organizacional, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión del desempeño, mejoras de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribución con equidad, cumplimiento de las metas, objetivos organizacionales, compromiso de gestión y alcanzar productividad con calidad pactadas.

Las conclusiones podrán ser utilizadas como modelo para otras cooperativas que venden servicios de salud a la C.C.S.S. y que de acuerdo con las características propias de su clima logren promover un mayor bienestar de sus socios y mejorar la gestión del recurso humano para cumplir con los objetivos y metas propuestas.

1.3. PROBLEMA

¿Cuál es la influencia de los componentes del clima organizacional que intervienen en el socio-empleado de Coopesalud R.L. de Pavas, durante el desempeño de sus funciones laborales, en el periodo de setiembre a noviembre del 2005, los cuales permiten que esta organización cumpla con sus metas y objetivos propuestos?

1.4. OBJETIVOS.

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Estudiar la influencia de los componentes organizacionales en el socio-empleado de Coopesalud R.L. de Pavas, durante el desempeño de sus funciones laborales en el periodo de setiembre a noviembre del 2005, los cuales permiten que esta organización cumpla con sus metas y objetivos propuestos, para la formulación de recomendaciones que favorezcan el clima organizacional y la gestión de recursos humanos.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

-Determinar los componentes del clima organizacional que influyen en el socio-empleado de Coopesalud R.L., durante el desempeño de sus funciones, que permiten que cumpla con las metas y los objetivos de la organización.

-Identificar los componentes de la gestión de recursos humanos que influyen en el socio-empleado de Coopesalud R.L., durante el desempeño de sus funciones, que permiten el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

-Caracterizar socio-demográficamente al socio-empleado de Coopesalud R.L. durante el desempeño de sus funciones, que permiten cumplir las metas y objetivos de la organización.

-Analizar la influencia de los componentes organizacionales en el socio-empleado de Coopesalud R.L., durante el desempeño de sus funciones, que permiten cumplir con las metas y los objetivos de la organización.

-Proponer recomendaciones que permitan promover las mejores condiciones del clima organizacional, el desempeño y la gestión del recurso humano en Coopesalud R.L. , Pavas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 LA ORGANIZACIÓN: Se define el término organización como un sistema formado por recursos humanos con una estructura y propósito determinado. La organización tiene metas u objetivos que se logran a través del trabajo de las personas que la integran. A la vez, posee una estructura con reglas, normas, procedimientos, perfiles de puestos, y otros, que exigen claridad en las relaciones y funciones de sus miembros.

“La organización se refiere a una identidad que tiene una finalidad definida, personas e integrantes y alguna estructura deliberada.”¹⁷

Dado lo anterior, una organización está compuesta por relaciones entre los individuos que la forman, por interacciones de carácter conocido con anterioridad, asociados entre sí con el deseo de conseguir los objetivos. Además, desde una estructura, una especialización de tareas, una cadena de mando y un sistema de comunicación, todo dentro de un contexto.

Los individuos que forman la organización deben conocer su estructura y las funciones que deben desarrollar todos los miembros de la empresa para lograr las metas y objetivos establecidos y los elementos que la componen e interactúan mediante acciones, uso de habilidades y perspectivas, todos inmersos en un ambiente interno y externo.

El ambiente externo son todas aquellas fuerzas e instituciones fuera de la organización que influyen en su desempeño. Estas fuerzas pueden ser de índole general, como las condiciones económicas, políticas, legales, socioculturales,

¹⁷ Robbins/ Coulter , Administración , México. Editorial Pearson Educación.2005. Pág.16

demográficas y tecnológicas o específicas que están conformadas por los clientes, proveedores, grupos de presión y la competencia.

El ambiente interno será determinado por tres dimensiones, la dimensión de los **factores organizacionales** en la que están incluidos los objetivos de la organización, sus políticas, misión, visión, planificación operativa, división del trabajo, líneas de autoridad, reglamentos, tecnologías y procedimientos, la dimensión de los **factores de grupo** con sus metas personales, normas, estructuras, influencias, cohesión y conflictos. Y la dimensión de los **factores de personalidad de los empleados** que involucran sus valores, actitudes, percepciones, necesidades, aspiraciones defensas y competencias.¹⁸

Según, Stephen P. Robbins, en el libro Comportamiento Organizacional define:

“Una organización es una unidad social coordinada deliberadamente, compuesta de dos o más personas, que funciona más o menos de manera continua para alcanzar una o varias metas comunes”.¹⁹

Una organización estructurada es una unidad formal, eficiente en el logro de los objetivos y además incluye la autoridad, que permite al gestor, administrador o gerente utilizar medios mediante los cuales pueda fomentar la coordinación de las unidades organizacionales, distribuir formalmente los empleos y establecer un ambiente para el desempeño individual. El diseño estructural de una organización debe permitir favorecer sus miembros que realicen su trabajo, igualmente el compartir información, el practicar un liderazgo y establecer fuertes relaciones mutuas, el sentido de pertenencia, y el deseo de que la organización crezca con calidad.

El pensamiento actual de la organización y su administración se desvía cada vez más de los principios y prácticas que se desarrollaron en la época de la burguesía.

¹⁸ Bergeon, Aspectos Humanos de la organización. 1983. Pág. 27

¹⁹ Robbins Stephen, Comportamiento Organizacional. México. Editorial Pearson Educación. 2004, Pág. 4.

Actualmente se plantean estructuras orgánicas, flexibles y ligeras al tiempo que se aceptan a las organizaciones como sistemas abiertos con capacidad de auto-renovación y aprendizaje, (informar y formar).

Además, toda organización debe realzar la calidad de sus productos y servicios y de esta manera aumentar su eficiencia, por lo cual tiene que adoptar la gestión de calidad. Su control es con el fin de decidir entre lo que qué es bueno y lo que es malo, de acuerdo con la utilización que se vaya a dar al bien, servicio o actividad. Debe llevarse, este control, desde los insumos hasta el impacto que produce en la sociedad.

La gestión de calidad es un cambio orientado hacia el cliente donde se pretenden mejoras continuas en sus procedimientos diarios. Esto implica que su personal y servicios también sean partícipes en la toma de decisiones. Los principios que rigen la gestión de calidad son adoptados por las diferentes organizaciones para ensalzar la calidad de sus productos y servicios y así aumentar su eficiencia. Los principios son la base de la gestión, entonces su aplicabilidad es particularmente necesaria, el liderazgo, la visión futura, la innovación, el reconocimiento, la toma de decisiones y otros.

Por ello, la calidad total exige que la organización aplique una filosofía empresarial que forme parte de la cultura empresarial y se tome como una forma de hacer empresa y administrarla. La organización debe esforzarse en conocer y cumplir con las necesidades, tanto internas como externas del cliente interno y externo. Debe analizar procesos para obtener una mejora continua y establecer un personal capacitado que conozca el proceso por analizar y a sus clientes.

La Caja Costarricense del Seguro Social define la calidad total como “una filosofía de actuación dentro de la Caja Costarricense del Seguro Social entendida como un proceso sistémico, permanente y de mejoramiento continuo, que involucra a toda la organización en la búsqueda y aplicación de formas de trabajo creativas e innovadoras de alto valor agregado, que superen necesidades y expectativas del

cliente y la comunidad en la cobertura, entrega e impacto de los servicios de salud....”²⁰

En estudio elaborado por Camacho, Kemly y otros, y el Consejo Nacional de Cooperativas sobre el Modelo de Gestión Cooperativa en Costa Rica definen la gestión como:

“Una forma de generar estrategias, hacer planes operativos y de organizar y analizar actividades y funciones propias de la cooperativa, de forma que contribuyan al logro de los objetivos que se desprenden de la visión y la misión de la misma”.²¹

Sigue...

“En la cooperativas el modelo de gestión, a diferencia de las empresas de capital, miden su desempeño no solo con indicadores de rentabilidad financiera, sino incorporando indicadores sociales e indicadores de buen desempeño ambiental”.

Además,.... “la organización de las actividades cotidianas se plantea con procesos que contribuyan a la satisfacción laboral de los trabajadores”.²²

La calidad del entorno laboral se crea por la manera en que el recurso humano desarrolla sus actividades en la organización, su entorno, el ambiente, su participación y mejoramiento continuo. El recurso humano que forma parte de la organización (trabajadores) son los clientes más importantes y deben contar con las competencias necesarias para adaptarse al sistema, a la cultura y clima organizacional, los cuales deben adquirir a través de un proceso de inducción y capacitación definidas.

²⁰ <http://www.ccss.sa.cr>

²¹ <http://creativecommons.org/licenses/by-ncsa/2.0/>

²² idem

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

El conocimiento de la cultura organizacional es utilizado cada vez con mayor frecuencia, es un concepto intuitivo; pero es difícil definirlo y comprenderlo en toda su extensión porque involucra cómo valoran los trabajadores a la empresa, sin embargo, es clave en todos los procesos de una organización. La cultura recoge elementos cotidianos de la organización, es cómo se respira en la empresa, y estos elementos son transmitidos a las personas y generan un comportamiento particular.

Según Ramírez Mejía, “cultura es el resultado de cultivar los conocimientos humanos y es un medio que permite moldear las conductas de los individuos hacia la consecución de un fin común compartiendo el mismo lenguaje, tecnología, conocimientos, reglas recompensas y sanciones”²³.

Las organizaciones, actualmente se consideran como una forma racional de coordinar y controlar a un grupo de personas. Pueden ser flexibles o rígidas, amables o desagradables, innovadoras o conservadoras.

Uniendo los dos conceptos anteriores la Cultura Organizacional se definiría como un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de la organización y que distingue a una organización de otras.

Diferentes investigadores consultados, formulan diversas definiciones acorde con su campo de estudio y conductas por seguir, por ejemplo:

Rawson, Hinings y Greenwood la definen como:

”un medio complejo de control que se produce y se recrea continuamente por la interacción, pero que determina al mismo tiempo esa interacción...”²⁴

²³ Dr. Fabián Ramírez Mejía. El Desarrollo de una cultura Organizacional de Participación del Conocimiento. fram0120@avantel.net. Octubre 2005.

²⁴ Rawson, Stuart, Bob Hinings y Royster Greenwood. The Structuring of Organizational Structures. Administrative Science Quarterly, 25:1, mayo 1987.

Robbins, dice:

”es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otra.”²⁵

Para Stoner y Freeman, es:

”el conjunto de valores, creencias, actitudes y normas compartidas que dan forma al comportamiento y expectativas de cada uno de los miembros de la organización “²⁶

Dado lo anterior, la cultura organizacional se puede explicar como una aleación de valores, símbolos, ritos, mitos, creencias, actitudes, motivaciones, ideas y deseos que comparten los integrantes de una organización y que influyen en su conducta hacia la empresa, compañeros, usuarios o clientela, y que la distingue de otras.

Todas las organizaciones tienen una cultura y su fuerza es tal que ejerce una influencia significativa en las actividades y comportamientos de los empleados y las hace distinguirse de otras organizaciones.²⁷

Según Robbins y Coulter, la cultura organizacional implica tres aspectos para definirla:

- La cultura es percepción. Lo que ven, oyen y experimentan en la organización.
- La cultura es semejante. Aunque sean individuos diferentes y trabajen en departamentos diversos, comparten la cultura.
- La cultura es una expresión descriptiva. Describen, no evalúan la organización.²⁸

²⁵ Robbins Stephen, Comportamiento Organizacional, México .Editorial Pearson Educación 2004. Pág.525

²⁶ Taipei Molina Martín. El valor de la cultura en las Organizaciones. Matintaype”terra.com.pe

²⁷ Robbins Stephen, Comportamiento Organizacional, México .Editorial Pearson Educación 2004. Pág. 525.

²⁸ Ídem anterior Pág. 52.

Por lo tanto, la cultura de la empresa moldea al empleado, le enseña un patrón de cómo debe desenvolverse, le enseña sus valores, principios, conductas que son compartidos por los miembros de la empresa y lo prepara para confrontarlo con la dinámica de la empresa. La cultura es determinada por los miembros de la organización y es aquí donde el clima organizacional tiene una incidencia directa, ya que dependiendo de las percepciones que tengan los miembros de la organización, así serán sus creencias, conductas y valores que conformaran esa cultura.

2.3 Cultura Cooperativista.

El Cooperativismo es una doctrina, forma de pensar y de ser, de índole socio-económico que promueve la organización de las personas para satisfacer en conjunto sus necesidades. El cooperativismo se ha hecho presente en todos los países del mundo. Le da la oportunidad a las personas de escasos recursos de tener una empresa de su propiedad junto a otras personas; evitando la explotación de los seres humanos por individuos o empresas que buscan solo el lucro desmedido.

En Costa Rica, en el artículo 64 de la Constitución dice:

“El Estado fomentará la creación de cooperativas como medio de facilitar mejores condiciones de vida a los trabajadores”²⁹.

En el año 1982 se creó la Ley 8752 que incorpora las cooperativas autogestionarias y cogestionarias como un modelo nuevo y fundamental de la economía costarricense, que incluyó una normativa reguladora de la organización, administración, disolución y liquidación de las cooperativas en Costa Rica (Ley 6756), llamada Ley de Asociaciones Cooperativas y creación del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.

²⁹ Mayorga Acuña Luis Fernando. Panorama del Desarrollo Cooperativo en Costa Rica. Primera Edición. San José. CR. UNED. 1988. Pág. 11-12.

El Cooperativismo Costarricense se rige por los principios del cooperativismo mundial, basados en el desarrollo integral del ser humano. En la Ley 6756 se establecen los principios del cooperativismo costarricense, los cuales son los siguientes:

- 1- Libre adhesión y retiro voluntario
- 2- Un voto por asociado
- 3- Repartición de excedentes de acuerdo con la participación en las actividades de la cooperativa.
- 4- Interés limitado a los aportes realizados al capital social.
- 5- Fomento de la educación cooperativa y el bienestar social.
- 6- Integración cooperativa³⁰

Coopesalud R.L de Pavas, es una empresa de autogestión porque se caracteriza por cumplir los requisitos de la ley de cooperativas que en su artículo 99 dice:

- Es una empresa organizada para la producción de bienes y servicios.
- Los trabajadores dirigen todas las actividades.
- Los trabajadores reciben, en proporción a su aporte de trabajo, beneficios de tipo económico y social.
- La propiedad social es de carácter indivisible en las unidades de producción.³¹

La forma en que está organizada Coopesalud R.L. , su misión, visión , objetivos organizacionales y políticas corporativas , conforman la base para una sólida Cultura Organizacional, donde lo más importante es el desarrollo del trabajador, como persona, propietario de la empresa, la producción de servicios y el bienestar de los cooperativistas.

³⁰ Ídem anterior Pág. 263-267

³¹ Ídem anterior Pág. 169

2.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es un tema de gran importancia actualmente, para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, para alcanzar una mayor productividad junto con el recurso humano. Se le ha llamado de diferentes maneras, ambiente, atmósfera, clima laboral, entre otros. Todos los enfoques han demostrado que el elemento fundamental de mayor utilidad son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral. Esta definición es la propuesta por Alexis Goncalves³², que dice:

“El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias en la organización”. (Productividad, satisfacción, rotación, etc.) (1997)”³³

Este enfoque es importante porque resalta que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (internos y externos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores.³⁴

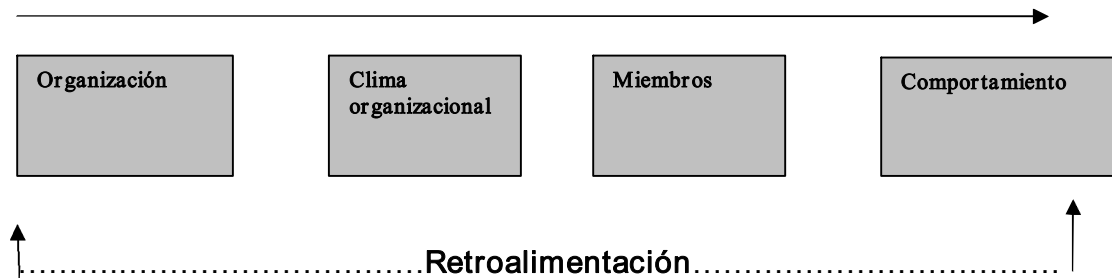
Las percepciones de los trabajadores dependerán de las actividades, interacciones y experiencias de los miembros de la organización, a través de su clima organizacional, la interacción entre las características personales y organizacionales.

³² Goncalves Alexis, Dimensiones del Clima Organizacional, [http—ppwww.calidad.org](http://ppwww.calidad.org).

³³ Ídem anterior Pág. 3

³⁴ Ídem

Goncalves propone el siguiente esquema:³⁵

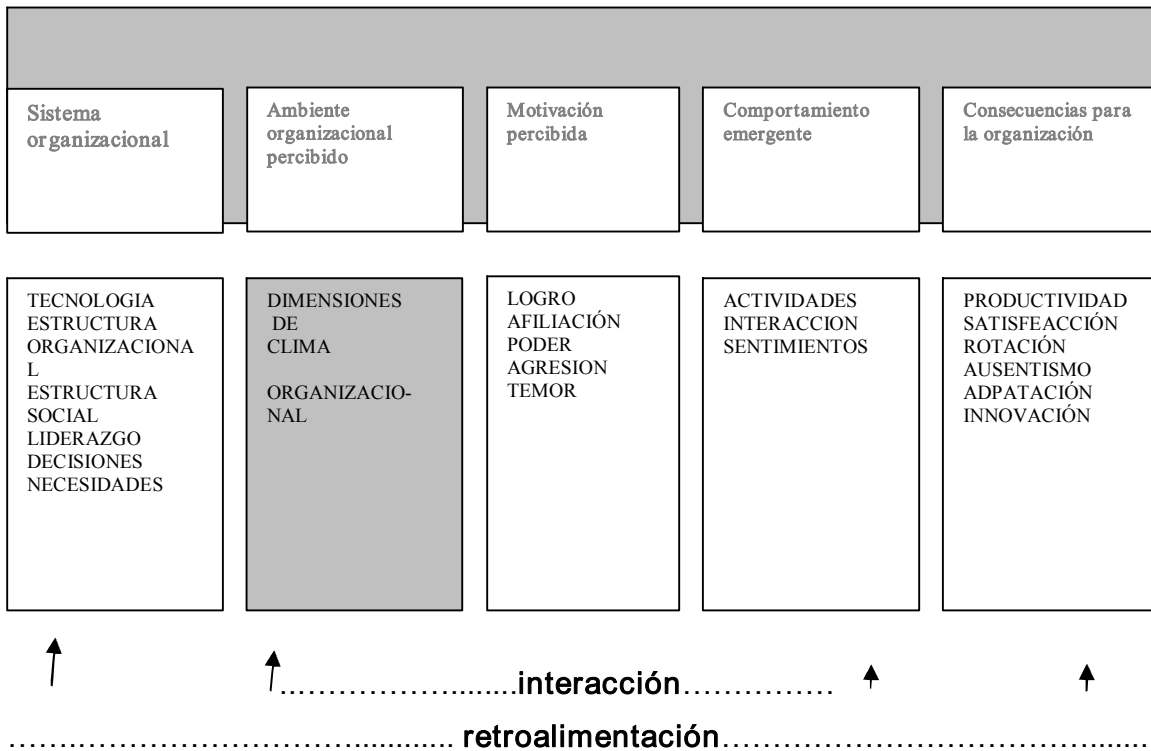


Las percepciones y las respuestas, que experimenta el trabajador, se originan de una gran variedad de factores como el liderazgo, el tipo de dirección, el sistema formal y la estructura de la organización (comunicación, promoción, remuneración, y otros), y de la consecuencia del comportamiento en el trabajo (apoyo social, interacción con los demás, incentivos, y demás).

Con base en lo anterior, Litwing y Stinger (1978) proponen un esquema en el cual el clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (como estructura, liderazgo, toma de decisiones); por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización.³⁶

³⁵ Ídem anterior Pág. 2

³⁶ Ídem anterior Pág. 4



El clima generado en la organización repercutirá en la motivación de los trabajadores y su comportamiento hacia la empresa, traduciéndose en consecuencias que pueden ser positivas (sentimiento de logro, alta productividad, baja rotación personal, adaptación y otros) o negativas (ausentismo, baja productividad, pérdida de recursos y demás).

Litwing y Stinger en 1978, promueven la existencia de nueve dimensiones que explican el clima en una determinada empresa y se relaciona con propiedades de la organización como son:³⁷

³⁷ Ídem Pág. 5

1-Estructura: Forma en que los trabajadores perciben las reglas, procedimientos, trámites y limitaciones para el desarrollo de las actividades. Burocracia versus trabajo libre.

2-Responsabilidad (empoderamiento): autonomía en la toma de decisiones en el trabajo, ser su propio jefe.

3-Recompensa: percepción de una adecuada paga por un trabajo bien hecho.

4-Desafío: percepción de los desafíos que impone el trabajo, y riesgos calculados para obtener los objetivos.

5-Relaciones: ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales entre todos los niveles.

6- Cooperación: trabajo en equipo en todos los niveles.

7- Estándares: percepción del énfasis en las normas de rendimiento.

8-Conflictos: aceptación de las opiniones discrepantes y no temer enfrentar y solucionar los problemas en el momento que aparecen, a todo nivel jerárquico.

9-Identidad: sentimiento de pertenencia a la organización, sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

De estas nueve dimensiones de Litwing y Stinger y según la práctica y el clima organizacional que posee Coopesalud R. L., en entrevista de consenso, que se realizó a funcionarios de diferentes niveles, (efectuado en junio del 2005), se estudiarán las siguientes áreas críticas, que mostrarán los elementos del ambiente laboral de la organización, percibidas por los trabajadores y que causan repercusiones en el desempeño de sus funciones:

- **2.4.1. ESTRUCTURA:** representa el conocimiento que tienen los cooperativistas de la organización, acerca de las reglas, normas, procedimientos, misión, visión, políticas, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de sus funciones, la estructura caracteriza y distingue a la organización de las demás. Para el análisis de la estructura en la Cooperativa se consideran las siguientes variables:

-Dirección:

“La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa. Así mismo, establece que los objetivos de todos los departamentos y secciones deberán relacionarse armoniosamente para lograr el objetivo general.”³⁸

Otros autores la definen como:

“el hilo conductor que amalgama y relaciona todas las fases e integra a todo el proceso administrativo en su conjunto, ejecutando o haciendo ejecutar las acciones necesarias, monitoreando sus resultados y haciendo los ajustes...”³⁹

La dirección es una función administrativa, que dirige a los empleados, elige los mejores canales de comunicación y resuelve los conflictos; orienta las acciones de las unidades de trabajo, para lograr las metas. Involucra velar por el cumplimiento de los aspectos normativos y políticas que orientan el comportamiento de las personas en la institución.

³⁸ <http://www.monografias.com/trabajos12/proce/shtml#dire>.

³⁹ Gutiérrez Brenes, María de los Ángeles y otros. Antología del Curso Proceso Administrativo, San José Editorial EUNED. 2004, Pág.42.

-Comunicación en todos los niveles:

“Es la relación comunitaria humana que consiste en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante en las formas que asume la sociabilidad del hombre”.⁴⁰

“La comunicación perfecta, se daría cuando un concepto o idea se transmitiera en forma tal que la imagen mental que se formara el receptor fuese exactamente la misma que concibió el emisor”. También... “la comunicación debe abarcar la transferencia y comprensión de significados”.⁴¹

Además, la comunicación entre los niveles de mando y los empleados proporciona la información necesaria para lograr que el trabajo se lleve a cabo con eficacia y eficiencia. La comunicación debe ser transferencia y comprensión de información. También debe ser un medio para el control, de motivación y de retroalimentación de los empleados.

-Innovación:

Se puede definir como:

“la introducción de nuevas ideas, productos, servicios y prácticas con la intención de ser útiles.”⁴²

En la Antología de Gerencia de Servicios de Salud dice:

” el proceso de innovación ya no está centrado en el individuo creativo sino que ha pasado a ser un atributo organizacional.”⁴³

⁴⁰ <http://www.monografias.com/trabajos12/proce/shtml#dire>.

⁴¹ Stephen P. Robbins. Comportamiento Organizacional. México. Editorial Pearson educación. Pág. 284.

⁴² www.es.wikipedia.org/Auki/innovaci%c3%B3n.

⁴³ Gutiérrez Brenes, MA de los Ángeles y otros. Antología Gerencia de los Servicios de Salud. San José. Editorial Euned. 2004 Pág. 110.

La innovación consiste en desarrollar y utilizar la creatividad de todos los trabajadores en la mejora continúa de los servicios. Es buscar la mejora constante de la calidad laboral de los trabajadores con nuevas ideas, procesos, tecnologías, productos, programas o planes para el logro de los objetivos.

“La innovación en la organización suele consistir en la reestructuración de la relaciones laborales internas o externas, como cuando se modifican las responsabilidades de los trabajadores o se compran bienes o servicios.”⁴⁴

- **2.4.2. RECOMPENSA:** es el estímulo que reciben los trabajadores como: incentivo económico, premios, o reconocimientos por hacer un esfuerzo mayor en la realización y desempeño de sus funciones y logro de las metas y objetivos.

Para el análisis de la recompensa en la cooperativa se consideran las siguientes variables:

-Retribución:

“El salario fijo retribuye las competencias y la experiencia que aporta cada individuo a la organización a través de su puesto de trabajo o rol, por lo tanto, debe mantener un nivel competitivo adecuado, y tener en cuenta los niveles de retribución del mercado externo, al mismo tiempo, es fundamental asegurar que los incrementos anuales premien resultados críticos para la empresa y que los empleados perciban el sistema como coherente y motivador.”⁴⁵

La retribución son todas aquellas actividades que realiza la organización con el fin de que el empleado sienta estabilidad en su trabajo, le elimine la incertidumbre en el futuro, le proporcione un salario justo y competitivo, posibilidades de promoción

⁴⁴ www.cordis.lu/itt/itt-es/01-3innov04.htm.

⁴⁵ www.walsonujatt.com/europe/spain/services/compensacion/retribucionfija.cor.p.

laboral y programas de bienestar social para favorecer la integración de los empleados y sus familias.

-Equidad:

“EL cooperativismo es un sistema organizativo que no hace exclusión de personas por diferencia social, religiosa, social o política”.⁴⁶

Los empleados también deben considerar que las remuneraciones son equitativas en relación con lo que aportan al trabajo. En un plano simplista, esto significa que la experiencia, destreza, capacidades, esfuerzo y otras aportaciones notorias deben dar cuenta de las diferencias en el desempeño y, por ende, del pago, asignaciones de trabajo y otras recompensas evidentes.⁴⁷

Los trabajadores anhelan ser tratados con imparcialidad en todos los procesos de selección y promoción, solamente con base en la competencia y en los méritos y requisitos solicitados, apegados a los valores cooperativos y con igualdad de oportunidades.

-Capacitación y educación:

“Sin educación pareciera que no se puede salir adelante... en el cooperativismo sin educación no hay desarrollo y, por lo tanto, tampoco bienestar.”⁴⁸

“La capacitación se ha vuelto cada vez mas importante por cambios en el diseño de la organización. A medida que las empresas allanan sus estructuras, amplían su utilización de equipos y derriban sus barreras departamentales tradicionales, los

⁴⁶ www.cooperativismo-en-costa-rica.html

⁴⁷ Stephen P. Robbins. Comportamiento Organizacional. México. Editorial Pearson Educación. 2004. Pág. 209.

⁴⁸ www.pln.org.cr/raices/raices08.htm.

empleados tienen que aprender a realizar una variedad más extensa de tareas y necesitan más conocimientos sobre el funcionamiento de la organización”.⁴⁹

Llevar a cabo actividades para elevar los conocimientos y las habilidades de las personas con referencia al perfil ocupacional, buscar el desarrollo personal y la eficiencia y eficacia de la organización. La inducción de los nuevos trabajadores en la organización permitirá la integración, identificación, realización y cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

- **2.4.3. IDENTIDAD:** es el sentimiento de pertenencia a la organización donde se manifiesta el compartir los objetivos personales del trabajador con los de la organización. Es el respeto a los ideales, valores y políticas de la institución, es mantener y cuidar una gran familia.

Para el análisis de la identidad en la cooperativa se consideran las siguientes variables:

-Cuidado del patrimonio:

“El concepto de patrimonio va desde el concepto jurídico estricto, pasando por el contable y económico, hasta llegar a conceptos calificados como patrimonio cultural, patrimonio de la humanidad, patrimonio colectivo, corporativo, y otros.”⁵⁰

Los funcionarios deben cuidar los bienes e insumos que provee la empresa, y deben preocuparse por el fortalecimiento y defensa del prestigio, valores e imagen de la institución. La empresa debe crear las condiciones para que los empleados adopten una actitud de cariño, aprecio y defensa de los recursos, equipos, materiales y políticas asignados a su departamento o unidad y darles un buen uso

⁴⁹ Stephen P. Robbins. Comportamiento Organizacional. México. Editorial Pearson Educación. 2004. Pág.494.

⁵⁰ <http://www.monografias.com/trabajos14/patrimonio/patrimonio.shtm>

y cuidado. Cada trabajador es responsable del uso del equipo porque forma parte de su patrimonio.

-Motivación en el trabajo:

“Se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. ...esfuerzo ejercido hacia cualquier objetivo organizacional”.⁵¹

En la definición anterior sobresalen tres elementos como son el esfuerzo, (intensidad, impulso), objetivos organizacionales, (hacia dónde se va o se dirige), y necesidad (la autorrealización).

La motivación es un proceso compuesto por intensidad, dirección y persistencia de un esfuerzo por conseguir una meta. La dirección se relaciona hacia donde se dirige y si es congruente con las metas de la organización; la persistencia es el tiempo que sostiene el trabajador en el esfuerzo, la intensidad, el esfuerzo que realiza. La motivación es importante porque lleva al logro de los objetivos de la empresa y facilita el desarrollo del trabajador. Motivar es proveer o crear ciertos estímulos para adoptar un adecuado comportamiento y crear las condiciones adecuadas para que aflore ese comportamiento.

-Lealtad a la institución:

“Es una acción de permanencia....se define como una conducta consistente de apego, elección o preferencia hacia algo o hacia alguien. La lealtad es un tipo de conducta humana”.⁵²

La mayoría de las veces la conducta leal se sostiene por una combinación de actitudes, temores, percepciones, hábitos e influencia en una persona.

⁵¹ Robbins/ Coulter. Administración. México. Editorial Pearson Educación. 2005. Pág.392.

⁵² <http://www.hipermarketing.com/nuevo%204/colmnas/salvador/columna%20salvador.html>

La lealtad es defender la organización ante críticas externas y confiar en que la organización y su administración hacen lo correcto. Ante los momentos difíciles es esperar pasivamente, aunque con optimismo. La lealtad se rige por el honor, la fidelidad, la sinceridad, el apoyo y la honestidad.

- **2.4.4. LIDERAZGO:** es la percepción que tienen los empleados de la capacidad de influir positivamente en los otros para el logro de las metas comunes y humanas.

Para el análisis del liderazgo en la cooperativa se consideran las siguientes variables:

-Trabajo en equipo:

“Se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas”.⁵³

Henry Ford dijo:

“Reunirse en equipo es el principio
Mantenerse en equipo es el progreso
Trabajar en equipo asegura el éxito”.

El trabajo en equipo es indispensable para el logro de los objetivos institucionales y comunes, la participación organizada tiene éxito siempre y cuando se estructure en un ambiente de apoyo mutuo, se deben complementar conocimientos, experiencias y ponerse a la disposición del grupo y de la institución, esto disminuye la carga de trabajo ya que todos colaboran y se obtienen mejores resultados. Se deben direccionar las opiniones aprendiendo a escuchar y a respetar a los demás por lo que se mejora la calidad de los servicios.

⁵³ <http://www.monografias.com/trabajos10/wequip.shtml#defin>.

-Manejo de conflictos:

Podríamos definir conflicto como:

“Diferencias incompatibles percibidas que originan interferencia u oposición”.⁵⁴

“Se pueden escoger entre cinco opciones de resolución de conflictos: elusión, adaptación, imposición, compromiso y colaboración. Recordando que no existe una opción ideal para cada situación. El enfoque que se use dependerá del deseo del gerente de ser más o menos cooperador y más o menos asertivo”.⁵⁵

Siempre surgen conflictos en cualquier grupo por diversos orígenes, razones, por diferentes intereses y percepciones que compiten por una realidad. Se debe tener respeto por la forma como cada persona percibe el problema y cuáles son los argumentos que se tienen para mantener sus posiciones. Cualquier decisión que se tome debe estar supeditada al logro de los objetivos institucionales y no individuales en un ambiente de comunicación.

-Gestión de la calidad:

“Según la Norma Internacional 8402/94, la calidad es un conjunto de propiedades o características de alguna cosa (producto, servicio, proceso, organización etc.), que la hacen apta para satisfacer necesidades”.⁵⁶

“La calidad se obtiene a través de recursos, personas y procedimientos adecuados, esto es mediante una gestión de calidad”... “La gestión de calidad trata de fabricar con los medios adecuados, para obtener un producto de calidad”.⁵⁷

⁵⁴ Robbins/ Coulter. Administración. México. Editorial Pearson Educación. 2005. Pág. 380.

⁵⁵ Robbins/ Coulter. Administración. México. Editorial Pearson Educación. 2005. Pág. 382.

⁵⁶ Henderson García, Alan y otros. Antología Investigación de Operaciones. San José Editorial Euned. 2004. Pág. 4.

⁵⁷ Henderson García, Alan y otros. Antología Investigación de Operaciones. San José Editorial Euned. 2004. Pág. 6 .

La cooperativa que ha adoptado la política de calidad: “Desempeñar y mejorar continuamente nuestro trabajo, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes/usuarios, cumpliendo los requisitos que establece la Caja Costarricense del Seguro Social. A través de nuestro sistema de gestión de la calidad según la familia de normas ISO”.⁵⁸

Coopesalud R. L., busca mejorar la calidad de sus servicios y también aumentar la productividad, la satisfacción de los trabajadores y la búsqueda del mejoramiento continuo, porque la calidad es responsabilidad de todos los que intervienen o participan directamente en el proceso.

2.5. GESTION DEL RECURSO HUMANO

Existen diversos métodos contemporáneos de gestión de recursos humanos creados por diferentes autores con la necesidad de tratar la dimensión humana de la empresa y la gestión propia del recurso humano con el fin de que el recurso humano tenga igual importancia que los aspectos económicos, financieros y tecnológicos; o sea una interacción entre lo social y lo económico.

Según Adalberto Chiavenato en 1990, la administración del recurso humano debe estar constituida por subsistemas interdependientes, cada uno con sus políticas definidas que condicionen el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones de Recursos Humanos. Un cambio de dirección en uno o varios de ellos no implica que los demás tengan exactamente que cambiar en la misma medida.

Los subsistemas son los siguientes :

Subsistema de alimentación: incluye (investigación de mercado de mano de obra, el reclutamiento y la selección).

⁵⁸Manual de Inducción de Coopesalud R.L. Política de Calida .2005.

Subsistema de aplicación: incluye (análisis y descripción de los cargos, integración o inducción, evaluación del mérito o del desempeño y movimientos del personal).

Subsistema de mantenimiento: incluye (remuneración, planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo, registros y controles del personal).

Subsistema de desarrollo: incluye (entrenamientos y los planes de desarrollo del personal).

Subsistema de control: incluye (banco de datos, sistema de información y auditoría de recurso humano).⁵⁹

GESTIÓN COOPERATIVISTA:

“Propiciar el desarrollo del recurso humano, por medio de la Inducción, capacitación, educación y la promoción social”.⁶⁰

Para las cooperativas un modelo autogestionario es en el que participan como socios y dueños los trabajadores asociados a la cooperativa.

La Ley de Asociaciones Cooperativas de Costa Rica define las cooperativas autogestionarias como:

“aquellas empresas organizadas para la producción de bienes y servicios, en las cuales los trabajadores que la integran dirigen todas las actividades de la misma y aportan directamente su fuerza de trabajo, con el fin primordial de realizar actividades productivas y recibir, en proporción a su trabajo beneficios de tipo económico y social”.⁶¹

“Otro rasgo fundamental de este modelo alternativo es que, al permitir una distribución mas equitativa de la riqueza generada y al generar procesos de toma de

⁵⁹ Chiavenato, Adalberto. Administración de recursos humanos/Adalberto Chiavenato. México. Editorial Los Altos,. 1990. Pág. 580.

⁶⁰ Manual de Inducción de Coopesalud R.L. Política de Recursos Humanos.2005.

⁶¹ Marín, Fernando otro. Folleto ICAP. Silos y Cooperativas. San José.1990, Pág. 41 y 42.

decisiones más participativos, abre espacios de empresariedad a una mayor cantidad de personas”.⁶²

2.5.1. Bienestar social:

“...Se ha encontrado que el bienestar de las personas está poco correlacionado con su capacidad de compra. El bienestar... involucra muchos otros factores, aparte de la producción, el crecimiento y la eficiencia”.⁶³

“El bienestar es un concepto tan antiguo como el de humanidad y ha evolucionado con ella a partir de la satisfacción de las necesidades básicas del hombre, la familia y la sociedad”.⁶⁴

El bienestar social en el cooperativismo se puede relacionar con las operaciones estratégicas y cotidianas bajo los principios y valores que los guían en el logro de sus metas como empleado y dueño de su empresa, buscando la realización y satisfacción de su persona, su familia y su organización.

2.5.2. -Decisiones participativas:

“Un tipo de organización que permite la participación en la toma de decisiones es la administración participativa, la cual es un proceso en donde los subordinados comparten una cantidad importante de capacidad de decisión con sus superiores inmediatos. Para que esta funcione debe haber un momento indicado para participar, los temas en que intervengan los empleados deben ser importantes para sus intereses, estos deben tener la capacidad,(inteligencia, conocimiento técnicos, habilidades de comunicación), para opinar y la cultura de la organización debe respaldar la participación del empleado”.⁶⁵

⁶² Camacho, Kemly y otros. El Modelo de Gestión Cooperativa. Experiencias Prácticas. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.0/>

⁶³ <http://mail.udlap.mx/~econ/documentos/marianoRojas-mejora%20Regulatoria.doc>.

⁶⁴ <http://www.usc.edu.co/bienestar/biepresen.htm>.

⁶⁵ Bastidas Mera, Ernesto y otros. Clima organizacional y su incidencia en la calidad de los Servicios Públicos. www.monografias.com

Es posible generar mayor eficiencia en los procesos administrativos y productivos y de servicios si el cooperativista ha sido el creador o constructor de la estrategia de trabajo logrando competitividad y un buen desempeño social y ambiental.

“La política de Puertas Abiertas”, refleja que todo trabajador puede comentar y canalizar sus inquietudes para encontrar una solución adecuada a los niveles de mando o en la asamblea de socios cooperativistas.

2.5.3. -Desempeño:

“Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de los que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo”.⁶⁶

“El desempeño de los empleados,....es considerado una función de la interacción de capacidad y motivación. Si cualquiera de estos dos factores es inadecuado, el desempeño resentirá un efecto negativo.... tenemos que añadir la oportunidad de desempeñarse...aunque un individuo sea capaz y bien dispuesto, puede haber obstáculos que restrinjan su desempeño”.⁶⁷

Con la gestión del desempeño, la cooperativa puede estar satisfecha de que el empleado trabaja alineado con las metas, objetivos y políticas de la organización, así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es preciso e inspeccionado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en la organización en forma equitativa

⁶⁶<http://www.monografias.com/trabajos16administracion-del-desempeño/administracion-del-desempeño.shtml>.

⁶⁷ Robbins/Coulter. Administración. México. Editorial Pearson Educación.2005. Pág. 175.

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de estudio:

Esta investigación por su profundidad y dimensión, se considera descriptiva porque permitió conocer los variables que influyen en el clima organizacional de los trabajadores de Coopesalud R.L. (Pavas). “...estudia los fenómenos tal y como aparecen en el presente, en el momento de realizar la investigación.”⁶⁸

Según su tipo de enfoque es de carácter cuantitativo “...se fundamenta en los aspectos observables y susceptibles de cuantificar” y, según el alcance temporal es transversal ya que se ocupará un de tiempo preciso, “⁶⁹estudia aspectos de desarrollo de los sujetos en un momento dado”⁷⁰., para llevar a cabo la recopilación de los datos, los cuales se examinarán seguidamente.

3.2. Área de estudio:

En esta investigación el objeto de estudio son los socios-empleados de Coopesalud R. L., ubicada en el distrito de las Pavas, Cantón Central de la provincia de San José.

3.3. Universo de Estudio:

El estudio se efectuó en Coopesalud R.L., analizando los componentes del clima organizacional que influyen en el socio-empleado, durante el desempeño de funciones, mediante encuestas aplicadas durante la labor de los trabajadores.

El universo estuvo compuesto por los trabajadores o socios, para un total de 230 empleados, que incluyó personal administrativo, de atención a las personas y de

⁶⁸ Ídem.. Pág.66

⁶⁹ Barrantes Echavarría, Rodrigo. Investigación: Un Camino Al Conocimiento. San José. EUNED. 2003 .
Pág. 64..

⁷⁰ Ídem...PAG.65

apoyo, que laboran tanto en la Sede de la Clínica como en los 11 Ebais, distribuidos en las diferentes comunidades.

3.4. Muestra:

La muestra es un subconjunto de la población que se va a estudiar y a partir de la cual se obtienen conclusiones sobre las características de la misma. Además, debe ser representativa, en el sentido de que las conclusiones alcanzadas deben valer para el total de la población.

La muestra fue de tipo probabilística, o sea, se eligió mediante reglas matemáticas, por los que todos los elementos de la población tuvieron la misma posibilidad de ser elegidos. Además, de ser representativa, pudo medirse el tamaño de error en las predicciones.

Se eligió una muestra de 115 personas seleccionadas en forma sistemática de la lista de personas que estaban laborando en la Clínica de Pavas al mes de Julio del 2005, se excluyeron las personas que gozan de un permiso, con licencia por maternidad o que están con incapacidades mayores a un mes. La muestra seleccionada permitió estimaciones con un nivel de confianza del 95%, un error máximo permisible del 7,5%, y con una variabilidad del 25%, considerando que la proporción de personas que muestran un valor de clima organizacional mayor o igual a 2,5 es del 50%. Se ajustó el tamaño de la muestra con un 10% por posible no respuesta.

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra para el estudio es la siguiente:

$$n = \frac{\left(Z_{(1-\alpha/2)} \right)^2}{(d)^2} \sigma^2$$

donde:

n : Tamaño de muestra

$Z_{(1-\alpha/2)}$: Es el valor asociado al nivel de confianza en la distribución normal estándar.

d : Es el error máximo permisible.

σ^2 : La variabilidad estimada suponiendo una probabilidad del 24% de que el pensionado por invalidez tenga una edad mayor o igual a 65 años..

Sustituyendo en la fórmula resulta lo siguiente:

$$n = \frac{(1.96)^2}{(0.075)^2} 0.25 = 171$$

Posteriormente, se hizo la corrección por finitud de la siguiente forma:

$$n_f = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}} = \frac{171}{1 + \frac{171}{230}} \approx 99$$

n_f : Muestra final para cada grupo

N : Población total

Por lo tanto, la muestra seleccionada debió ajustarse al tamaño final por un diez por ciento de no respuesta, lo que resultó la selección de una muestra de 113 personas, en forma sistemática del personal que estaba laborando al mes de julio del año 2005, con el fin de que en la muestra estuvieran representados los diferentes grupos ocupacionales en las mismas proporciones que se observan en la Clínica de Pavas.

3.5. Fuentes de información primaria y secundaria:

Se obtuvo la información desde fuentes primarias como son los cuestionarios a los socios-trabajadores de Coopesalud R.L. y las fuentes secundarias la bibliografía consultada como: Libros, Tesis, Revisión en Internet y revistas.

3.6. Cuadros de Operacionalización de las Variables

Problema de investigación: ¿Cuál es la influencia de los componentes del clima organizacional que intervienen en el socio-empleado de Coopesalud R.L. de Pavas, durante el desempeño de sus funciones laborales, en el período de septiembre a noviembre del 2005 que permitan que esta organización cumpla con sus metas y objetivos propuestos?

Objetivo General: Estudiar la influencia de los componentes organizacionales en el socio-empleado de Coopesalud R.L. de Pavas, durante el desempeño de sus funciones laborales en el periodo de septiembre a noviembre del 2005, los cuales permiten que esta organización cumpla con sus metas y objetivos propuestos, para la formulación de recomendaciones que favorezcan el clima organizacional y la gestión de recursos humanos.

CUADROS DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

3.6.1 . CUADRO 1.

VARIABLE DE ANALISIS: DATOS SOCIO- DEMOGRAFICOS

Objetivo específico	Variable/ Categoría de análisis	Definición conceptual	Dimensión	Definición conceptual	Definición Operacional (indicador)	Definición instrumento
-Caracterizar socio-demográficamente al socio-empleado de Coopesalud R.L. durante el desempeño de sus funciones, que permiten cumplir las metas y objetivos de la organización .	- Datos Socio-demográficos.	Describe los aspectos que identifican a los sujetos evaluados o colaboradores de un estudio. Representan las características o atributos personales que tienen los cooperativistas en el momento de realizarse la Investigación que pueden influir en el resultado final del clima laboral.	-Edad. -Sexo -Estado civil. -Puesto que desempeña -Nivel académico -Años laborados -Departamento en que labora.	Edad cronológica en años cumplidos, del sujeto en estudio al momento de llenar el cuestionario de investigación Sexo Características fenotípicas de las personas Estado civil Estado de los sujetos de estudio según su estado civil registrado al momento de la aplicación del cuestionario de investigación. Puesto que desempeña: Nivel Académico: Grado de estudio adquirido por el socio empleado. Años laborados: Período de tiempo en años y/o meses transcurrido entre la fecha de contratación del sujeto en estudio y la fecha de la aplicación del cuestionario de investigación. Departamento en que labora: Grupo en el que desempeña sus funciones o en el que fue contratado.	Edad menor a 25 años, de 26 a 29 años, de 29 a 34 años, de 35 a 39 años, de 40 a 44 años, de 45a 49 años, y mayor de 50 años Sexo Masculino Femenino Estado civil Soltero, casado, viudo, divorciado o unión libre Puesto que desempeña: Misceláneo, asistente, auxiliar, técnico o profesional. Nivel Académico: Primaria , secundaria, parauniversitaria, universitaria, postgrado. Años laborados: 0 a 4 años, 5 a 9 años, 10 a 14 años, 15 y mas. Departamento en que labora: Administrativo, de apoyo, de atención.	Encuesta.

3.6.2. CUADRO 2.

VARIABLE DE ANÁLISIS CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSIÓN- ESTRUCTURA

Objetivo Específico	Variable/ categoría De análisis	Definición conceptual	Dimensión	Definición conceptual	Definición Operacional (indicadores)	Definición Instrumental
Determinar los Componentes del clima organizacional que influyen en el socio-empleado de Coopesalud, RL, durante el desempeño, de sus funciones que permiten que cumpla con metas y objetivos de la organización	Clima Organizacional.	<p>Es el ambiente interno que opera en la organización en su estructura y procesos y que el trabajador lo distingue dependiendo de sus actividades, interacciones y experiencias que posea con la empresa.</p> <p>Apreciación que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que suceden en su medio laboral.</p>	Estructura	Representa el conocimiento que tienen los cooperativistas de la organización acerca de las reglas, normas, procedimientos, misión, visión, políticas, tramites y otras limitaciones ha que se ven enfrentados en el desempeño de sus funciones.	<p>Dirección</p> <p>-Orientación Que Cada Empleado tiene de sus funciones o acciones.</p> <p>-Distribución de las actividades para alcanzar las metas.</p> <p>Comunicación</p> <p>-Transfere- ncia de información necesaria para lograr que el trabajo se lleve a cabo.</p> <p>-Utilización y conocimiento por parte del empleado de los medios de información que tiene a su disposición en el trabajo.</p> <p>Innovación.</p> <p>-Reestructuración de las relaciones y responsabilidades laborales.</p> <p>-Utilización de nuevas ideas, productos, servicios y prácticas con la intención de lograr los objetivos</p>	Encuesta

3.6.3. CUADRO 3.

VARIABLE DE ANÁLISIS: CLIMA ORGANIZACIONAL
DIMENSIÓN- RECOMPENSA

Objetivo Especifico	Variable/ categoría De análisis	Definición conceptual	Dimensión	Definición conceptual	Definición Operacional (indicadores)	Definición instrumental
<p>Determinar los componentes del clima organizacional que influyen en el socio-empelado de Coopesalud, RL, durante el desempeño, de sus funciones que permiten que cumpla con metas y objetivos de la organización.</p>	<p>Clima Organizacional.</p>	<p>Es el ambiente interno que opera en la organización en su estructura y procesos y que el trabajador los distingue dependiendo de sus actividades, interacciones y experiencias que posea con la empresa. Apreciación que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que suceden en su medio laboral.</p>	<p>Recompensa</p>	<p>Es el Estímulo que reciben los trabajadores como incentivo económico, premios, o reconocimientos por hacer un esfuerzo mayor en la realización y desempeño de sus funciones y logro de metas y objetivos.</p>	<p>Retribución -Salario competitivo de acuerdo con su puesto. -Reconocimiento a los trabajadores a través de Programas de Bienestar Social. -Calidad y cantidad de los recursos suministrados para el cumplimiento de las funciones congruentes con la naturaleza del trabajo. Equidad -Imparcialidad en manejo de normas y reglamentos. -Selección y promoción con base en competencias o requisitos. Capacitación y educación. -Participación en actividades para realzar conocimientos y habilidades de los trabajadores. -Inducción del trabajador en la organización.</p>	<p>Encuesta</p>

3.6.4. CUADRO 4.

VARIABLE DE ANÁLISIS: CLIMA ORGANIZACIONAL
DIMENSIÓN- IDENTIDAD

Objetivo Especifico	Variable/ Categoría de análisis	Definición conceptual	Dimensión	Definición conceptual	Definición Operacional (indicador)	Definición instrumento
Determinar los componentes del clima Organizacional que influyen en el socio-empleado de Coopesalud R.L., durante el desempeño de sus funciones que permiten que cumpla con las metas y objetivos de la organización.	Clima Organizacional	Es el ambiente interno que opera en la organización en su estructura y procesos y que el trabajador los distingue dependiendo sus actividades, interacciones y experiencias que posea con la empresa. Apreciación que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que suceden en su medio laboral.	Identidad	Es el sentimiento de pertenencia a la organización donde se manifiesta el compartir los objetivos personales del trabajador con los de la organización.	Cuidado del Patrimonio. _Atención de parte de los funcionarios a los bienes e insumos de la empresa. _Interés de los funcionarios por el fortalecimiento y defensa del prestigio, valores e imagen de la organización. Motivación. -Incentivo que da la organización por el bienestar del trabajador en su trabajo. _Creación de condiciones adecuadas para el desarrollo personal y organizacional. -Orientación hacia relaciones interpersonales provechosas. Lealtad. -Defensa de los funcionarios de la organización ante acusaciones o falacias. _Confianza en que la gestión administrativa hace lo correcto.	encuesta

3.6.5. CUADRO 5.

VARIABLE DE ANÁLISIS: CLIMA ORGANIZACIONAL
DIMENSIÓN- LIDERAZGO

Objetivo Especifico	Variable/ Categoría de análisis	Definición Conceptual	Dimensión	Definición Conceptual	Definición Operacional (indicador)	Definición instrumental
Determinar los componentes Del clima Organizacional que influyen en el socio-empleado de Coopesalud R.L. durante El desempeño, de sus funciones que permiten que cumpla con metas y objetivos de la organización.	Clima Organizacional	Es el Ambiente interno que opera en la organización en su estructura y procesos y que el trabajador los distingue dependiendo de sus actividades, interacciones y experiencias que posea con la empresa. Apreciación que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que suceden en su medio laboral.	Liderazgo	Es la percepción que tienen los empleados de la capacidad de influir positivamente en los otros para el logro de las metas comunes y humanas.	Trabajo en equipo. -Mediar en la ejecución de las actividades y procesos con ayuda mutua para el logro de las metas de la organización. _Compartir conocimientos y experiencias para mejoras y solución de problemas. Manejo de conflictos. -Diligencia acertada y ágil de las diferencias que se presentan en el trabajo con una comunicación asertiva. -La solución es sujeta a tomar en cuenta las metas, motivaciones y necesidades Gestión de la calidad. _Desempeñar y mejorar el trabajo continuamente en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes usuarios. _Cumplimiento de los requisitos que establece la C.C.S.S. en el compromiso de gestión. _Reconocimiento y participación de todos los que intervienen en los procesos.	Encuesta

3.6.6. CUADRO 6.

VARIABLE DE ANÁLISIS: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO
DIMENSIÓN- BIENESTAR SOCIAL

Objetivo Especifico	Variable/ Categoría De análisis	Definición conceptual	Dimensión	Definición Conceptual	Definición operacional	Definición Instrumental
Identificar los componentes de la Gestión de Recursos Humanos que influyen en el socio-empleado de Coopesalud RL, durante el desempeño de sus funciones que permiten el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.	Gestión del Recurso Humano.	Es el tratamiento del recurso humano por medio de la captación inducción, aplicación, mantenimiento, educación, control y promoción logrando la identificación plena del trabajador con la organización. Además impulsa la toma de decisiones mas participativas y una distribución mas equitativa de la riqueza generada.	Bienestar Social	Es la satisfacción las necesidades Básicas del hombre la familia y la sociedad, se relaciona con el crecimiento y la eficiencia, búsqueda de la realización y satisfacción del empleado, la familia y la organización.	-Preocupación por la satisfacción Y realización del personal para el logro de los objetivos institucionales y personales. - Actividades que se realizan para lograr el crecimiento y la participación de los socio-empleados. -Reconocimiento al esfuerzo de cada trabajador por el logro de los objetivos institucionales.	Encuesta

3.6.7. CUADRO 7.

VARIABLE DE ANÁLISIS: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO
DIMENSIÓN- DESEMPEÑO

Objetivo Especifico	Variable/ Categoría De análisis	Definición conceptual	Dimensión	Definición Conceptual	Definición Operacional (indicadores)	Definición instrumental.
Identificar los componentes de la Gestión de Recursos Humanos que influyen en el socio-empleado de Coopesalud RL, durante el desempeño de sus funciones que permiten el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.	Gestión Del Recurso Humano	Es el tratamiento del Recurso Humano por medio de la captación inducción, mantenimiento, educación, control y promoción logrando la identificación plena del trabajador con la organización. Además impulsa la toma de decisiones mas participativas y una distribución mas equitativa de la riqueza generada.	Desempeño	Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución con la empresa.	-Toma en cuenta recursos humanos las necesidades organizacionales e individuales para el puesto. -Aplica Recursos humanos un sistema de evaluación del desempeño de acuerdo con sus competencias con el fin de retroalimentar al empleado.	Encuesta.

3.6.8. CUADRO 8.

VARIABLE DE ANÁLISIS: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO
DIMENSIÓN- DECISIONES PARTICIPATIVAS

Objetivo Especifico	Variable/ Categoría de análisis	Definición Conceptual	Dimensión	Definición Conceptual	Definición Operacional (indicadores)	Definición Instrumental
Identificar los componentes de la Gestión de Recursos Humanos que influyen en el socio-empleado de Coopesalud RL, durante el desempeño de sus funciones que permiten el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.	Gestión del Recurso Humano.	Es el tratamiento del recurso humano por medio de la captación, inducción, aplicación, mantenimiento, educación, control y promoción logrando la identificación plena del trabajador con la organización. Además impulsa la toma de decisiones más participativas y una distribución más equitativa de la riqueza generada.	Decisiones Participativas.	Involucra a todos los trabajadores de una organización independiente de su puesto o nivel jerárquico, mediante la acción organizada aportando cada quién la parte que le corresponde para cumplir las objetivos organizacionales.	-Participación y unión de los socios en la toma de decisiones de la empresa. -Integración en las actividades de la organización.	Encuesta.

3.7. Selección de técnicas e instrumentos:

Para la recolección de los datos se utilizó un cuestionario estructurado, anónimo y autoadministrado.

Previamente se revisó y probó con 10 sujetos, entre hombres y mujeres que laboran en otra cooperativa (Desamparados 3), con el fin de valorar el vocabulario utilizado y medir el tiempo empleado para contestarlo, (ver anexo número 1).

Una vez depurado el instrumento e incluyendo las mismas dimensiones, se aplicó en el área de estudio, donde el entrevistado marcó opciones mutuamente excluyentes, dependiendo de su nivel de compromiso con respecto a la afirmación, tal como se muestra en la siguiente tabla:

3.7.1. Tabla 1.

Opciones a responder en las preguntas
con su respectivo código y
valor.

Opción	Código	Valor en el indicador*
No responde (NR)	0	0
Muy de acuerdo (MA)	1	4
Acuerdo (A)	2	3
Desacuerdo (D)	3	2
Muy desacuerdo (MD)	4	1

* Excepto preguntas 10, 56 y 57 que el valor del indicador se mantiene como el se muestra en el código

3.8. Procedimiento para el análisis de la información:

Las técnicas estadísticas utilizadas para el análisis de la información son la distribución de frecuencia, cruce de variables, comparación de medias con base en el análisis de variancia. El nivel mínimo de confianza para las comparaciones fue del 95%. Para el procesamiento estadístico de la información se diseñó una base de datos creada en Excel, el procesamiento estadístico de los datos se realizó en SPSS versión 8.0 y en Excel.

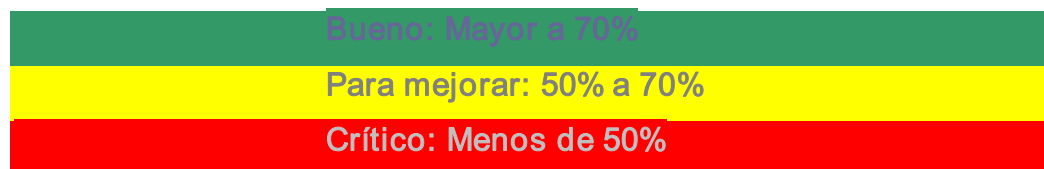
El indicador de cada dimensión se construyó como la sumatoria simple de los puntajes obtenidos, (entre 1 y 4), dividido entre el puntaje total esperado, multiplicado por 100, de modo que el valor oscila entre 0 y 100 con el fin de comparar entre dimensiones, de tal manera, que a mayor puntaje, mejor es la percepción que tiene el trabajador con respecto a la dimensión del clima organizacional analizada. Este puntaje se expresará en histogramas o cuadros en forma de porcentaje.

3.8.1.Tabla 2.

Dimensiones con su respectivo Número de preguntas puntaje esperado y porcentaje esperado.

Dimensión	Número de preguntas	Puntaje esperado	Porcentaje esperado
Estructura	12	0 – 48	0 – 100
Recompensa	14	0 – 56	0 – 100
Identidad	9	0 – 36	0 – 100
Liderazgo	11	0 – 44	0 – 100
Bienestar social	7	0 – 28	0 – 100
Desempeño	13	0 – 52	0 – 100
Decisiones participativas	7	0 – 28	0 – 100

La clasificación de la percepción de los diferentes puntajes se dividió de la siguiente forma:



En el análisis de datos, en la técnica de análisis de variancia se probó la siguiente hipótesis:

H_0 : Los promedios observados en las dimensiones entre los diferentes grupos son iguales.

H_1 : Al menos uno de los promedios entre los grupos son diferentes.

Asimismo, se utilizó el análisis de correlación con el fin de establecer el grado de asociación entre la edad y los años de trabajo, con el grado de apreciación de las diferentes dimensiones estudiadas.

3.9. Resultados esperados: Alcances y Limitaciones:

Alcances: Con el cumplimiento del objetivo general y los específicos se realizó el primer estudio de los componentes más importantes del clima organizacional que influyen en el desempeño de los trabajadores de Coopesalud R. L. Pavas.

Permitió a los socios- empleados de Coopesalud expresar por primera vez en forma escrita y anónima todos los elementos psicosociales que intervienen en el desempeño de sus funciones, en su organización, de una manera científica.

Los resultados podrán ser analizados por la asamblea de socios, (máxima autoridad en la toma de decisiones participativas), por el gerente en su gestión de mejorar y enriquecer continuamente el logro de objetivos y metas organizacionales. También a nivel de gestión de recursos humanos para mejorar o mantener un desempeño en el trabajador que permita seguir brindando una atención eficiente, eficaz y con calidez al cliente externo.

Permitió a los investigadores, crecer como personas y como profesionales al servicio de la sociedad.

Limitaciones: Aunque se contó con la autorización y apoyo de la gerencia y jefaturas, el tiempo que invirtió cada empleado para responder el cuestionario repercutió en el cumplimiento de sus labores, a la vez, se presentó como características, que no obstante había un comunicado electrónico a todas las jefaturas y empleados de parte de la gerencia con anterioridad, muchos no habían leído la circular. Además, las personas encargadas de alguna unidad, tardaron más en retornar el cuestionario con respecto a las personas que no tienen personal a cargo.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

El análisis e interpretación de los datos recolectados tiene como propósito profundizar en la influencia de los componentes del clima organizacional, en los socios-empleados de Coopesalud R.L. Pavas, que brinda servicios de salud del primer y segundo nivel de atención de la salud en el distrito de Pavas.

Las consideraciones emitidas por parte de los trabajadores respecto al clima dependen de sus apreciaciones, quienes valoraron de bueno, para mejorar o crítico, a éste cuando suministra, facilita o no, posibilidades para renovar la estabilidad e integración entre las actividades de la organización y las necesidades de los trabajadores.

Los resultados obtenidos podrán ser utilizados como herramienta gerencial que favorezca la toma de decisiones para reorganizar y enriquecer la gestión del recurso humano y darle sostenibilidad a la organización.

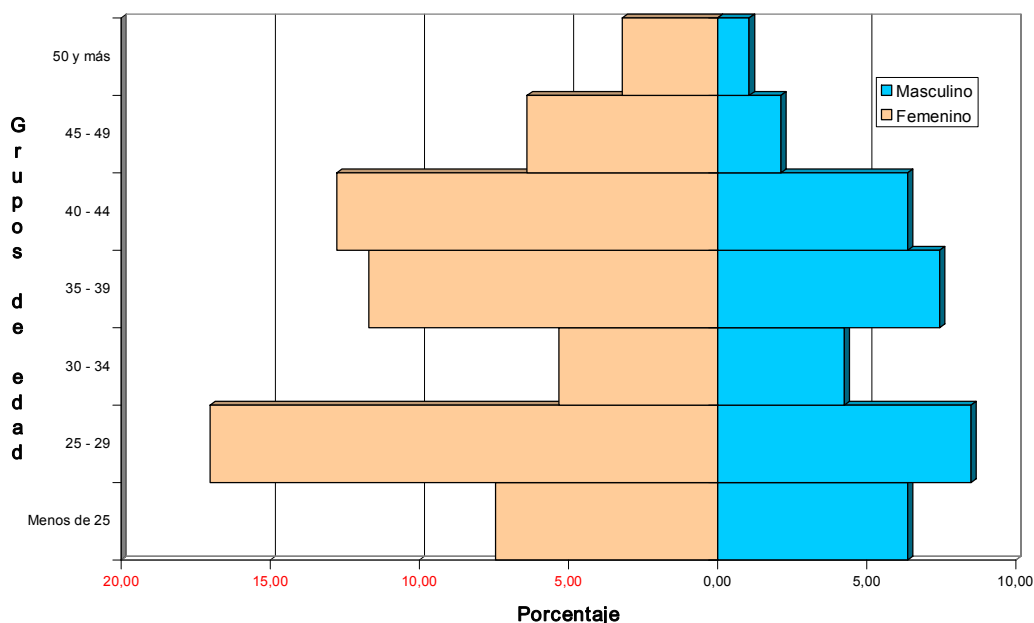
El análisis de los resultados se presentará desde tres aspectos: características de los entrevistados, características del clima organizacional y evaluación total del clima.

4.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS ENTREVISTADOS: El total de los entrevistados que participaron en el estudio fue de 99 trabajadores⁷¹. Comprendían edades entre los 19 y 55 años, con una edad mediana de 35 años y con una edad promedio de 34.3 años. (IC95%: 32.5 – 36.0)⁷², aunque, en promedio los hombres tienen una edad ligeramente inferior, 33.1 años (IC95%: 30.3 – 36.0), con respecto a las mujeres: 34.9 (IC95%: 32.5-37.1).

Un 25% de las mujeres entrevistadas tienen entre 35 y 44 años y un 13% de los hombres se hallan entre 35 y 44 años. Según los valores encontrados responde a una muestra donde el mayor número de los entrevistados en Coopesalud R.L., Pavas, son mujeres, lo cual representa el 65%.

4.4.1. Grafico 1

Distribución de los entrevistados según grupos quinquenales de edad y sexo. Coopesalud: 2005.



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R. L. Pavas 2005.

⁷¹ La muestra era de 113, esta disminuyó en el momento de la aplicación del instrumento por Incapacidades (4), retiro de Coopesalud R.L. (4), y no devolución de la entrevista (6).

⁷² Intervalo de confianza.

La distribución de los encuestados, según nivel educativo, muestra que el 41% de los entrevistados tienen educación universitaria completa. Demuestra una concentración diferenciada por sexo, ya que el 63% de las mujeres entrevistadas, indicaron tener estudios universitarios mientras que esta proporción disminuye al 41% en los hombres. Se evidencia una mayor concentración de hombres en los niveles educativos de primaria y secundaria. No se encontró diferencia estadísticamente significativa por nivel educativo y edad ($p = 0,245$).

4.1.2. Tabla 3.

Distribución de los entrevistados según nivel Educativo y Sexo. Coopesalud R.L. 2005.

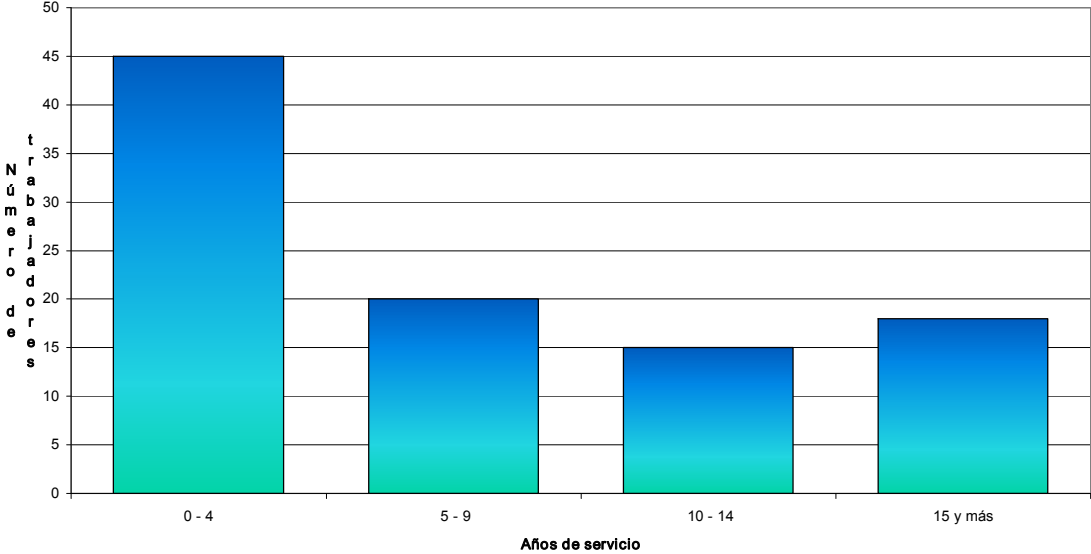
Nivel Educativo	Sexo			NR
	Total	Femenino	Masculino	
Total	99	62	34	3
Primaria completa	6		4	2
Secundaria incompleta	6		6	0
Secundaria completa	17	10	7	0
Para-universitaria	16	13	3	0
Universitaria incompleta	13	7	5	1
Universitaria completa	37	30	7	0
Postgrado	4	2	2	0

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R. L. Pavas.2005

La clasificación de los encuestados según años de laborar para Coopesalud R.L. muestra un promedio de 7.43 años (IC95%: 6.3 – 8.6), tienen entre 0 y 18 años de labora. No se encontró diferencia estadísticamente significativa por sexo ($p=0,641$) ni por el tipo de puesto que desempeña ($p=0,229$).

4.1.3. Gráfico 2

Distribución de los trabajadores según años de servicio. Coopesalud: 2005.



Fuente: Hoja de cotejo de encuesta. Coopesalud R. L. Pavas.2005

Debe destacarse que el 13% de los entrevistados dejaron en blanco la pregunta respecto al puesto que desempeñaban, siendo usual en este tipo de estudio ya que las personas temen ser identificadas. Las personas que indicaron el puesto, 28% son profesionales en diversas áreas de las ciencias de la salud: Medicina, Enfermería, Farmacia, Microbiología y Odontología. El 25% de los puestos los ocupan personas que desempeñan labores de asistencia en Enfermería, Farmacia, Odontología y Microbiología.

4.1.4. Tabla 4.

Distribución de los entrevistado según puesto que desempeña por sexo. Coopesalud R.L. 2005.

Puesto que Desempeña	Sexo			
	Total	Femenino	Masculino	NR
Misceláneo	6	1	5	0
Asistente	25	15	8	2
Auxiliar	13	9	3	1
Técnico	18	9	9	0
Profesional	24	20	4	0
No responde	13	8	5	
Total	99	62	34	3

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R. L. Pavas.2005.

4.2. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL: al analizar las dimensiones del clima organizacional como expresión del ambiente interno se procedió tal como se explico en la metodología.⁷³ Para facilitar las comparaciones entre ellas, se presentaran los resultados en términos de calificación porcentual al igual que la comparación entre las diferentes variables sociodemográficas.

4.2.1. ESTRUCTURA: Los indicadores incluidos en la dimensión Estructura, obtuvieron un alto porcentaje de respuesta, ya que fue superior al 98%; es importante destacar que los indicadores se pueden calificar de “bueno” ya que la respuesta de personas que están de acuerdo o muy de acuerdo fue superior al 70%. Solo obtuvo un indicador calificado como puede mejorar y esta relacionada con la aceptación de nuevas ideas para mejorar el trabajo.

No presenta ningún indicador crítico. Ocupa el tercer lugar en promedio de las dimensiones como buenas.

⁷³ Ver capítulo # 3.

4.2.2. Tabla 5.

Distribución porcentual de los entrevistados según criterio de respuesta por indicador en la dimensión estructura. Coopesalud R.L. 2005

Indicador	NR	MD	D	A	MA	Total
¿Existe preocupación en la organización por la mejora continua en las condiciones de trabajo?	--	2,1	17,1	43,4	37,4	100,0
¿Es el trabajo distribuido y planeado en forma organizada por su jefe inmediato?	--	9,1	19,2	39,4	32,3	100,0
¿Existe interés de su superior inmediato para que usted entienda las funciones que debe realizar?	--	8,1	16,2	48,5	27,2	100,0
¿Los niveles superiores favorecen y respaldan cambios para la cooperativa?	--	---	1,0	36,4	62,6	100,0
¿Considera usted que existe una adecuada comunicación de arriba abajo en su trabajo entre jefes y subordinados?	--	5,1	21,2	41,4	32,3	100,0
¿La puesta en práctica de una nueva disposición debe ser consultada con su superior inmediato?	1,0	4,0	17,2	52,5	25,3	100,0
¿Se mantiene orientado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo?	--	2,1	23,2	44,4	30,3	100,0
¿Se preocupa la organización porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo?	2,0	1,0	10,1	36,4	50,5	100,0
¿Su jefe lo motiva y estimula para que aporte nuevas ideas a la Cooperativa?	--	10,1	21,2	41,4	27,3	100,0
¿Los trabajadores sugieren ideas para mejorar la calidad y los procedimientos de trabajo?	1,0	9,1	28,3	42,4	19,2	100,0
¿Hace uso de los medios electrónicos suministrados para mantenerse informado o informar dentro de su trabajo?	1,0	4,0	11,1	41,4	42,4	100,0
¿La información requerida fluye en forma concisa y clara por parte de su jefe o jefes?	--	--	6,1	35,4	58,6	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R. L. Pavas. 2005

En el análisis estadístico el valor promedio obtenido en esta dimensión fue de 75,9 (IC95%: 73,3 – 78,4); el valor mínimo obtenido en la distribución fue de 35,4 y el máximo de 100; el valor mediano⁷⁴ de la distribución fue de 77,1 lo cual indica que la mitad de los entrevistados calificaron esta dimensión con un valor superior a 77%. Se debe destacar que el 50% de las personas obtuvieron valores entre 66,7 y 85,4.

No se encontró diferencia estadísticamente significativa en el valor promedio alcanzado por sexo ($p = 0,741$), por puesto ($p = 0,074$), grupo de edad ($p = 0,586$) y años de laborar ($p = 0,592$)

⁷⁴ El valor mediano de una distribución se refiere al valor en el cual el 50% de las observaciones se encuentran por encima de ella y el 50% por debajo de ellas.

4.2.3. RECOMPENSA: Los indicadores incluidos en la dimensión recompensa obtuvieron un alto porcentaje de respuesta ya que fue superior al 95%. En esta dimensión la mitad de los indicadores se califican de “bueno”, dado que la respuesta de las personas que están de acuerdo o muy de acuerdo fue superior al 70% mostrándose en las siguientes preguntas: El reconocimiento que tienen las jefaturas del trabajo que realiza; el esfuerzo que la organización dedica al desarrollo personal y la capacitación; la calidad y materiales que utiliza en el trabajo; el esfuerzo que realiza Coopesalud en instruir a sus empleados para que mejoren dentro de su puesto laboral; las oportunidades de capacitación y de progreso que la cooperativa ofrece a los funcionarios; la identificación de los superiores en las necesidades de los trabajadores a su cargo y la percepción de que reciben un salario superior con respecto a otras empresas de similar actividad.

Los indicadores evaluadores de que “puede mejorar” son los que se relacionados con: la consideración de estar bien remunerado en su trabajo, es evaluado en el desempeño de sus funciones, la percepción de una adecuada infraestructura para la realización del trabajo, la aplicación de normas disciplinarias con integridad y justicia y la selección en forma equitativa y con igualdad de oportunidad para nuevos puestos de un servicio, cursos o capacitación.

Los indicadores calificados como “críticos” corresponden a la falta de existencia de otros factores que le compensan aparte del salario y de otros incentivos en la remuneración que le motiven a trabajar más.

Alcanzó la calificación mas baja de las dimensiones examinadas como buenas con un 50,5%, obtuvo la más alta calificación en crítico con un 11.1 % y el segundo lugar en calificación por mejorar con un 38,4%.

En promedio general es la calificación más baja de todas las dimensiones (69.2). Debe mejorar los indicadores de retribución, capacitación, educación y equidad. Presenta como indicador crítico la retribución.

4.2.4. Tabla 6.

Distribución porcentual de los entrevistados según el criterio de respuesta por indicador en la dimensión recompensa. Coopesalud R.L. 2005

Indicador	NR	MD	D	A	MA	Total
¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por su jefe o jefes?	1,0	4,0	17,2	52,5	25,3	100,0
¿Dedica la organización tiempo y esfuerzo al desarrollo personal y a la capacitación?	--	9,1	19,2	39,4	32,3	100,0
¿Es suficiente la cantidad y calidad de los materiales que utiliza en su trabajo?	--	2,0	23,2	44,4	30,3	100,0
¿Existen otros factores en su actual empresa o puesto de trabajo que le compensan aparte del salario?	2,0	28,3	33,3	24,2	12,1	100,0
¿Considera que está bien remunerado su trabajo?.	2,0	8,1	20,2	46,5	23,2	100,0
¿Coopesalud R.L. instruye a sus empleados para mejorar dentro de su puesto laboral?	1,0	2,0	22,2	45,5	29,3	100,0
¿Es evaluado el desempeño de sus funciones?	3,0	10,1	26,3	40,4	20,2	100,0
¿Percibe incentivos en su remuneración que le motivan a trabajar más?	3,0	26,3	31,3	30,3	9,1	100,0
¿Ofrece la cooperativa oportunidades de capacitación y de progreso a los funcionarios?	1,0	8,1	17,2	31,3	42,4	100,0
¿Su superior inmediato identifica las necesidades de los trabajadores a su cargo?	--	7,1	20,2	44,4	28,3	100,0
¿La cooperativa le proporciona un salario superior con respecto a otras empresas de similar actividad?	2,0	9,1	17,2	51,5	20,2	100,0
¿Son las instalaciones (infraestructura) adecuadas para la realización de su trabajo?	1,0	13,1	17,2	39,4	29,3	100,0
¿Las normas disciplinarias se aplican con integridad y justicia?	2,0	6,1	25,3	43,4	23,2	100,0
¿La selección de nuevos puestos de un servicio, o a cursos, a capacitación, se realiza en forma equitativa y con igualdad de oportunidad?	1,0	17,2	25,3	35,4	21,2	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R.L. Pavas.2005.

En relación con esta dimensión el valor promedio obtenido fue de 69,2 (IC95%: 66,3 – 72,0); el valor mínimo obtenido en la distribución fue de 35,7 y el máximo de 100; el valor mediano de la distribución fue de 71,4 lo cual indica que las mitad de los entrevistados calificaron esta dimensión con un valor superior a 71%. Se debe destacar que el 50% de las personas obtuvieron valores entre 58,9 y 80,4.

No se encontró diferencia estadísticamente significativa en el valor promedio obtenido por sexo ($p = 0,226$), grupos de edad ($p = 0,486$) y años de laborar ($p = 0,309$).

Se encontró diferencia estadísticamente significativa por **puesto**, ($p=0.013$) explicada por la diferencia encontrada en los puestos de auxiliar, técnico y profesional, siendo menor el nivel en los primeros dos grupos con respecto al profesional.

Existe diferencia estadística significativa por nivel académico ($p=0,007$), explicada por la diferencia hallada, en el valor promedio encontrado en el grupo de personas con nivel educativo técnico, comparada con las de secundaria, siendo menor en las primeras con respecto a las segundas.

Sucede con mucha frecuencia que puestos técnicos y auxiliares sean ocupados por profesionales, y genere un descontento por la paga recibida por su trabajo, al estar sobre calificados para el puesto. Además, algunos se encuentran en Ebais en condiciones de infraestructura y seguridad laboral desventajosa y no mantienen un ciclo de rotación del lugar de trabajo.

4.2.5. IDENTIDAD: Los indicadores en esta dimensión obtuvieron un alto porcentaje de respuesta que fue superior al 95%.

En esta dimensión solo 7 de los 9 indicadores se califican como “buenos”, debido a que la respuesta de las personas que están de acuerdo o muy de acuerdo fue superior al 70%, y se presentó en las siguientes afirmaciones: el centro laboral propicia condiciones favorables de alimentación, transporte, recreación, viáticos y salud; defensa de los valores, la imagen y prestigio de la cooperativa; preocupación por la reputación de Coopesalud R.L., el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares, (permisos, vivienda, guardería, y otros); el compromiso con la organización; el llevarse bien con los compañeros de trabajo; y el buen trato y cuidado de los bienes materiales de la cooperativa.

Los indicadores que consideran que “puede mejorar” son 2 de los 9 incluidos en esta dimensión y se relacionan con: su jefe le da a conocer lo bien que está realizando su trabajo y sus resultados, y con sentirse dueño de la Cooperativa.

Es la mejor dimensión de todas, es la primera en promedio general como buena con un (84.8%) y la que mejor califican por puesto, (85.2%), los profesionales. Debe mejorar su indicador motivación y patrimonio con respecto a la realización y resultado del trabajo lo mismo que el creerse dueño de la empresa. No obtuvo en su valoración ningún indicador crítico. De los nueve indicadores, siete se califican como buenos.

4.2.6. Tabla 7.

Distribución porcentual de los entrevistados según el criterio de respuesta por indicador en la dimensión identidad. Coopesalud R.L. 2005

Indicador	NR	MD	D	A	MA	Total
¿Su centro laboral le propicia condiciones favorables de alimentación, transporte, recreación, viáticos y salud?	--	2,0	17,2	43,4	37,4	100,0
¿Defiende los valores, la imagen y prestigio de la cooperativa?	--	---	2,0	40,4	57,6	100,0
¿Se preocupa por la reputación de Coopesalud R.L.?	--	--	2,0	24,2	73,7	100,0
¿Recibe el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares, (permisos, vivienda, guardería, y otros)?	1,0	5,1	5,1	42,4	46,5	100,0
¿Se considera usted comprometido con la organización a que pertenece?	--	--	6,1	35,4	58,6	100,0
¿Su jefe superior inmediato le da a conocer lo bien que esta realizando su trabajo y sus resultados?	2,0	11,1	31,3	38,4	17,2	100,0
¿Se lleva usted bien con sus compañeros de trabajo?	--	--	1,0	36,4	62,6	100,0
¿Trata bien y cuida los bienes materiales de la cooperativa?	--	--	--	27,3	72,7	100,0
¿Se siente dueño de Coopesalud R.L.?	4,0	19,2	23,2	36,4	17,2	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R. L. Pavas.2005.

La dimensión de identidad es la mejor calificada, por los socios-empleados de Coopesalud R. L., le son leales a su institución, pero señalan considerablemente que no se sienten dueños de la empresa, y las jefaturas no motivan el trabajo de sus subalternos.

En relación con el valor promedio obtenido este fue de 82,2 (IC95%: 80,2 – 84,2); el valor mínimo obtenido en la distribución fue de 63,9 y el máximo de 100,0; el valor mediano de la distribución fue de 80,6, lo cual indica que la mitad de los entrevistados calificaron esta dimensión con un valor superior a 80%. Se debe destacar que el 50% de las personas obtuvieron valores entre 75,0 y 91,7.

No se halló diferencia estadísticamente significativa en el valor promedio obtenido por sexo ($p = 0,712$), por puesto ($p = 0,314$), nivel académico ($p = 0,054$), grupos de edad ($p = 0,513$).

4.2.7. LIDERAZGO: Los indicadores comprendidos en esta dimensión obtuvieron un alto porcentaje de respuesta, superior al 95%; sin embargo, en dos preguntas tienen porcentajes menores a este valor.

En esta dimensión solo 8 de los 11 indicadores se califican como *“buenos”* ya que la respuesta de personas que están de acuerdo o muy de acuerdo fue superior al 70% en los indicadores sobre: la asertividad del jefe al examinar los problemas de sus subalternos; conocimiento de las metas pactadas con los Compromisos de Gestión de la CCSS; el escuchar a las partes y sus puntos de vista cuando surge un problema; acuerdo con las políticas establecidas en la actualidad en la cooperativa; concordancia entre la misión y visión de Coopesalud y el funcionamiento operativo; la existencia de las buenas relaciones humanas entre el personal administrativo, niveles de mando y operativo y la rápida solución de los conflictos.

Los indicadores considerados que *“puede mejorar”* corresponde a 2 de los 11, y son los que se relacionan con: el jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos emiten interesadamente sobre usted o sus compañeros; y si son tomadas en cuenta sus sugerencias e iniciativas personales.

Se encontró un indicador que se considera como *“crítico”*, y se relaciona con la elaboración de discusiones, entre compañeros en el trabajo; mostrando insuficiencia en el liderazgo para respetar las ideas de los demás, orientar y solucionar los conflictos..

Mostró un indicador crítico con el manejo de conflictos y por mejorar, trabajo en equipo. Dentro de las dimensiones calificadas como buenas, ocupa el segundo lugar con un 68.7%, un 26.3% por mejorar y un 5.1% crítico, por puesto ocupa el cuarto lugar del total (74.3%). Asimismo, el grupo ocupacional de auxiliares le dan una calificación baja de 64.9% y los profesionales la más alta con un 77.8%.

4.2.8. Tabla 8.

Distribución porcentual de los entrevistados según el criterio de respuesta por indicador en la dimensión liderazgo. Coopesalud R.L. 2005.

Indicador	NR	MD	D	A	MA	Total
¿Su jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos emiten interesadamente sobre usted o sus compañeros?	6,1	11,1	26,3	31,3	25,3	100,0
¿ Es asertivo el jefe al examinar los problemas, de sus subalternos?	2,0	1,0	21,2	45,5	30,3	100,0
¿Conoce usted la meta pactada de su trabajo en el compromiso de gestión con la C.C.S.S.?	1,0	2,0	10,1	39,4	47,5	100,0
¿Cuando surge un problema se llama a las partes involucradas y se escuchan sus puntos de vista?	--	8,1	16,2	48,5	27,3	100,0
¿Esta usted de acuerdo con las políticas establecidas en la actualidad en la cooperativa?	--	6,1	15,2	54,5	24,2	100,0
¿La misión y visión de Coopesalud que posee esta realmente acorde, al funcionamiento operativo que lleva a cabo (brindando servicios de salud)?	--	3,0	7,1	54,5	35,4	100,0
¿Existen buenas relaciones humanas entre el personal administrativo, niveles de mando y operativo?	1,0	5,1	12,1	54,5	27,3	100,0
¿Coopesalud, su jefe, han tomado en cuenta sus sugerencias y tiene en consideración sus iniciativas personales?	5,1	6,1	20,2	48,5	20,2	100,0
¿Se producen discusiones, entre compañeros suyos, en el trabajo?	--	10,1	43,4	28,3	18,2	100,0
¿Al aparecer un conflicto se trata de solucionarlo rápidamente?	--	2,0	15,2	57,6	25,3	100,0
¿Cuándo se presentan problemas en el desempeño de su trabajo existe una verdadera atención por resolverlos?	--	4,0	9,2	62,6	24,2	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R. L. Pavas.2005.

El manejo de los conflictos es un punto difícil en cualquier institución. Detener los rumores y chismes a tiempo, evitará males mayores y esto dependerá de cómo las jefaturas aborde este tema y estén capacitados para hacerlo.

No debería de existir peleas o discusiones en el trabajo, si existiera alguna discrepancia o dificultad, la jefatura es la encargada de intervenir y buscar una solución razonable al problema según el marco teórico consultado.

El valor promedio obtenido en esta dimensión, fue de 73,8 (IC95%: 71,6 – 76,0) el valor mínimo obtenido en la distribución fue de 47,7 y el máximo de 100; el valor mediano de la distribución fue de 75, lo cual indica que la mitad de los entrevistados calificaron esta dimensión con un valor superior a 75%. Se debe destacar que el 50% de las personas obtuvieron valores entre 68,2 y 81,8.

No se encontró diferencia estadísticamente significativa en el valor promedio obtenido por sexo ($p = 0,928$) y grupos de edad ($p = 0,868$).

Se encontró diferencia estadísticamente significativa al 95% de confianza por puesto ($p = 0,012$) explicada por la diferencia encontrada por el personal auxiliar y profesional. Además, se encontró diferencia estadísticamente significativa al 95% en el liderazgo por nivel académico ($p = 0,002$), explicado por las diferencias halladas entre los grupos con educación secundaria y técnica. Asimismo, entre las personas con educación técnica y las universitarias.

Los auxiliares fueron los que dieron la calificación más baja a esta dimensión, al contrario, los profesionales le dieron la calificación más alta. Los auxiliares manifiestan que hay un problema de liderazgo en la cooperativa, ellos como grupo, no se sienten parte del equipo de trabajo y no perciben a sus jefaturas como agentes que faciliten su labor.

4.2.9. BIENESTAR SOCIAL: Los indicadores incluidos en la dimensión “Bienestar social” obtuvieron un alto porcentaje de respuesta, ya que fue superior al 95%; versa: conocimiento que tienen los trabajadores con respecto a los resultados de su trabajo. En esta dimensión solo 3 de los 7 indicadores se califican como “buenos”, ya que la respuesta de personas que están de acuerdo o muy de acuerdo fue superior al 70%. Los indicadores mejor calificados fueron los siguientes: los trabajadores buscan mejorar continuamente su trabajo para satisfacer las necesidades e intereses de los clientes usuarios, los superiores reconocen e impulsan la calidad del trabajo y participa el trabajador en las actividades de carácter cooperativistas como asambleas, reuniones, charlas y otros.

Y como indicadores que “pueden mejorar” se calificaron los siguientes cuatro: el reconocimiento por la contribución al logro de las metas y objetivos propuestos por la cooperativa; la de recibir excedentes anuales acordes con su horas laboradas; haber recibido una beca, préstamos u otros beneficios de la organización que lo motiven a seguir trabajando más y la participación del trabajador en las actividades sociales que promueve el comité de bienestar social.

Esta dimensión no logró ningún indicador crítico, solo 3 calificados como buenos y 4 indicadores por mejorar. Presenta el tercer puntaje porcentual más alto en la calificación como crítico con un 8.1%. A la vez, el grupo ocupacional de misceláneos le dan la calificación más alta (79,2%) y la calificación mas baja los auxiliares (72.3%). El puntaje promedio total, por puesto, ocupa el segundo lugar mejor calificado 76,5%.

4.3.1. Tabla 9.

Distribución porcentual de los entrevistados según el criterio de respuesta por indicador en la dimensión bienestar social. Coopesalud R.L. 2005.

Indicador	NR	MD	D	A	MA	Total
¿Participa usted del reconocimiento por la contribución al logro de las metas y objetivos propuestos por la cooperativa?	3,0	11,1	21,2	38,4	26,3	100,0
Percibe usted excedentes anuales acordes con su horas laboradas y años de ser socio - trabajador?	4,0	14,1	19,2	35,4	27,3	100,0
¿Mejora continuamente su trabajo para satisfacer las necesidades e intereses de los clientes usuarios?	--	--	2,0	34,3	63,6	100,0
¿Sus superiores reconocen e impulsan la calidad del trabajo?	--	5,1	21,2	41,4	32,3	100,0
¿Ha recibido usted beca, préstamos u otros beneficios de la organización que lo motiven a seguir trabajando más?	1,0	17,2	15,2	27,3	39,4	100,0
¿Tiene usted participación en las actividades sociales que promueve el comité de bienestar social?	--	10,1	21,2	41,4	27,3	100,0
¿Participa usted en las actividades de carácter cooperativistas como asambleas, reuniones, charlas etc.?	2,0	1,0	10,1	36,4	50,5	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R. L. Pavas.2005.

Esta dimensión tiene una buena calificación en promedio (76.5%), pero debe mejorar cuatro de sus siete indicadores. Las personas con puesto de auxiliar y nivel académico de secundaria, perciben que no están recibiendo un intercambio adecuado (monetario, reconocimientos, becas, etc.), por la labor desempeñada.

En cuanto a la distribución de los entrevistados, según el puntaje obtenido en la dimensión bienestar social, el valor promedio obtenido fue e 75,3 (IC95%: 72,4-78,2); el valor mínimo obtenido en la distribución fue de 39,7 y el máximo de 100,0; el valor mediano de la distribución fue de 75, mostrando que la mitad de los entrevistados calificaron esta dimensión con un valor superior a 75%. Se debe destacar que el 50% de las personas obtuvieron valores entre 64,3 y 80,8.

No se encontró diferencia estadísticamente significativa en el valor promedio por sexo ($p = 0,877$), puesto ($p = 0,810$) y grupos de edad ($p = 0,116$).

Se encontró diferencia estadísticamente significativa de confianza por nivel académico ($p = 0,035$), explicada por la diferencia hallada en el valor promedio encontrado, en el grupo de personas con un nivel de escolaridad de secundaria, con respecto a las de educación técnica.

4.3.2. DESEMPEÑO: Los indicadores incluidos en la dimensión “Desempeño” obtuvieron un alto porcentaje de respuesta superior al 95% en todas las preguntas.

En esta dimensión solo 6 de los 13 indicadores se califican como “*buenos*”, pues la respuesta de personas que están de acuerdo o muy de acuerdo fue superior al 70% en los indicadores que evalúan: la realización en su trabajo, humana y profesionalmente; la satisfacción con la profesión y el puesto laboral; la cantidad de trabajo que realiza está acorde con su capacidad y puesto; las actividades laborales que realiza el trabajador le impone retos importantes; el compromiso del trabajador para mejorar su desempeño y la producción; y finalmente la percepción de que el puesto está en relación con el título académico, capacidad y experiencia que posee el trabajador.

Asimismo, 5 de los 13 indicadores se califican como “pueden mejorar”, ya que la respuesta de personas que están de acuerdo o muy de acuerdo se encuentra entre el intervalo de 50 – 70%. Dentro de este intervalo se encuentran las siguientes afirmaciones: recibe retroalimentación por parte de la jefaturas una vez que ha sido evaluado, para mejorar las áreas críticas; la carga de trabajo le produce una sensación de estimulación a dar más por la empresa; la promoción de los puestos de trabajo y ascensos en su empresa se fundamentan en el trabajo desarrollado, la identificación con la empresa, el rendimiento laboral, la experiencia y el mérito aportado. El 60% de los entrevistados mostraron interés en ser ubicado en otro puesto, servicio o departamento, lo cual señala que los trabajadores no están gustosos con la actividad que desempeñan.

Los indicadores considerados como “críticos”, se relacionan con la forma y el tiempo transcurrido en que es evaluado el desempeño laboral. Potencialmente se debe a que la Cooperativa no tiene ningún instrumento que mida las competencias de sus trabajadores.

Ocupa uno de los últimos lugares en promedio de dimensión según calificación de indicadores buenos (56.6%). Asimismo, en el total de calificación, por puesto, obtuvo un 71.8%.

El grupo ocupacional de misceláneos le da la calificación mas baja (64.4%), y la calificación más alta 73.5% es otorgada por los profesionales. Debe corregirse las necesidades individuales y empresariales, la evaluación del desempeño y la forma y el tiempo de evaluar el desempeño.

4.3.3. Tabla 10.

Distribución porcentual de los entrevistados según el criterio de respuesta por indicador en la dimensión desempeño. Coopesalud R.L. 2005.

Indicador	NR	MD	D	A	MA	Total
¿Es evaluada su actividad laboral cada seis meses?	9,1	18,2	35,4	23,2	14,1	100,0
¿Una vez que ha sido evaluado su desempeño, usted recibe retro-alimentación de sus áreas críticas, para mejorarlas por parte de su jefe?	3,0	9,1	26,3	39,4	22,2	100,0
¿Se siente usted realizado en su trabajo humana y profesionalmente?	2,0	1,0	9,1	33,3	54,5	100,0
¿Considera que la calificación de su desempeño es acorde con su actividad laboral?	11,1	15,2	18,2	30,3	25,3	100,0
¿Si tuviera otra oportunidad volvería a escoger la misma profesión y puesto laboral?	--	10,1	9,1	28,3	52,5	100,0
¿La cantidad de trabajo que usted realiza, es acorde con su capacidad y puesto?	--	4,0	19,2	36,4	40,4	100,0
¿Su carga de trabajo le produce una sensación de estimulación a dar más por la empresa?	1,0	6,1	24,2	45,5	23,2	100,0
¿Considera que es posible la promoción en los puestos de trabajo y ascensos en su empresa con base en el trabajo desarrollado, identificación con la empresa, rendimiento laboral, experiencia y mérito aportado?	2,0	15,2	15,2	44,4	23,2	100,0
¿Conoce usted la forma en qué es medido su desempeño laboral?	3,0	22,2	37,4	22,2	15,2	100,0
¿Las actividades laborales que realiza le imponen a usted retos importantes?	1,0	4,0	11,1	41,4	42,4	100,0
¿Se siente comprometido usted, para mejorar su desempeño y, por ende, la producción?	1,0	1,0	6,1	32,3	59,6	100,0
¿Le gustaría ser ubicado en otro puesto, servicio o departamento?	2,0	18,2	21,2	28,3	30,3	100,0
¿El puesto que ocupa en la empresa está en relación con el título académico, capacidad y experiencia que usted posee?	--	9,1	4,0	35,4	51,5	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R. L. Pavas. 2005.

Muestran los encuestados que no hay un sistema de evaluación del desempeño, y no conocen la forma en que es medido su trabajo. No reciben una retroalimentación positiva de la labor desempeñada, para mejorar sus labores.

En lo que respecta al indicador de necesidades individuales y empresariales, los empleados deben mejorar, ellos no se sienten estimulados a trabajar más de lo necesario y llama la atención que les gustaría ser ubicados en otro puesto, servicio o departamento.

El comportamiento de los encuestados en la dimensión del desempeño según los puntajes alcanzados son: el valor promedio obtenido fue de 72.0 (IC95%: 69.7 – 74.4); el valor mínimo logrado en la distribución fue de 42,3 y el máximo de 96,2; el valor mediano de la distribución fue de 73.1, lo cual indica que las mitad de los entrevistados calificaron esta dimensión con un valor superior a 73,1%. Se debe destacar que el 50% de las personas obtuvieron valores entre 64,5 y 80,8.

No se encontró diferencia estadísticamente significativa en el valor promedio por sexo ($p = 0,720$), por puesto ($p = 0,500$), nivel académico ($p = 0,607$) y grupos de edad ($p = 0,466$).

4.3.4. DECISIONES PARTICIPATIVAS: Los indicadores contenidos en esta dimensión obtuvieron un alto porcentaje de respuesta ya que fue superior al 95% en todas las preguntas.

Además, 5 de los 7 indicadores se califican como “buenos” ya debido a que la respuesta de personas que están de acuerdo o muy de acuerdo fue superior al 70% en los indicadores que evalúan: la ayuda recibida por parte de la jefatura y/o compañeros a integrarse a la actividad laboral; la participación en un curso de inducción o capacitación para el puesto; la puesta en práctica de las decisiones aprobadas por las asambleas de socios; el conocimiento de los procedimientos para participar con comentarios o sugerencias orales y escritas en la cooperativa y finalmente la consideración por parte de la jefatura de poner en práctica las sugerencias o comentarios de los trabajadores en las actividades laborales.

Los indicadores que se pueden considerar como “posibles de mejorar” son aquellos que se relacionan con la apreciación de unidad con los demás compañeros para la toma de decisiones en la asamblea de socios cooperativistas y finalmente la preparación y motivación para participar con sugerencias o comentarios en las asambleas o reuniones de la cooperativa.

Los auxiliares y misceláneos son los que le dan la calificación más baja a esta dimensión, no se sienten integrados, ni escuchados, en la toma de decisiones de la empresa.

No obtuvo ningún indicador crítico, solo 2 por mejorar de integración y los cinco restantes buenos. Ocupó uno de los últimos lugares en la calificación porcentual de las dimensiones con un 60,6% y en el promedio general según puesto un 73.3%. El grupo ocupacional de auxiliares le dio la valoración más baja 62.9% seguido de los misceláneos con un 69.0%. Debe desarrollar su indicador de integración.

4.3.5. Tabla 11.

Distribución porcentual de los entrevistados según criterio de respuesta por indicador en la dimensión decisiones participativas. Coopesalud R.L. 2005.

Indicador	NR	MD	D	A	MD	Total
¿Se considera usted unido a sus compañeros a la hora de tomar decisiones en la asamblea de socios cooperativistas?	6,1	10,1	22,2	39,4	22,2	100,0
¿Prepara y motiva Coopesalud R. L. a usted para que participe con sus sugerencias o comentarios en las asambleas o reuniones?	3,0	7,1	24,2	44,4	21,2	100,0
¿Fue ayudado a integrarse a la empresa por su jefe o compañeros para facilitar su actividad laboral?	1,0	8,1	11,1	41,4	38,4	100,0
¿Participó usted cuando ingreso a laborar en la empresa de un curso de inducción o capacitación para el puesto?	--	12,1	17,2	23,2	47,5	100,0
¿Una vez que una decisión ha sido aprobada por la asamblea de socios, observa usted que sea llevada a la practica?	8,1	5,1	14,1	42,4	30,3	100,0
¿Conoce usted el procedimiento para participar con comentarios o sugerencias orales y escritas en la cooperativa?	--	4,0	16,2	42,4	37,4	100,0
¿Toma en cuenta su jefe sus sugerencias o comentarios en actividades diarias laborales?	--	5,1	13,1	43,4	38,4	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R.L. Pavas.

En decisiones participativas, el valor promedio obtenido fue de 73,6 (IC95%: 70,6 – 76,6); el valor mínimo logrado en la distribución fue de 37,5 y el máximo de 100,0; el valor mediano de la distribución fue de 75,0 lo cual indica que las mitad de los entrevistados calificaron esta dimensión con un valor superior a 75,0%. Se debe destacar que el 50% de las personas obtuvieron valores entre 64,3 y 82,1.

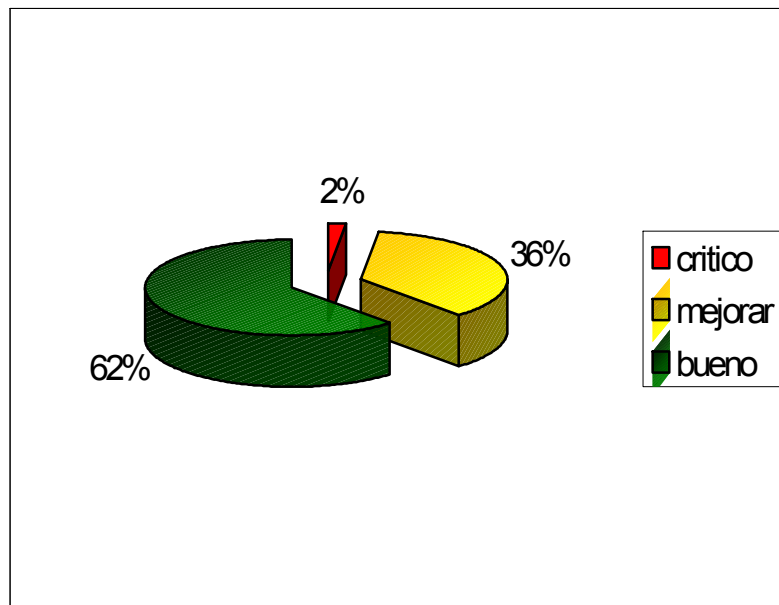
No se encontró diferencia estadísticamente significativa en el valor promedio obtenido por sexo ($p = 0,763$) y grupos de edad ($p = 0,450$); aunque si se halló diferencia estadísticamente significativa por puesto ($p = 0,026$), explicada por la diferencia encontrada en el promedio del indicador de las personas con puesto de auxiliar, con las de nivel profesional. La otra diferencia es por el nivel académico ($p = 0,018$), explicada por las personas con educación técnica, con respecto a las de secundaria.

4.3.6. Clima Organizacional - Evaluación total (sumatoria de todas las Dimensiones)

El estudio mostró que un 2.0% de los trabajadores aprecian el clima como crítico (puntaje menor de 50%), un 36.4% para mejorar (puntaje de 50% a 70%) y un 61,6% como bueno (puntaje por encima del 70%). Por lo tanto, el clima organizacional puede considerarse en forma general como bueno.

4.3.7. Gráfico 3.

Clasificación porcentual de la Apreciación del Clima organizacional por los trabajadores de Coopesalud R. L. 2005.



Fuente: Hoja de cotejo encuesta Coopesalud R.L. Pavas.2005

En el siguiente histograma que aparece en el estudio, se representa en el eje de las "X", el número de trabajadores que respondió a los diferentes indicadores de la dimensión. En el eje de las "Y" se representan los puntajes máximos obtenidos en los indicadores de la dimensión que serán expresados en porcentaje.⁷⁵ Los símbolos Std. Dev., significa la desviación estándar, mean media y n, número de observaciones o encuestados.

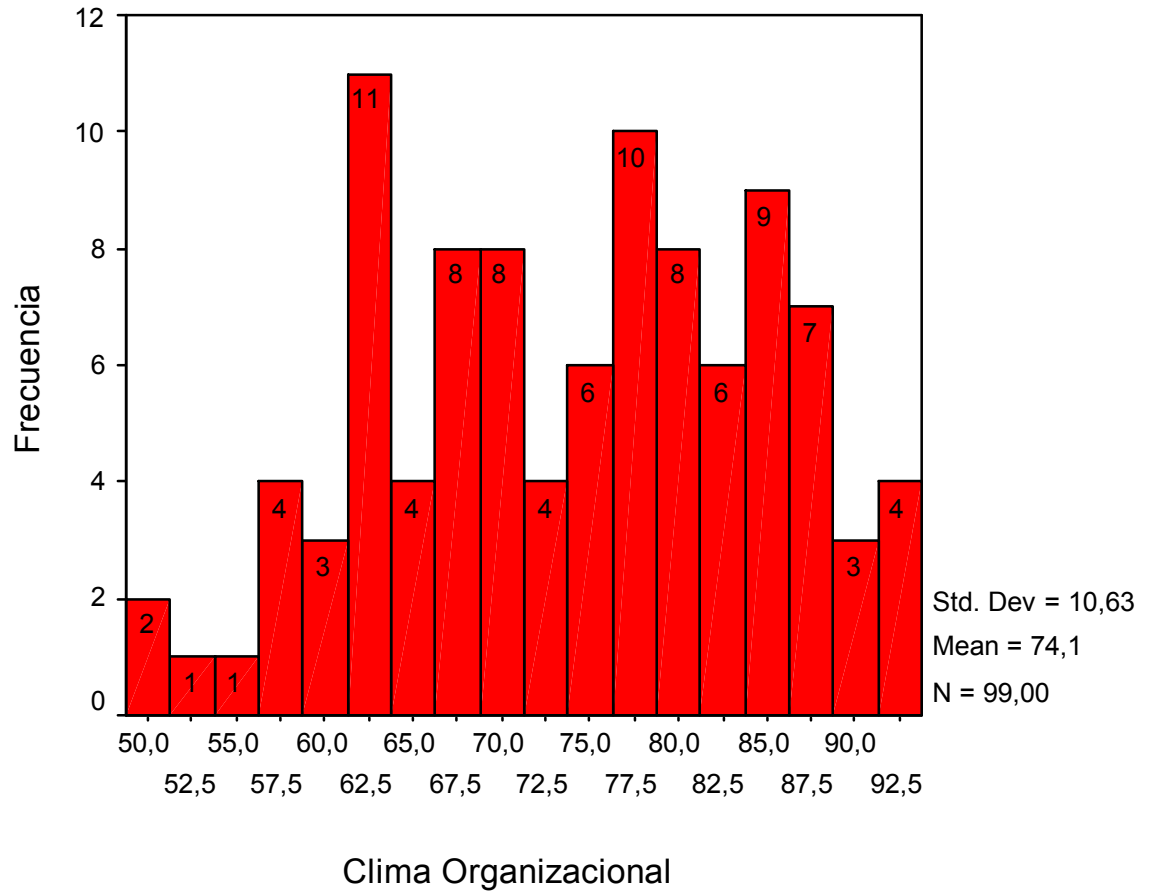
El valor promedio de todas las dimensiones estudiadas corresponde al 74,1 (IC95%: 71,9 – 76,2); el valor mínimo obtenido en la distribución al 48,9 y el máximo de 93,5; el valor mediano de la distribución es de 75,3 lo cual indica que las mitad de los entrevistados calificaron clima organizacional con un valor superior al 75,3%. Se debe destacar que el 50% de las personas obtuvieron valores entre 65,1 y 75,3.

No se encontró diferencia estadísticamente significativa en el valor promedio obtenido por sexo ($p = 0,772$), por puesto ($p = 0,058$) y grupos de edad ($p = 0,476$); aunque sí por nivel académico ($p = 0,037$) explicado por el valor promedio del indicador de clima organizacional, encontrado en los puestos de trabajo de personal técnico.

⁷⁵ Referencia de cuadro Distribución de Puntaje en página 60

4.3.8. Gráfico 4

Distribución de los entrevistados según puntaje obtenido en el clima organizacional.
Cooposalud R. L. 2005.



Fuente: Hoja de cotejo de encuesta. Cooposalud R. L. Pavas. 2005.

Entre las dimensiones analizadas como “posibles de mejorar” están: “desempeño”, “recompensa”, “estructura” y “bienestar social”; debe dársele especial atención a la dimensión de “recompensa” y “decisiones participativas” consideradas como “críticas”. Recompensa obtiene un 11.1 % como el puntaje mas critico, un 38.4 % por mejorar y solo un 50.5 % que la considera buena.

Asimismo, decisiones participativas obtuvo un 9,1% como crítico, un 30,3% por mejorar y un 60.6% que la califica buena.

Las dimensiones con calificaciones más altas para mejorar corresponde al desempeño con un 39.4%, recompensa con 38,4%, y estructura con un 30,3%.

Además no debe desatenderse la dimensión de “Identidad” que se describió como “buena”, al obtener un 15.2% por mejorar y un 84.8% que la evalúan como buena. Esta dimensión no obtuvo ninguna valoración de sus indicadores en el rubro crítico y también fue la mejor calificada de todas las dimensiones.

Siguiendo el criterio de calificación del clima organizacional y según categorización explicada en la metodología se podría clasificar a este como “posibles de mejorar” en todas las dimensiones.

4.3.9.Tabla 12.

Distribución porcentual del puntaje de las Dimensiones según calificación de indicadores por los trabajadores de Coopesalud R.L. 2005.

	Puntajes			Total
	Crítico	Mejorar	Bueno	
Dimensiones				
Estructura	2,0	31,3	66,7	100,0
Recompensa	11,1	38,4	50,5	100,0
Identidad		15,2	84,8	100,0
Liderazgo	5,1	26,3	68,7	100,0
Bienestar social	8,1	24,2	67,7	100,0
Desempeño	4,0	39,4	56,6	100,0
Decisiones participativas	9,1	30,3	60,6	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Coopesalud R .L. Pavas. 2005.

Con respecto al grupo ocupacional o puesto desempeñado, la dimensión recompensa fue calificada con el menor puntaje, correspondiente al 56,6% por los auxiliares, decisiones participativas ocupa el segundo lugar con un 62.9%, un cuarto lugar liderazgo con un 64,9% y un quinto lugar estructura con un 67,5%. La dimensión que ocupó el tercer lugar fue desempeño con un 64.4%, calificada así por el grupo de misceláneos. A la vez, éstos calificaron a decisiones participativas con un 69.0%.

Debe considerarse “posible de mejorar” las personas que ocupan puestos de auxiliar, debido a que en cinco de las siete dimensiones del clima organizacional, obtuvieron el menor valor promedio, con respecto a los demás grupos ocupacionales. En el puntaje promedio total, las dimensiones de recompensa y desempeño son las que obtuvieron los valores más bajos de todas las ocupaciones (69.2% y 71.3%).

La dimensión de Identidad es la mejor calificada por todos los grupos de trabajadores, en promedio (82.8%), son los profesionales los que mejor la califican con un 85.2%. Y los que inferior la examinan, los auxiliares con un 77.8%.

4.4.1. Tabla 13.

Puntaje promedio según dimensión por puesto desempeñado.
Coopesalud R.L.
2005.

Dimensión	Puesto que desempeña					Total
	Misceláneo	Asistente	Auxiliar	Técnico	Profesional	
Clima organizacional (Gestión Recursos Humanos)	<i>73,3</i>	<i>74,5</i>	<i>66,6</i>	<i>76,4</i>	<i>77,1</i>	<i>74,3</i>
Estructura	73,3	75,8	67,5	79,2	79,3	76,1
Recompensa	72,3	69,1	56,6	72,7	72,8	69,2
Identidad	82,9	83,2	77,8	82,9	85,2	82,8
Liderazgo	76,5	74,5	64,9	75,3	77,8	74,3
Bienestar Social	79,2	77,7	72,3	77,4	76,2	76,5
Desempeño	64,4	72,6	69,2	72,9	73,5	71,8
Decisiones participativas	69,0	72,1	62,9	77,8	77,7	73,3

Fuente: Hoja de cotejo de encuesta. Coopesalud R.L. Pavas. 2005.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

El estudio ha demostrado, en forma general, que el Clima Organizacional de Coopesalud R.L. es percibido como bueno, a la vez, se han encontrado dimensiones con indicadores críticos, como grupos vulnerables que deben ser empoderados y modificados con el fin de que el cliente interno de Coopesalud perciba un clima con mejoras de acuerdo con sus necesidades y a las de la empresa.

En el análisis de los datos Socio- Demográficos como la antigüedad de laborar en la organización, el grado académico, el sexo, estado civil y departamento al que pertenece, demuestran una relativa independencia en la influencia del clima organizacional de los cooperativistas. Los socio-empleados de Coopesalud R.L. han interiorizado los principios cooperativistas donde lo más importante es el desarrollo del trabajador como persona, dueño de la empresa, productor de servicios y su bienestar. Sin embargo, dentro de estos mismos datos se observa que la clasificación por puesto fue un elemento determinante para percibir el clima de la empresa en las dimensiones estudiadas en forma diferente. Correspondió al grupo de los Auxiliares dar la calificación más baja a todas las dimensiones, siendo la más crítica la de recompensa.

La dimensión de identidad obtuvo la más alta calificación en todas las dimensiones y por puestos de trabajo. Este fenómeno refleja una arraigada identidad donde se preocupan los trabajadores por el fortalecimiento y defensa del prestigio, valores e imagen de la institución, cumpliendo con los objetivos organizacionales y el desarrollo del trabajador.

Sin embargo, los trabajadores no se sienten dueños de la empresa y las jefaturas no motivan el trabajo de sus subalternos, lo que evidencia la necesidad de que las jefaturas

deben continuar con las políticas actuales, de dar orientación al servicio, crear estrategias de motivación, apertura al grupo, formación de equipos de alto desempeño, permitir un mejoramiento continuo de los empleados para su crecimiento en lo personal y técnico.

La Dimensión Recompensa en el Clima organizacional de la Cooperativa manifestó ser un componente crítico. Los trabajadores de Coopesalud R.L., expresan que su trabajo no es adecuadamente recompensado, esto se debe a la falta de información por parte de los empleados, ya que si los comparamos con otras instituciones del sector salud, reciben más incentivos que en otras instituciones, por ejemplo: salario escolar, viáticos, comedor, becas, transportes, capacitaciones, ahorro, préstamos y otros.

Los Componentes de la Gestión de Recursos Humanos son entendidos como críticos por los funcionarios de la Cooperativa ya que en lo que respecta a Bienestar Social, las personas con puesto de auxiliar y nivel académico de secundaria perciben que no están recibiendo un intercambio adecuado (monetario, reconocimiento, becas, y otros), por la labor desempeñada y en el campo de las Decisiones participativas los auxiliares y misceláneos le dan la calificación mas baja, no se sienten integrados, ni escuchados, en la toma de decisiones de la empresa.

Respecto a la dimensión Decisiones Participativas se debe reorganizar la política de puertas abiertas que posee la empresa donde los empleados puedan expresar temas de su interés. Debe involucrarse a los trabajadores en las metas de la institución, la misión y la visión.

Asimismo, la gestión de recursos humanos mostró una carencia de interacción entre la capacitación y la motivación al cooperativista en la dimensión del desempeño, al no medir las competencias de cada trabajador, su nivel de aportación a la empresa y darle retroalimentación positiva a la labor desempeñada.

5.2. RECOMENDACIONES

Cumpliendo el proceso y análisis investigativo de este estudio, se plantean las siguientes recomendaciones para renovar y darle sostenibilidad al Clima Laboral y la Gestión de Recursos Humanos de Coopesalud R.L.

Para poder implementar estas propuestas se debe contar con el apoyo de la Gerencia, en lo político y económico y debe ser tomada en cuenta como parte del plan estratégico de la Cooperativa, en conjunto con las Jefaturas, para mejorar los niveles de calidad de los trabajadores y, por ende, de su clima organizacional.

Por lo tanto, será a la gerencia, a la gestión de recursos humanos y demás jefaturas que están dirigidas las siguientes recomendaciones:

Fortalecer el sistema de recompensa actual mediante la educación e implementar un sistema paralelo al actual donde se motive al trabajador, de acuerdo con sus necesidades, a través del reconocimiento de su labor en la empresa.

Implementar un instrumento que refleje en forma estadística la producción de los diferentes servicios, e incentivar al personal para lograr su participación en los procesos de la empresa, de tal manera que se sientan no solo identificados, sino dueños de su empresa.

Efectuar programas de capacitación y motivación a todo el personal de la empresa, dando prioridad a los auxiliares y misceláneos para buscar el desarrollo de la inteligencia emocional, con la colaboración de trabajo social y el departamento de psicología de la cooperativa.

Revisar y modificar el sistema de información electrónica de la cooperativa para que sirva como elemento capacitador y educador de todo lo que realiza la empresa.

Fortalecer la política de Recursos Humanos y de "puertas abiertas" de la empresa, con la colaboración de la oficina de gestión de calidad, con el fin de avalar el acatamiento de los requisitos de calidad en los procesos técnicos y administrativos de la cooperativa.

Valer la arraigada identidad que poseen los trabajadores con la empresa para que participen en las actividades sociales y culturales de la Cooperativa. Fortalecer los proyectos que realiza el Comité de Bienestar Social y de Salud Ocupacional.

Para mejorar la dimensión de recompensa y darle sostenibilidad se debe:

Promover un plan de divulgación de los beneficios e incentivos a nivel de la empresa, que tienen ya los socio- empleados de Coopesalud R.L.(Beneficios que proporciona Coopesalud R.L. a sus empleados : salario competitivo con el sector salud, días feriados, licencias pagadas y vacaciones, servicio especial de transporte, uniformes, becas de estudio para sus asociados e hijos, actividades sociales, cancha deportiva multiusos, convenio de servicios funerarios y otros.

Revisar y darle seguimiento a dicho plan.

Facultar a las Jefaturas en la formación y capacitación de una cultura de reconocimiento del buen trabajador, de equidad, igualdad, justicia y selección de personal.

En cuanto a la dimensión del desempeño se debe: contar con un sistema formal de evaluación del desempeño, que permita a la gestión de Recursos Humanos valorar los procedimientos, competencias, los procesos de reclutamiento y selección de

personal, de inducción, decisiones sobre promociones, compensaciones, adiestramiento y desarrollo del recurso humano.

Referente a los grupos laborales, estimados como críticos, a los auxiliares y misceláneos, la jefatura deberá darles mayor participación y capacitación mediante reuniones informales, apoyar y reconocer sus sugerencias e ideas. Reuniones semiestructuradas donde se informe de las actividades de la cooperativa según una agenda programada. Fomentar las actividades sociales, primero con su grupo y luego con las demás grupos de la empresa.

Se debe dar a todos los trabajadores y en especial al grupo de auxiliares y misceláneos una mejor preparación acerca de: manejo de conflictos, la participación en sugerencias y comentarios, de tal manera que estos grupos adquieran empoderamiento.

Devolver los resultados obtenidos de la investigación a Coopesalud R.L., para que esta organización haga uso de la información para el manejo de su Clima Laboral.

Se debe dar seguimiento al Clima Organizacional, una vez aplicadas las correcciones sugeridas, para analizar el impacto y si las dimensiones, grupos laborales y percepción del clima han mejorado.

6. BIBLIOGRAFÍA Y SITIOS DE INTERNET CONSULTADOS

6.1. LIBROS.

Barrantes Echavarría, Rodrigo. Investigación: Un Camino Al Conocimiento. Un enfoque cualitativo y cuantitativo San José. EUNED. 2003.

Bastidas Mera, Ernesto y otros. Clima organizacional y su incidencia en la calidad de los Servicios Públicos. www.monografias.com

Bergeon, Aspectos Humanos de la organización. 1983.

Chiavenato, Adalberto, Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Altos. 1990.

Gutiérrez Brenes, Maria de los Ángeles y otros. Antología del Curso Proceso Administrativo, Editorial EUNED. San José, 2004.

Henderson García, Alan y otros. Ontología Investigación de Operaciones. San José Editorial Euned. 2004.

Manual de Inducción de Coopesalud R.L. Política de Recursos Humanos.2005.

Marín, Fernando otro. Folleto ICAP. Silos y Cooperativas. San José.1990

Rawson, Stuart, Bob Hinings y Royster Greenwood. The Structuring of Organizational Structures. Administrative Science Quarterly, 25:1, mayo 1987.

Robbins/ Coulter. Administración. Editorial Pearson Educación. Octava Edición. México. 2005.

Stephen P. Robbins. Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson educación. Décima edición. México 2004.

6.2. TESIS.

Carpio Montoya Rocío y Villalobos García Adela. Motivación del Equipo Básico de Atención Integral en Salud como factor que contribuye al logro de los objetivos del nuevo Modelo de Atención Integral. Tesis. Universidad de Costa Rica. Febrero 2001.

Edine Von Herold Duarte, Análisis de la cultura Organizacional Servicio de Urgencias del Hospital Calderón Guardia. Tesis. Universidad de Costa Rica.2001.

Morales Meza Sonia y Rosales Barrantes Roxana .Estudio sobre los factores del clima organizacional que inciden en la satisfacción de la enfermeras y enfermeros, categoría 1 del Servicio de Terapia Intensiva del Hospital México. Tesis. Universidad Estatal a Distancia. abril 2002.

Marín Rojas Fernando. Administración descentralizada de los servicios públicos de salud por parte de cooperativas.- El caso de Costa Rica.-Revista Centroamericana de Administración Publica. enero-junio 1990.

Oconitrillo Gamboa Carmen, Concepciones, percepciones y actitudes del personal en EB AIS oficializados de Atenas, Poás y Santa Bárbara ante la Reforma del Sector. Tesis. Universidad de Costa Rica. 1999.

Sánchez Orozco Lucrecia. Embarazo en la Adolescencia. Tesis. UNED.2001.

6.3. ENTREVISTA.

Villalobos Amador Francisco. Entrevista Personal. Mayo 2005. Gerente Coopesalud R.L.

6.4. SITIOS DE INTERNET CONSULTADOS.

Barroso Paula. Dimensiones del clima organizacional. Marzo-julio 2002.

<http://www.monografias.com>

Bastidas Mera, Ernesto y otros. Clima organizacional y su incidencia en la calidad de los Servicios Públicos. www.monografias.com

Cabezas Bolaños ,Silvia. Cooperativas con gestión de éxito. Enero 2004. <<http://www.actualidad.co.cr/293/18.empresas.htm>.

Camacho, Kemly y otros. El Modelo de Gestión Cooperativa. Experiencias Prácticas.
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.0/>

Dante Olertegui Yzu Dante R. Administración de Recursos Humanos en Clínicas y Hospitales. Junio 2005< <http://monografias.com>

Díaz Aledo Manuel. Factores que inciden en el clima laboral. 15 de junio 2005.

Goncalves Alexis, Dimensiones del Clima Organizacional, [http—ppwww.calidad.org](http://ppwww.calidad.org).

<http://www.gerenteweb.com/documentos/recursos/drh1510041.php>.

<http://www.ccss.sa.cr>

<http://creativecommons.org/licenses/by-ncsa/2.0/>

<http://mail.udlap.mx/-econ/documentos/marianoRojas-mejora%20Regulatoria.doc>.

<http://www.usc.edu.co/bienestar/biepresen.htm>.

<http://www.monografias.com/trabajos16administracion-del-desempeño/administracion-del-desempeño.shtml>.

<http://www.hipermarketing.com/nuevo%204/colmnas/salvador/columna%20salvador.html>

<http://www.monografias.com/trabajos14/patrimonio/patrimonio.shtm>

<http://wwwmonografias.com/trabajos12/proce/shtml#dire>.

metodos@liccom.edu.uy

Palma Carrillo, Sonia. Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. Junio 2005. www.monografias.com.

Pérez Dayana Carolina. Estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería El Loro .CIA. www.monografias.com

Servicios integrados autogestionarios. <<http://www.ccss.sa.cr/autogs.html>

www.es.wikipedia.org/Auki/innovaci%c3%B3n.

www.cordis.lu/itt/itt-es/01-3innov04.htm.

www.walsonujatt.com/europe/spain/services/compensacion/retribucionfija.cor.p.

www.cooperativismo-en-costa-rica.html-

www.pln.org.cr/raices/raices08.htm.

www.metodologia-unmsm.com/clases/13/

ANEXOS

Anexo 1: Muestra elaborada:

cédula	ingreso	sexo	edad	Puesto	Grupo	nivel
180769900	01/02/05	M	25	Analista programador	Administrativo	Universitaria incompleta
107580635	29/09/93	M	35	Asist. Centro de Equipos	Administrativo	Primaria completa
111170377	02/07/01	F	23	Asist. Téc. Administración	Administrativo	Secundaria Completa
105410158	27/01/89	F	44	Asistente de Pacientes	Administrativo	Primaria completa
109820992	18/03/98	F	27	Asistente Dental	Apoyo	Técnico
110630934	16/08/02	M	24	Asistente Dental	Apoyo	Técnico
105930605	01/03/98	F	42	Asistente Dental	Apoyo	Técnico
106810881	24/10/88	F	38	Asistente Dental	Apoyo	Técnico
107200049	01/05/93	F	36	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
112510427	14/07/03	M	19	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
302540566	13/02/95	F	42	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
602130315	06/01/04	F	36	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
110160957	02/03/04	F	26	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
108080522	24/04/03	M	33	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
109450999	16/09/00	F	28	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
112060742	19/07/04	F	20	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
106310514	21/08/02	F	41	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
106510868	01/03/01	F	39	Asistente Técnica en atención Primaria	Atención	Técnico
110460274	20/08/04	M	25	Aux. Aseo	Apoyo	Secundaria Completa
105470379	20/08/96	M	44	Aux. Aseo	Apoyo	Secundaria incompleta
205440385	11/12/00	M	25	Aux. Aseo	Apoyo	Secundaria incompleta
111780434	21/01/04	M	21	Aux. Aseo	Apoyo	Secundaria incompleta
110980556	01/02/00	M	23	Aux. Aseo	Apoyo	Secundaria incompleta
110250570	04/02/03	M	25	Aux. Ciencias Médicas	Apoyo	Técnico
204040508	21/09/95	M	39	Aux. Ciencias Médicas	Apoyo	Secundaria incompleta
104800418	14/11/88	F	47	Aux. De Enfermería	Apoyo	Técnico
501840268	28/06/04	F	45	Aux. De Enfermería	Apoyo	Universitaria completa
106690016	01/12/92	F	39	Aux. De Enfermería	Apoyo	Técnico
700900356	24/04/92	F	36	Aux. De Enfermería	Apoyo	Universitaria completa
106090603	16/11/98	F	41	Aux. De Enfermería	Apoyo	Universitaria completa
602940431	05/02/04	F	26	Aux. De Enfermería	Apoyo	Universitaria completa
106340595	14/04/03	F	40	Aux. De Enfermería	Apoyo	Universitaria completa
603060886	13/01/03	F	24	Aux. De Enfermería	Apoyo	Universitaria completa
110770615	13/04/05	F	25	Aux. De Enfermería	Apoyo	Universitaria completa
105060652	16/01/89	F	45	Aux. De Enfermería	Apoyo	Técnico
109970298	07/10/04	F	26	Aux. De Enfermería	Apoyo	Técnico
503280067	29/03/04	F	22	Aux. De Enfermería	Apoyo	Universitaria completa
110740845	01/08/04	F	24	Aux. De Farmacia	Apoyo	Secundaria Completa
112620919	15/06/04	M	19	Aux. De Farmacia	Apoyo	Secundaria Completa
108800773	16/06/96	F	30	Aux. REMES	Apoyo	Secundaria incompleta
108410433	30/05/94	M	32	Aux. Téc. REMES	Apoyo	Secundaria Completa
108710291	08/06/98	M	31	Aux. Téc. REMES	Apoyo	Secundaria Completa
106320270	17/10/88	F	40	Aux. Téc. REMES	Apoyo	Secundaria Completa
105220284	02/01/89	F	45	Aux. Téc. REMES	Apoyo	Secundaria Completa

602070633	16/01/99	M	37	Aux. Téc. REMES	Apoyo	Secundaria Completa
204620740	01/11/89	M	34	Chofer	Apoyo	Secundaria Completa
109840370	02/11/98	F	27	Contralor de Servicios	Apoyo	Secundaria Completa
203990672	31/10/88	F	40	Coordinadora de Recepciones	Apoyo	Universitaria incompleta
502600851	03/08/89	M	34	Director Administrativo	Administrativo	Universitaria completa
800790082	03/05/00	F	36	Directora Médica	Administrativo	Universitaria completa
104600793	01/07/90	M	48	Encargado Centro de Equipos	Administrativo	Secundaria incompleta
106910718	02/03/94	F	38	Enfermera Licenciada	Atención	Universitaria completa
204900486	25/04/03	F	31	Farmacéutica	Apoyo	Universitaria completa
104500620	01/12/97	M	49	Gerente General	Administrativo	Universitaria completa
104920659	16/06/93	M	46	Jefatura Centro de Gestión Informática	Administrativo	Universitaria completa
106970440	20/04/92	F	37	Jefatura Farmacia	Apoyo	Universitaria completa
110630677	12/05/03	M	24	Jefatura Gestión de la Calidad	Administrativo	Universitaria completa
106510211	30/08/88	F	46	Jefatura Laboratorio	Apoyo	Universitaria completa
301810611	01/05/90	F	55	Jefatura Promoción Social	Apoyo	Universitaria completa
800690299	02/02/98	F	30	Jefatura Servicios Médicos	Apoyo	Universitaria completa
106770339	02/07/01	F	38	Médico Especialista	Atención	Universitaria completa
800720178	03/08/99	F	36	Médico Especialista	Atención	Universitaria completa
105140773	01/05/90	F	45	Médico Especialista	Atención	Universitaria completa
106400047	30/08/88	M	45	Médico Especialista	Atención	Universitaria completa
104141424	22/04/96	F	51	Médico General	Atención	Universitaria completa
110470093	07/04/05	M	26	Médico General	Atención	Universitaria completa
108540763	17/01/02	M	31	Médico General	Atención	Universitaria completa
108180867	27/04/05	F	32	Médico General	Atención	Universitaria completa
301530807	30/08/88	F	62	Médico General	Atencion	Universitaria completa
109710068	21/04/03	F	27	Médico General	Atencion	Universitaria completa
109760132	21/10/02	F	27	Médico General	Atencion	Universitaria completa
108270315	25/05/02	F	32	Médico General	Atencion	Universitaria completa
106180926	15/08/89	F	40	Médico General	Atencion	Universitaria completa
700890545	01/10/99	M	36	Médico General	Atencion	Universitaria completa
110000359	24/02/05	F	27	Médico General	Atencion	Universitaria completa
110240399	07/08/03	F	26	Médico General	Atencion	Universitaria completa
109480744	09/01/03	F	28	Médico General	Atencion	Universitaria completa
108660298	02/01/03	F	31	Médico General	Atencion	Universitaria completa
204470407	16/06/94	F	35	Médico General	Atencion	Universitaria completa
109840395	11/09/02	M	27	Médico General	Atencion	Universitaria completa
302840660	31/01/00	M	38	Mensajero	Administrativo	Primaria completa
108990211	14/07/03	F	30	Microbiólogo	Apoyo	Universitaria completa
401640449	28/01/03	M	28	Odontólogo	Apoyo	Universitaria completa
302560976	30/03/89	F	42	Odontólogo	Apoyo	Universitaria completa
104860570	30/08/88	F	47	Odontólogo	Apoyo	Universitaria completa
110010647	01/08/02	F	26	Oficinista	Administrativo	Secundaria Completa
401790941	01/07/01	F	21	Oficinista	Administrativo	Universitaria incompleta
110960103	30/10/02	F	23	Oficinista	Administrativo	Secundaria Completa
109030192	08/08/01	M	29	Oficinista	Administrativo	Secundaria Completa
112050730	13/07/04	F	20	Oficinista	Administrativo	Secundaria Completa
111690483	12/08/02	M	21	Oficinista	Administrativo	Secundaria Completa
112220963	01/01/05	M	21	Oficinista	Administrativo	Secundaria Completa
111520500	24/03/04	M	22	Oficinista	Administrativo	Secundaria Completa
110000572	05/07/00	F	26	Oficinista	Administrativo	Universitaria incompleta
800620827	03/04/00	F	36	Oficinista	Administrativo	Universitaria completa
110830815	01/09/99	F	24	Oficinista	Administrativo	Secundaria Completa

105640905	20/02/02	M	43	Revelador	Administrativo	Secundaria incompleta
110990758	26/07/02	F	23	Secretaria	Administrativo	Universitaria incompleta
106390653	30/08/88	M	40	Supervisor Aseo	Administrativo	Secundaria incompleta
107570414	02/02/98	M	35	Téc. Recursos Humanos	Administrativo	Universitaria completa
106610497	30/08/88	F	39	Técnico en Ciencias Médicas	Apoyo	Secundaria Completa
104850417	16/07/01	F	47	Técnico en Ciencias Médicas	Apoyo	Secundaria Completa
104840257	17/09/90	F	53	Técnica en Trab. Soc.	Apoyo	Universitaria completa
401520380	15/04/02	M	34	Técnico Cómputo	Apoyo	Secundaria Completa
106510211	26/08/02	F	27	Técnico en Administración	Apoyo	Universitaria incompleta
106400570	26/05/89	M	40	Técnico en Administración	Apoyo	Secundaria incompleta
109800827	11/03/98	M	27	Técnico en Contabilidad	Apoyo	Universitaria incompleta
109670584	11/03/98	M	27	Técnico en Contabilidad	Apoyo	Universitaria incompleta
401400378	01/09/89	F	39	Técnico en Farmacia	Apoyo	Secundaria Completa
110760833	16/07/01	F	24	Técnico en Farmacia	Apoyo	Universitaria incompleta
106460158	30/08/88	F	39	Técnico en Farmacia	Apoyo	Secundaria incompleta
600780631	30/08/88	M	57	Técnico en Farmacia	Apoyo	Secundaria incompleta
109830152	01/01/03	M	27	Técnico en Farmacia	Apoyo	Secundaria Completa
204330258	06/06/02	M	37	Técnico en Mantenimiento	Apoyo	Secundaria Completa
602890800	02/01/02	M	26	Técnico en Rayos X	Apoyo	Técnico

ANEXO 2: Entrevista Piloto realizada a Trabajadores en Desamparados.

UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO MESTRIA EN ADMINISTRACION DE SERVICIOS DE SALUD SOSTENIBLE.

INTRODUCCION.

Esta encuesta forma parte del trabajo de investigación , cuyo fin es identificar los componentes del ambiente laboral que influyen en los trabajadores- socios de Coopesalud R.L. , durante el desempeño de sus funciones laborales; con el fin de consolidar los aspectos positivos que se encuentren y proponer opciones de solución a situaciones que lo demandan.

Se asegura que la información suministrada se maneja de forma anónima, confidencial y únicamente para los fines antes indicados.

Como persona, trabajador, socio y dueño muy valioso e importante de esta cooperativa, le solicitamos a que aproveche la ocasión de expresar sus opiniones, dando respuestas reflexivas.

INSTRUCCIONES.

- 1- Lea cuidadosamente cada pregunta del cuestionario.
- 2- Responda con base a su experiencia de trabajo en su desempeño.
- 3- Escriba con lapicero.
- 4- Una vez finalizado el llenado del formulario devuélvalo a la persona responsable del estudio.
- 5- Gracias por su colaboración.

	Si	No
1-ESTRUCTURA		
1- ¿Existe interés de su superior inmediato para que usted entienda las funciones que debe realizar?		
2-¿Es el trabajo distribuido y planeado en forma organizada por su jefe inmediato?		
3-¿Existe preocupación en la organización por la mejora continua en las condiciones de trabajo?		
4-¿La puesta en práctica de una nueva disposición debe ser consultada con su superior inmediato?		
5-¿Hace uso de los medios electrónicos suministrados para mantenerse informado o informar dentro de su trabajo?		
6-¿La información requerida fluye en forma concisa y clara por parte de su jefe o jefes?		
7-¿Considera usted que existe una adecuada comunicación de arriba abajo en su trabajo entre jefes y subordinados?		
8-¿Se preocupa la organización porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo?		
9-¿Los trabajadores sugieren ideas para mejorar la calidad y los procedimientos de trabajo?		
10-¿Su jefe lo motiva y estimula para que aporte nuevas ideas a la cooperativa?		
11-¿Los niveles superiores favorecen y respaldan cambios para la cooperativa?		
12-¿Se mantiene orientado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo?		
2-RECOMPENSA		
13-¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, esta suficientemente reconocido y considerado por su jefe o jefes?		
14-¿Considera que esta bien remunerado su trabajo?		
15-¿Percibe incentivos en su remuneración que le motivan a trabajar más?		
16-¿La cooperativa le proporciona un salario superior con respecto a otras empresas de similar actividad?		
17 ¿Existen otros factores en su actual empresa o puesto de trabajo que le compensan aparte del salario?		
18- ¿Son las instalaciones (infraestructura) adecuadas para la realización de su trabajo?		
19-¿Es suficiente la cantidad y calidad de los materiales que utiliza en su trabajo?		
20-¿Dedica la organización tiempo y esfuerzo al desarrollo personal y a la capacitación?		
21- ¿Ofrece la cooperativa oportunidades de capacitación y de progreso a los funcionarios?		
22-¿Su superior inmediato identifica las necesidades de los trabajadores a su cargo?		
23-¿Coopesalud R.L. instruye a sus empleados para mejorar dentro de su puesto laboral?		
-¿Cuando ingreso a la empresa recibió un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo? ELIMINADA.		
24-¿La selección de nuevos puestos de un servicio, o a cursos, a capacitación, se realiza en forma equitativa y con igualdad de oportunidad?		
25-¿Las normas disciplinarias se aplican con integridad y justicia?		
26-¿Es evaluado el desempeño de sus funciones?		
3-IDENTIDAD		
27-¿Se siente dueño de Coopesalud R.L.?		
28-¿Se preocupa por la reputación de Coopesalud R.L.?		
29-¿Habla usted bien de Coopesalud.		

	Si	No
30-¿Defiende los valores, la imagen y prestigio de la cooperativa?		
31-¿Trata bien y cuida los bienes materiales de la cooperativa?		
32-¿Se lleva usted bien con sus compañeros de trabajo?		
33-¿Su jefe superior inmediato le da a conocer lo bien que esta realizando su trabajo y sus resultados?		
34-¿Su centro laboral le propicia condiciones favorables de alimentación, transporte, recreación, viáticos y salud?		
35-¿Recibe el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares, (permisos, vivienda, guardería, y otros)?		
36-¿Se considera usted comprometido con la organización a que pertenece?		
4-LIDERAZGO		
37-¿Esta usted de acuerdo con las políticas establecidas en la actualidad en la cooperativa?		
38-¿Existen buenas relaciones humanas entre el personal administrativo, niveles de mando y operativo?		
39-¿Coopesalud, su jefe, han tomado en cuenta sus sugerencias y tiene en consideración sus iniciativas personales?		
40-¿La misión y visión de Coopesalud que posee esta realmente acorde, al funcionamiento operativo que lleva a cabo (brindando servicios de salud)?		
41-¿Se producen discusiones, entre compañeros suyos, en el trabajo?		
42-¿Cuando se presentan problemas en el desempeño de su trabajo existe una verdadera atención por resolverlos?		
43-¿Es asertivo el jefe al examinar los problemas, de sus subalternos?		
44-¿Al aparecer un conflicto se trata de solucionarlo rápidamente?		
45-¿Cuando surge un problema se llama a las partes involucradas y se escuchan sus puntos de vista?		
46-¿Su jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos emiten interesadamente sobre usted o sus compañeros?		
47-¿Conoce usted la meta pactada de su trabajo en el compromiso de gestión con la C.C.S.S.?		
5-BIENESTAR SOCIAL		
48-¿Participa usted en las actividades de carácter cooperativistas como asambleas, reuniones, charlas etc.?		
49-¿Tiene usted participación en las actividades sociales que promueve el comité de bienestar social?		
50-¿Ha recibido usted beca, prestamos u otros beneficios de la organización que lo motiven a seguir trabajando más?		
51-¿Percibe usted excedentes anuales acordes con su horas laboradas y años de ser socio – trabajador?		
52-¿Participa usted del reconocimiento por la contribución al logro de las metas y objetivos propuestos por la cooperativa?		
53-¿Mejora continuamente su trabajo para satisfacer las necesidades e intereses de los clientes usuarios?		
54-¿Sus superiores reconocen e impulsan la calidad del trabajo?		
6-DESEMPEÑO		
55-Es evaluada su actividad laboral cada seis meses?		

	Si	No
56- ¿Conoce usted la forma en que es medido su desempeño laboral?		
57- ¿Considera que la calificación de su desempeño es acorde con su actividad laboral?		
58-¿Considera que es posible la promoción en los puestos de trabajo y ascensos en su empresa en base al trabajo desarrollado, identificación con la empresa, rendimiento laboral, experiencia y mérito aportado?		
59- ¿Una vez que ha sido evaluado su desempeño, usted recibe retro-alimentación de sus áreas críticas, para mejorarlas por parte de su jefe?		
60-¿ El puesto que ocupa en la empresa está en relación con el título académico, capacidad y experiencia que usted posee?.		
61- ¿Se siente comprometido usted, para mejorar su desempeño y por ende la producción?		
62- ¿La cantidad de trabajo que usted realiza, es acorde con su capacidad y puesto ?		
63- ¿Su carga de trabajo le produce una sensación de estimulación a dar más por la empresa?		
64.- ¿Las actividades laborales que realiza le impone a usted retos importantes?		
65-¿Le gustaría ser ubicado en otro puesto, servicio o departamento?		
66-¿Se siente usted realizado en su trabajo humana y profesionalmente?		
67-¿Si tuviera otra oportunidad volvería a escoger la misma profesión y puesto laboral?		
7-DECISIONES PARTICIPATIVAS		
68- ¿Conoce usted el procedimiento para participar con comentarios o sugerencias orales y escritas en la cooperativa?		
69-¿Prepara y motiva Coopesalud R. L. a usted para que participe con sus sugerencias o comentarios en las asambleas o reuniones?		
70- ¿Toma en cuenta su jefe sus sugerencias o comentarios en actividades diarias laborales?		
71-¿Participó usted cuando ingreso a laborar en la empresa de un curso de inducción o capacitación para el puesto?		
72-¿Una vez que una decisión ha sido aprobada por la asamblea de socios observa usted que sea llevada a la practica?		
73-¿Fue ayudado a integrarse a la empresa por su jefe o compañeros para facilitar su actividad laboral?		
-¿Se siente usted motivado e incentivado a participar en todas las actividades que se realizan en la cooperativa para el bien de todos? ELIMINADA.		
74-¿Se considerar usted unido a sus compañeros a la hora de tomar decisiones en la asamblea de socios cooperativistas?		

II-DATOS PERSONALES.

D1.-Edad cumplida: _____
D2. Años de laborar en la Cooperativa: _____
D3. Sexo. 1. Masculino 2. Femenino
D4. Estado civil: 1-soltero 2-casado 3-divorciado 4-viudo 5-unión libre .
D5. Nivel Académico 1-Primaria incompleta 2-Primaria completa

3-Secundaria incompleta 4-Secundaria completa 5-Para-universitaria 6-Universitaria incompleta 7-Universitaria completa 8-Pos-grado
D6. Puesta que desempeña: _____
D7. Departamento que labora: _____

¡Muchas gracias!

ANEXO 3: Entrevista final para trabajadores de Coopesalud R.L. Pavas.

**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS EXACTAS Y NATURALES
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE SERVICIOS DE SALUD SOSTENIBLE**

INTRODUCCION.

Esta encuesta forma parte del trabajo de investigación, cuyo fin es analizar los componentes del ambiente laboral que influyen en los trabajadores socios de Coopesalud R.L., durante el desempeño de sus funciones laborales; para consolidar los aspectos positivos que se encuentren y proponer opciones de solución a situaciones que lo demanden.

Se asegura que la información suministrada se manejará de forma **anónima, confidencial** y únicamente para los fines indicados.

INSTRUCCIONES.

- 1-Lea cuidadosamente cada pregunta del cuestionario.
- 2-Responda con base a su experiencia de trabajo en su desempeño.
- 3-Escriba con lapicero.
- 4-Una vez finalizado el llenado del formulario devuélvalo a la persona responsable del estudio.
- 5-Muchas gracias.

Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Muy desacuerdo
1-¿Existe preocupación en la organización por la mejora continua en las condiciones de trabajo?				
2-¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por su jefe o jefes?				
3-¿Su centro laboral le propicia condiciones favorables de alimentación, transporte, recreación, viáticos y salud?				
4-¿Es evaluada su actividad laboral cada seis meses?				
5-¿Defiende los valores, la imagen y prestigio de la cooperativa?				
6-¿Es el trabajo distribuido y planeado en forma organizada por su jefe inmediato?				
7-¿Se preocupa por la reputación de Coopesalud R.L.?				
8-¿Se considerar usted unido a sus compañeros a la hora de tomar decisiones en la asamblea de socios cooperativistas?				
9-¿Prepara y motiva Coopesalud R. L. a usted para que participe con sus sugerencias o comentarios en las asambleas o reuniones?				
10-¿Su jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos emiten interesadamente sobre usted o sus compañeros?				
11-¿Participa usted del reconocimiento por la contribución al logro de las metas y objetivos propuestos por la cooperativa?				
12-¿Percibe usted excedentes anuales acordes con su horas laboradas y años de ser socio – trabajador?				
13-¿Dedica la organización tiempo y esfuerzo al desarrollo personal y a la capacitación?				
14-¿Existe interés de su superior inmediato para que usted entienda las funciones que debe realizar?				

Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Muy desacuerdo
15-¿Es asertivo el jefe al examinar los problemas, de sus subalternos?				
16-¿Fue ayudado a integrarse a la empresa por su jefe o compañeros para facilitar su actividad laboral?				
17-¿Mejora continuamente su trabajo para satisfacer las necesidades e intereses de los clientes usuarios?				
18-¿Los niveles superiores favorecen y respaldan cambios para la cooperativa?				
19-¿Una vez que ha sido evaluado su desempeño, usted recibe retro-alimentación de sus áreas críticas, para mejorarlas por parte de su jefe?				
20-¿Se siente usted realizado en su trabajo humana y profesionalmente?				
21-¿Conoce usted la meta pactada de su trabajo en el compromiso de gestión con la C.C.S.S.?				
22-¿Recibe el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares, (permisos, vivienda, guardería, y otros)?				
23-¿Considera que la calificación de su desempeño es acorde con su actividad laboral?				
24-¿Si tuviera otra oportunidad volvería a escoger la misma profesión y puesto laboral?				
25-¿Considera usted que existe una adecuada comunicación de arriba abajo en su trabajo entre jefes y subordinados?				
26-¿La puesta en práctica de una nueva disposición debe ser consultada con su superior inmediato?				
27-¿La cantidad de trabajo que usted realiza, es acorde con su capacidad y puesto?				
28-¿Es suficiente la cantidad y calidad de los materiales que utiliza en su trabajo?				
29-¿Sus superiores reconocen e impulsan la calidad del trabajo?				

Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Muy desacuerdo
30-¿Existen otros factores en su actual empresa o puesto de trabajo que le compensan aparte del salario?				
31-¿Participó usted cuando ingreso a laborar en la empresa de un curso de inducción o capacitación para el puesto?				
32-¿Una vez que una decisión ha sido aprobada por la asamblea de socios observa usted que sea llevada a la practica?				
33-¿Cuando surge un problema se llama a las partes involucradas y se escuchan sus puntos de vista?				
34-¿Su carga de trabajo le produce una sensación de estimulación a dar más por la empresa?				
35-¿Se mantiene orientado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo?				
36-¿Conoce usted el procedimiento para participar con comentarios o sugerencias orales y escritas en la cooperativa?				
37-¿Toma en cuenta su jefe sus sugerencias o comentarios en actividades diarias laborales?				
38-¿Esta usted de acuerdo con las políticas establecidas en la actualidad en la cooperativa?				
39-¿Considera que esta bien remunerado su trabajo?.				
40-¿La misión y visión de Coopesalud que posee esta realmente acorde, al funcionamiento operativo que lleva a cabo (brindando servicios de salud)?				
41-¿Se preocupa la organización porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo?				
42-¿Coopesalud R.L. instruye a sus empleados para mejorar dentro de su puesto laboral?				
43-¿Existen buenas relaciones humanas				

Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Muy desacuerdo
entre el personal administrativo, niveles de mando y operativo?				
44-¿Considera que es posible la promoción en los puestos de trabajo y ascensos en su empresa en base al trabajo desarrollado, identificación con la empresa, rendimiento laboral, experiencia y mérito aportado?				
45-¿Su jefe lo motiva y estimula para que aporte nuevas ideas a la Cooperativa?				
46-¿Coopesalud, su jefe, han tomado en cuenta sus sugerencias y tiene en consideración sus iniciativas personales?				
47-¿Es evaluado el desempeño de sus funciones?				
48-¿Los trabajadores sugieren ideas para mejorar la calidad y los procedimientos de trabajo?				
49-¿Conoce usted la forma en que es medido su desempeño laboral?				
50-¿Se considera usted comprometido con la organización a que pertenece?				
51-¿Las actividades laborales que realiza le impone a usted retos importantes?				
52-¿Se siente comprometido usted, para mejorar su desempeño y por ende la producción?				
53-¿Su jefe superior inmediato le da a conocer lo bien que esta realizando su trabajo y sus resultados?				
54-¿Se lleva usted bien con sus compañeros de trabajo?				
55-¿Percibe incentivos en su remuneración que le motivan a trabajar más?				
56-¿Le gustaría ser ubicado en otro puesto, servicio o departamento?				
57-¿Se producen discusiones, entre compañeros suyos, en el trabajo?				
58-Ha recibido usted beca, prestamos u otros beneficios de la organización que lo motiven a seguir trabajando más?				
59-¿Al aparecer un conflicto se trata de				

Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Muy desacuerdo
solucionarlo rápidamente?				
60-¿Hace uso de los medios electrónicos suministrados para mantenerse informado o informar dentro de su trabajo?				
61-¿Trata bien y cuida los bienes materiales de la cooperativa?				
62-¿ El puesto que ocupa en la empresa está en relación con el título académico, capacidad y experiencia que usted posee?.				
63-¿Ofrece la cooperativa oportunidades de capacitación y de progreso a los funcionarios?				
64-¿Su superior inmediato identifica las necesidades de los trabajadores a su cargo?				
65-¿La información requerida fluye en forma concisa y clara por parte de su jefe o jefes?				
66-¿La cooperativa le proporciona un salario superior con respecto a otras empresas de similar actividad?				
67-¿Son las instalaciones (infraestructura) adecuadas para la realización de su trabajo?				
68-Tiene usted participación en las actividades sociales que promueve el comité de bienestar social?				
69-¿Se siente dueño de Coopesalud R.L.?				
70-¿Cuando se presentan problemas en el desempeño de su trabajo existe una verdadera atención por resolverlos?				
71-¿Las normas disciplinarias se aplican con integridad y justicia?				
72-¿La selección de nuevos puestos de un servicio, o a cursos, a capacitación, se realiza en forma equitativa y con igualdad de oportunidad?				
73-¿Participa usted en las actividades de carácter cooperativistas como asambleas, reuniones, charlas etc.?				

II-DATOS PERSONALES.

D1.-Edad cumplida: _____
D2. Años de laborar en la Cooperativa: _____
D3. Sexo. 1. Masculino 2. Femenino
D4. Estado civil: 1-soltero 2-casado 3-divorciado 4-viudo 5-unión libre .
D5. Nivel Académico 1-Primaria incompleta 2-Primaria completa 3-Secundaria incompleta 4-Secundaria completa 5-Para-universitaria 6-Universitaria incompleta 7-Universitaria completa 8-Pos-grado
D6. Puesta que desempeña: _____
D7. Departamento que labora: _____

¡Muchas gracias!

ANEXO 4:

Preguntas de la entrevista realizada con su respectivo indicador y dimensión a la que pertenecen, para efectos explicativos.

Pregunta	DIMENSION	INDICADOR
1-¿Existe preocupación en la organización por la mejora continua en las condiciones de trabajo?	Estructura	Dirección
2-¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por su jefe o jefes?	Recompensa	Retribución
3-¿Su centro laboral le propicia condiciones favorables de alimentación, transporte, recreación, viáticos y salud?	Identidad	motivación
4-Es evaluada su actividad laboral cada seis meses?	Desempeño	Evaluación desempeño
5-¿Defiende los valores, la imagen y prestigio de la cooperativa?	Identidad	Lealtad
6-¿Es el trabajo distribuido y planeado en forma organizada por su jefe inmediato?	Estructura	Dirección
7-¿Se preocupa por la reputación de Coopesalud R.L.?	Identidad	Lealtad
8-¿Se considera usted unido a sus compañeros a la hora de tomar decisiones en la asamblea de socios cooperativistas?	Decisiones participativas	Integración
9-¿Prepara y motiva Coopesalud R. L. a usted para que participe con sus sugerencias o comentarios en las asambleas o reuniones?	Decisiones participativas	Integración
10-¿Su jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos emiten interesadamente sobre usted o sus compañeros?	Liderazgo	Manejo conflictos
11-¿Participa usted del reconocimiento por la contribución al logro de las metas y objetivos propuestos por la cooperativa?	Bienestar social	Reconocimiento al esfuerzo
12-¿Percibe usted excedentes anuales acordes con sus horas laboradas y años de ser socio – trabajador?	Bienestar social	Reconocimiento al esfuerzo

Pregunta	DIMENSION	INDICADOR
13-¿Dedica la organización tiempo y esfuerzo al desarrollo personal y a la capacitación?	Recompensa	Capacitación y educación
14-¿Existe interés de su superior inmediato para que usted entienda las funciones que debe realizar?	Estructura	Dirección
15-¿Es asertivo el jefe al examinar los problemas, de sus subalternos?	Liderazgo	Manejo de conflictos
16-¿Fue ayudado a integrarse a la empresa por su jefe o compañeros para facilitar su actividad laboral?	Decisiones participativas	Integración
17-¿Mejora continuamente su trabajo para satisfacer las necesidades e intereses de los clientes usuarios?	Bienestar social.	Reconocimiento y esfuerzo
18 -¿Los niveles superiores favorecen y respaldan cambios para la cooperativa?	Estructura	Innovación
19-¿Una vez que ha sido evaluado su desempeño, usted recibe retroalimentación de sus áreas críticas, para mejorarlas por parte de su jefe?	Desempeño	Evaluación desempeño
20-¿Se siente usted realizado en su trabajo humana y profesionalmente?	Desempeño	Necesidad individual y empresa
21-¿Conoce usted la meta pactada de su trabajo en el compromiso de gestión con la C.C.S.S.?	Liderazgo	Gestión de calidad
22-¿Recibe el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares, (permisos, vivienda, guardería, y otros)?	Identidad	Motivación
23-¿Considera que la calificación de su desempeño es acorde con su actividad laboral?	Desempeño	Evaluación desempeño
24-¿Si tuviera otra oportunidad volvería a escoger la misma profesión y puesto laboral?	Desempeño	Necesidad individual y empresa
25-¿Considera usted que existe una adecuada comunicación de arriba abajo en su trabajo entre jefes y subordinados?	Estructura	Comunicación
26-¿La puesta en práctica de una nueva disposición debe ser consultada con	Estructura	Dirección

Pregunta		DIMENSION		INDICADOR
su superior inmediato?				
27-¿La cantidad de trabajo que usted realiza, es acorde con su capacidad y puesto?		Desempeño		Evaluación del desempeño
28-¿Es suficiente la cantidad y calidad de los materiales que utiliza en su trabajo?		Recompensa		Retribución
29-¿Sus superiores reconocen e impulsan la calidad del trabajo?		Bienestar social		Preocupación y satisfacción
30-¿Existen otros factores en su actual empresa o puesto de trabajo que le compensan aparte del salario?		Recompensa		Retribución
31-¿Participó usted cuando ingreso a laborar en la empresa de un curso de inducción o capacitación para el puesto?		Decisiones participativas		Integración
32-¿Una vez que una decisión ha sido aprobada por la asamblea de socios observa usted que sea llevada a la practica?		Decisiones participativas		Participación
33-¿Cuando surge un problema se llama a las partes involucradas y se escuchan sus puntos de vista?		Liderazgo		Manejo de conflictos
34 -¿Su carga de trabajo le produce una sensación de estimulación a dar más por la empresa?		Desempeño		Necesidad individual y empresa
35-¿Se mantiene orientado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo?		Estructura		Innovación
36-¿Conoce usted el procedimiento para participar con comentarios o sugerencias orales y escritas en la cooperativa?		Decisiones participativas.		Participación
37-¿Toma en cuenta su jefe sus sugerencias o comentarios en actividades diarias laborales?		Decisiones participativas		Participación
38-¿Esta usted de acuerdo con las políticas establecidas en la actualidad en la cooperativa?		Liderazgo		Gestión de calidad.

Pregunta	DIMENSION	INDICADOR
39-¿Considera que esta bien remunerado su trabajo?.	Recompensa	Retribución
40-¿La misión y visión de Coopesalud que posee esta realmente acorde, al funcionamiento operativo que lleva a cabo (brindando servicios de salud)?	Liderazgo	Gestión de calidad.
41-¿Se preocupa la organización porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo?	Estructura	Innovación
42-¿Coopesalud R.L. instruye a sus empleados para mejorar dentro de su puesto laboral?	Recompensa	Capacitación y educación.
43-¿Existen buenas relaciones humanas entre el personal administrativo, niveles de mando y operativo?	Liderazgo	Trabajo en equipo
44-¿Considera que es posible la promoción en los puestos de trabajo y ascensos en su empresa en base al trabajo desarrollado, identificación con la empresa, rendimiento laboral, experiencia y mérito aportado?	Desempeño	Necesidad individual y empresa
45-¿Su jefe lo motiva y estimula para que aporte nuevas ideas a la Cooperativa?	Estructura	Innovación
46-¿Coopesalud, su jefe, han tomado en cuenta sus sugerencias y tiene en consideración sus iniciativas personales?	Liderazgo	Trabajo en equipo
47-¿Es evaluado el desempeño de sus funciones?	Recompensa	Capacitación y educación
48-¿Los trabajadores sugieren ideas para mejorar la calidad y los procedimientos de trabajo?	Estructura	Innovación
49-¿Conoce usted la forma en que es medido su desempeño laboral?	Desempeño	Evaluación del desempeño
50-¿Se considera usted comprometido con la organización a que pertenece?	Identidad	Lealtad.
51-¿Las actividades laborales que realiza le impone a usted retos importantes?	Desempeño	Necesidad individual y empresarial
52-¿Se siente comprometido usted, para mejorar su desempeño y por ende la producción?	Desempeño	Evaluación del desempeño.
53-¿Su jefe superior inmediato le da a conocer lo bien que esta realizando su	Identidad	Motivación

Pregunta	DIMENSION	INDICADOR
trabajo y sus resultados?		
54-¿Se lleva usted bien con sus compañeros de trabajo?	Identidad	Motivación
55-¿Percibe incentivos en su remuneración que le motivan a trabajar más?	Recompensa	Retribución
56-¿Le gustaría ser ubicado en otro puesto, servicio o departamento?	Desempeño	Necesidad individual y empresarial
57-¿Se producen discusiones, entre compañeros suyos, en el trabajo?	Liderazgo	Manejo de conflictos
58-Ha recibido usted beca, prestamos u otros beneficios de la organización que lo motiven a seguir trabajando más?	Bienestar social	Reconocimiento al esfuerzo
59-¿Al aparecer un conflicto se trata de solucionarlo rápidamente?	Liderazgo	Manejo de conflictos
60-¿Hace uso de los medios electrónicos suministrados para mantenerse informado o informar dentro de su trabajo?	Estructura	Comunicación
61-¿Trata bien y cuida los bienes materiales de la cooperativa?	Identidad	Cuidado del patrimonio
62-¿El puesto que ocupa en la empresa está en relación con el título académico, capacidad y experiencia que usted posee?	Desempeño	Necesidad individual y empresarial
63-¿Ofrece la cooperativa oportunidades de capacitación y de progreso a los funcionarios?	Recompensa	Capacitación y educación.
64-¿Su superior inmediato identifica las necesidades de los trabajadores a su cargo?	Recompensa	Capacitación y educación
65-¿La información requerida fluye en forma concisa y clara por parte de su jefe o jefes?	Estructura	Comunicación
66-¿La cooperativa le proporciona un salario superior con respecto a otras empresas de similar actividad?	Recompensa	Retribución
67-¿Son las instalaciones (infraestructura) adecuadas para la realización de su trabajo?	Recompensa	Retribución
68-Tiene usted participación en las actividades sociales que promueve el	Bienestar social	Preocupación y satisfacción

Pregunta		DIMENSION		INDICADOR
comité de bienestar social?				
69-¿Se siente dueño de Coopesalud R.L.?		Identidad		Cuidado del patrimonio
70-¿Cuando se presentan problemas en el desempeño de su trabajo existe una verdadera atención por resolverlos?		Liderazgo		Trabajo en equipo
71-¿Las normas disciplinarias se aplican con integridad y justicia?		Recompensa		Equidad
72-¿La selección de nuevos puestos de un servicio, o a cursos, a capacitación, se realiza en forma equitativa y con igualdad de oportunidad?		Recompensa		Equidad.
73-¿Participa usted en las actividades de carácter cooperativistas como asambleas, reuniones, charlas etc.?		Bienestar social		Preocupación y satisfacción

ANEXO 5: Cuadro resumen de clasificación de indicadores (preguntas) por dimensión.

Dimensión		Preguntas número	Total
ESTRUCTURA	AZUL	1-6-14-18-25-26-35-41-45-48-60-65-	12
RECOMPENSA	VERDE	2-13-28-30-39-42-47-55-63-64-66-67-71-72	14
IDENTIDAD	ROJO	3-5-7-22-50-53-54-61-69-	9
LIDERAZGO	CAFÉ	10-15-21-33-38-40-43-46-57-59-70	11
BIENESTAR SOCIAL	PIEL	11-12-17-29-58-68-73	7
DESEMPEÑO	CELESTE	4-19-20-23-24-27-34-44-49-51-52-56-62-	13
DECISIONES PARTICIPATIVAS	MORADO	8-9-16-31-32-36-37-	7
TOTAL DE PREGUNTAS.			73