

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	Código F-AC-DBL-007	Fecha 08-07-2021	Revisión B
Dependencia DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	Aprobado SUBDIRECTOR ACADEMICO		Pág. 1(83)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	Holger Alexis Santos Maldonado		
FACULTAD	Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas		
PLAN DE ESTUDIOS	Maestría en Administración		
DIRECTOR	Genny Torcoroma Navarro Claro		
TÍTULO DE LA TESIS	La Cultura Organizacional en la Unidad de Servicios SIAU en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña		
TITULO EN INGLES	Organizational Culture in the SIAU Services Unit at the ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña		
RESUMEN (70 palabras)			
<p>La cultura organizacional, es considerada uno de los elementos estratégicos más importantes para lograr el crecimiento y desarrollo empresarial, de allí, que el estudiar y evaluar de manera constante los factores que la componen permitirá obtener mejores resultados, así pues, la investigación por medio del modelo de Cameron y Quinn, se logra determinar las dimensiones de valor y evalúan los diferentes factores críticos y no críticos presentes en la cultura.</p>			
RESUMEN EN INGLES			
<p>Organizational culture is considered one of the most important strategic elements to achieve business growth and development, hence, studying and constantly evaluating the factors that compose it will allow to obtain better results, thus, research through Cameron and Quinn's model, it is possible to determine the dimensions of value and evaluate the different critical and non-critical factors present in the culture.</p>			
PALABRAS CLAVES	Cultura organizacional, Unidad de servicios de información, Sector salud, Liderazgo.		
PALABRAS CLAVES EN INGLES	Organizational culture, Information services unit, Health sector, Leadership.		
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 83	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 13	CD-ROM: 1



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88
atencionalciudadano@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

La cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU en la ESE Hospital Emiro

Quintero Cañizares de Ocaña

Holger Alexis Santos Maldonado

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Francisco de Paula

Santander Ocaña

Maestría en Administración

Mg. Genny Torcoroma Navarro Claro

11 Octubre del 2021

Índice

Introducción	9
Capítulo 1. La cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña	10
1.1 Planteamiento del problema.....	10
1.2 Formulación del problema	11
1.3 Objetivos.....	11
1.3.1 Objetivo general.....	11
1.3.2 Objetivos específicos.	11
1.4 Justificación	12
1.5 Delimitaciones	13
1.5.1 Delimitación conceptual.	13
1.5.2 Delimitación operativa.....	14
1.5.3 Delimitación geográfica.....	14
1.5.4 Delimitación temporal.	14
Capítulo 2. Marco referencial	15
2.1 Marco histórico	15
2.1.1 Marco histórico internacional	15
2.1.2 Marco histórico nacional.....	17

	3
2.1.3 Marco histórico local.	20
2.2 Marco conceptual.....	21
2.3 Marco teórico.....	25
2.3.1 Teoría de los recursos y capacidades.	25
2.3.2 Teoría general de sistemas.	26
2.3.3 Teoría de la motivación o higiene.....	27
2.3.4 Teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente.	27
2.3.5 Modelo de cultura de Hofstede.....	27
2.4 Marco legal	31
2.4.1 Constitución política.	31
2.4.2 Decreto 1757.....	32
Capítulo 3. Diseño metodológico	33
3.1 Tipo de investigación.....	33
3.2 Población.....	33
3.3 Muestra	34
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información	34
3.5 Procesamiento y análisis de la información.....	34
Capítulo 4. Presentación de resultados	37
4.1 Identificación del tipo de cultura organizacional de acuerdo al modelo de Cameron y Quinn.....	37

4.2 Determinación de las dimensiones de valor en la cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.....	50
4.3 Evaluación de factores críticos y no críticos de éxito en la cultura organizacional	55
4.4 Estrategias propuestas para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la unidad de servicios SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña	62
4.4.1 Procesos de capacitación.....	65
4.4.2 Reconocimientos, incentivos y méritos.	66
4.4.3 Espacios con actividades lúdicas, recreativas y de esparcimiento.....	66
4.4.4 Sistema tecnológico de información.....	66
4.4.5 Plan de estrategias acorde a los requerimientos y necesidades.....	67
4.4.6 Buzón de experiencias laborales.....	68
Capítulo 5. Conclusiones	71
Capítulo 6. Recomendaciones	73
Referencias.....	75

Lista de tablas

Tabla 1 Tipo de cultura según las características dominantes en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña.....	38
Tabla 2 Tipo de cultura de acuerdo al liderazgo organizacional en la unidad de servicios y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña.....	40
Tabla 3 Tipo de cultura de acuerdo a la administración del recurso humano en la unidad de servicio de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña.....	42
Tabla 4 Tipo de cultura de acuerdo a la unión en la organización en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña	44
Tabla 5 Tipo de cultura de acuerdo al énfasis estratégico en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña	46
Tabla 6 Criterio de éxito de acuerdo al tipo de cultura en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña	48
Tabla 7 Enfoque del personal de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña.....	51
Tabla 8 Plan de acción unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña	69

Lista de figuras

Figura 1 Tipo de cultura según las características dominantes en la unidad de servicios de información y atención al SIAU del hospital de Ocaña.....	39
Figura 2 Tipo de cultura de acuerdo al liderazgo organizacional en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña	41
Figura 3 Tipo de cultura de acuerdo a la administración del recurso humano en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña	43
Figura 4 Tipos de cultura de acuerdo a la unión en la organización de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña.....	45
Figura 5 Tipo de cultura de acuerdo al énfasis estratégico en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña.....	47
Figura 6 Tipo de cultura de acuerdo al criterio de éxito en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña	49
Figura 7 Enfoque del personal de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña.....	51
Figura 8 Comportamiento del personal que labora en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña	53
Figura 9 Ambiente laboral en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña.....	55
Figura 10 Postura del personal de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña, a la hora de realizar sus procesos y actividades	58

Figura 11 Procesos de capacitación en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIUA en el hospital de Ocaña	60
Figura 12 Temas preferidos por el personal de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña para capacitación.....	61
Figura 13 Estrategias propuestas a la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña para el fortalecimiento de la cultura organizacional	64

Lista de apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta.	80
--------------------------------------	----

Introducción

La cultura organizacional suele ser considerada por muchos como un conjunto de percepciones, mientras que para otros es una serie de valores institucionales, entre tanto, hay que tener en cuenta que independientemente de estos preconceptos, la cultura no es más que un conjunto de elementos que son preestablecidos tanto por los colaboradores como por la organización misma, los cuales le permiten diferenciarse de los demás entes, de manera que, todas estas características del cliente interno y externo pueden llegar a influir positiva o negativamente en la cultura de la empresa y por consiguiente afectar el rendimiento.

Tomando en cuenta que, todos estos aspectos de la cultura organizacional son esenciales para realizar un correcto desarrollo de los procesos y actividades, la presente investigación descriptiva de enfoque cuantitativo se centra analizar la cultura organizacional en la unidad de servicios de información y atención a los usuarios SIAU en el hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, empleando el modelo de Cameron y Quinn para identificar el tipo de cultura que se maneja en la SIAU, así mismo, por medio de la técnica de la encuesta se determinan las dimensiones de valor y posteriormente se evalúan factores críticos y no críticos, logrando de esta manera proponer estrategias para su fortalecimiento.

Capítulo 1. La cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña

1.1 Planteamiento del problema

La cultura organizacional es uno de los aspectos más importantes dentro de una empresa, compuesta por factores internos como las conductas, creencias y valores de los miembros, tan así, que la productividad laboral depende en gran medida de la cultura, de ahí, se induce que la cultura organizacional que existe dentro del servicio de información y atención al usuario en una institución influye considerablemente en la productividad, incluso Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009), consideran que el no conocer los elementos que la componen, impide desarrollar acciones que ayuden a facilitar la adaptación al entorno.

En consecuencia, por tratarse de un aspecto que crea o genera una configuración de elementos diferente, es decir, identidad, perfil de decisión, integración, control, riesgos y conflictos, genera que todos los procesos de la empresa deban estar en función del cliente, incluso autores como K.A. Merron, manifiestan que el hecho de que en muchas organizaciones no exista una conexión directa entre la cultura, estructura y la estrategia organizativa, es lo que ha llevado a que se presenten falencias en la dirección que repercuten en el servicio de información y atención al usuario (Ortiz y Olaz, 2010).

Finalmente, el no lograr establecer las dimensiones de valor en la cultura organizacional de la unidad de servicio SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares Ocaña, y el no

evaluar factores críticos y no críticos, es una cuestión, que puede llevar a que la productividad laboral se vea afectada, debido que existen algunos factores de la cultura que tienen mayor relevancia que otros, que sin la construcción de estrategias que ayuden en el fortalecimiento de la cultura, no será posible mejorar los servicios que presta esta dependencia a la comunidad.

1.2 Formulación del problema

De acuerdo a la problemática que se presenta en la unidad de servicios SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, y en el afán de dar respuesta y solución a tal situación, surgen interrogantes como: ¿de qué manera influye la cultura organizacional en la unidad de servicio de información y atención al usuario (SIAU), de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña?, ¿Qué modelo de cultura organizacional es el que emplea a cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general.

Analizar la cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

1.3.2 Objetivos específicos.

Identificar el tipo de cultura organizacional de acuerdo al modelo de Cameron y Quinn.

Determinar las dimensiones de valor de la cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU en la ESE hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Evaluar factores críticos y no críticos de la cultura organizacional.

Proponer estrategias para el fortalecimiento de la cultura organizacional para la unidad de servicios SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

1.4 Justificación

La cultura organizacional a nivel empresarial es un tema que se origina en primera instancia para conocer la forma como actúan las instituciones internamente, ya que no solo permite analizar y evaluar el ámbito laboral, sino también, que factores influyen de manera positiva o negativa en la productividad, que directa e indirectamente afectan el servicio de información y atención al usuario, es así como, Schein (1992), citado en (Camarena y Rodríguez, 2010), explica que la cultura es una estructura que no se haya definida, sino que más bien, se encuentra de manera explícita en las normas y reglamentos que posee la empresa, de ahí que, la cultura organizacional sea considerada como un sistema que sirve de modelo para los colaboradores.

De manera que, el determinar las dimensiones de valor de la cultura organizacional en una empresa, ayuda a construir y fortalecer la identidad corporativa, la cual, está compuesta por una serie de categorías entre las que se encuentran: las normas, comportamientos, principios,

valores, filosofía, ideología, entre otras, que de alguna forma reflejan o constituyen el equipo de trabajo.

En tal sentido, el poder analizar la cultura organizacional dentro de la unidad de servicio de información y atención al usuario (SIAU) de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, no solo permitirá establecer con exactitud cómo están siendo manejadas dichas dimensiones de valor en la dependencia, sino además, evaluar factores críticos y no críticos que afectan tanto la producción laboral como la interacción con el cliente, pues hay que tener presente, que independientemente del tipo de cultura que se maneje, esta, debe ser lo suficientemente fuerte o dominante para lograr establecer una relación entre la cultura de los colaboradores y la que posee la empresa.

Por consiguiente, con el desarrollo de la investigación se logrará establecer estrategias que ayuden en el fortalecimiento de la cultura organizacional en la unidad de servicios y atención al usuario SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, analizando tanto el tipo de cultura, las dimensiones de valor, como los factores críticos y no críticos que se tengan.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación conceptual.

Dentro de la investigación se abordaron términos relacionados con: cultura organizacional, servicio y atención al usuario, colaboradores, comunicación, producción laboral,

e identidad corporativa, los cuales, permitieron tener una mejor comprensión e interpretación respecto a la temática objeto de estudio.

1.5.2 Delimitación operativa.

Durante el desarrollo de la investigación, no se presentó ningún inconveniente al momento de realizar la recolección de información en la unidad de información y atención al usuario de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, por lo que, no fue necesario solicitar apoyo del director del proyecto de maestría.

1.5.3 Delimitación geográfica.

La investigación se llevó a cabo en la unidad de servicios y atención al usuario (SIAU) de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

1.5.4 Delimitación temporal.

El estudio se desarrolló en un tiempo aproximado de ocho (8) semanas, luego de la aprobación del anteproyecto por parte de los jurados y conforme a las políticas establecidas por la universidad.

Capítulo 2. Marco referencial

En el presente apartado se exponen los antecedentes tanto a nivel internacional, nacional, como local, respecto a las unidades de servicio de información y atención al usuario SIAU, que dan soporte a la investigación, así mismo, a partir del marco teórico, conceptual y legal, se fundamenta y apoya las afirmaciones y razonamientos brindados por diferentes autores sobre el tema en cuestión. En tal sentido, dicho marco referencial no solo orienta al investigador, sino que, además brinda al lector posibilidad de analizar y evaluar las SIAU, desde diversas perspectivas.

2.1 Marco histórico

2.1.1 Marco histórico internacional.

A nivel organizacional el implantar una cultura de servicio al cliente es esencial para ofrecer a los usuarios servicios de calidad, por ello, el hecho de que los colaboradores compartan sus creencias, actitudes y valores, influye considerablemente en el desarrollo del servicio suministrado a los clientes y/o usuarios, anexo a ello, es un proceso que además de generar confianza brinda satisfacción en quien requiere el servicio, donde según lo expresado por Cameron y Quinn (2006), referenciado en Villarreal, Villarreal y Briones (2012), el evaluar y analizar permanentemente la cultura que comparten los miembros permite identificar la situación actual, y así formular las estrategias más adecuadas que ayuden a promover una nueva cultura que agilice el desarrollo de los procesos y actividades, sin tener en cuenta el cargo, pues

lo más importante es que exista una conexión y articulación entre los miembros, donde prevalezca el trabajo en equipo y la opinión de los demás.

En coherencia con el planteamiento anterior López y Suárez (2017), a partir de su estudio establecen una vez más que la configuración de la cultura en los centros hospitalarios es un proceso que requiere de especial atención, dado que los cambios continuos que se han venido generando dentro del sistema de salud pública ha ocasionado cambios profundos en sus unidades de servicio de información y atención al usuario, que de no existir una cultura organizacional en la que tanto el personal como los directivos trabajen sin tener en cuenta su posición dentro de la organización, dificulta el correcto desarrollo de los procesos, que de no ponerse en práctica en los hospitales no solo de la ciudad de México sino también en cualquier otro centro hospitalario puede llegar a convertirse en todo un desafío sin la cooperación de los mismos.

Por su parte, Revilla y Santana (2015), manifiesta que las constantes variaciones de eficacia en los hospitales, son ocasionados en su mayoría por los diferentes niveles de desempeño y la cultura organizacional que prevalece en ellos, esto debido que las formas de trabajo pueden variar de una dependencia a otra, es decir, mientras que en algunas predominan las normas, disciplina y valores, en otras realizan sus procesos y actividades a partir de diversas metodologías y sistemas de trabajo totalmente diferentes aun siendo una misma institución, con lo que se deduce, que de acuerdo al tipo de cultura que se maneje puede haber mejor productividad o satisfacción del usuario.

Ahora bien, teniendo claro que el sistema de salud es uno de los pilares fundamentales dentro de la sociedad, el establecer acciones estratégicas que permitan fortalecer los procesos y actividades que se ejecutan desde las unidades de atención al usuario SIAU, en los centros hospitalarios es crucial para mantener una cultura organizacional optima, donde según Benal, Pedraza y Sánchez (2015), lo primordial es trabajar para que exista un buen clima organizacional, debido que este contribuyen de alguna u otra manera en el mejoramiento continuo de toda la organización, por esta razón el realizar permanentemente análisis a cada una de las dependencias que la conforman no solo permite identificar elementos para aumentar la calidad laboral sino también de los servicios prestados.

Partiendo de lo anterior, Salinas, Calderón y Mendoza (1994), en su estudio realizado en la ciudad de México indican, que la calidad de la atención bien sea en las unidades de servicio de información y atención al usuario, o en cualquier otra dependencia, es una responsabilidad que depende en gran medida de la institución, ya que es la encargada de establecer las estrategias para su evaluación, en esta medida, el analizar tanto la satisfacción de las necesidades de los colaboradores tanto intrínsecas como extrínsecas, marca el camino a seguir para alcanzar una buena cultura organizacional y por ende satisfacción en el usuario.

2.1.2 Marco histórico nacional.

En las entidades de salud, la calidad y el buen servicio brindado por las unidades de servicio de información y atención al usuario SIAU, es fundamental para lograr mantener a los usuarios con un alto grado de satisfacción, por ello, el evaluar constantemente dicho aspecto en

los centros hospitalarios es fundamental para establecer acciones estratégicas que apoyen y orienten al personal en el correcto desarrollo de los procesos.

En consonancia Ibarra y Rúa (2018), indica que para que exista una buena atención al usuario en las unidades de servicio SIAU en las entidades de salud en el país, es necesario que se estudien no solo aspectos asociados con el clima organizacional, sino también, con la capacidad de la planta física, la seguridad y confiabilidad del servicio, pues son factores que directa e indirectamente inciden en la satisfacción o conformidad de los usuarios, cuestiones que además de la atención y el trato de los colaboradores, son aspectos que sin una debida evaluación pueden llevar a generar quejas en los usuarios, de allí, que el brindar capacitación al personal, contar con el recurso humano suficiente para atender de manera oportuna los pacientes es indispensable en estas áreas para evitar que se presenten largas jornadas de espera.

Por consiguiente, el identificar periódicamente como se sienten los usuarios con el servicio prestado por dichas unidades de servicio de información y atención al usuario en los centros hospitalarios ayuda a plantear alternativas de solución, orientadas a satisfacer en su totalidad las necesidades y requerimiento de la ciudadanía en general, sin olvidar que cada individuo cuenta con expectativas diferentes respecto al servicio ofrecido, por lo que el establecer acciones estratégicas enfocadas en brindar soluciones oportunas a los pacientes y/o usuarios que a diario requieren del servicio de la unidad SIAU, es esencial.

En contraste con lo anterior, Ovalle y Ovalle (2010), a partir de su estudio realizado al servicio de urgencias de la ESE hospital San Francisco de Ibagué Tolima, corroboran una vez

más la importancia de analizar todos aquellos factores asociados con el personal, el tiempo dedicado en la atención al usuario, el desarrollar capacitaciones en cuanto a relaciones humanas al personal que labora en esta área y demás dependencias de la institución, atención oportuna, calidad humana, priorización, trato adecuado al usuario, escases de insumos entre otros, se convierte cada vez más en un factor importante para que mejorar la atención brindada en estas dependencias.

En tal sentido, sin la debida evaluación de dichos factores es casi imposible poder establecer estrategias que ayuden a mejorar la prestación del servicio, y más cuando por lo general en los hospitales existe una saturación constante en los servicios de urgencias, que de acuerdo con Restrepo, Jaén, Espinal y Zapata (2018), tras analizar cuatro unidades de urgencias en la ciudad de Medellín y haber realizado simulación de estrategias contra la saturación mediante dinámicas de sistemas, se obtuvo que aun cuando dichas estrategias ayudan a resolver la problemática su alcance es limitado, por lo que se hace necesario que no solo se planteen acciones enfocadas a agilizar el flujo de pacientes, sino también, la capacidad instalada y recurso humano capacitado.

Lo dicho hasta aquí supone que, la cultura organizacional es un tema transversal dentro de las unidades de servicio de información y atención al usuario SIAU, en los centros hospitalarios en Colombia, por tal motivo el caracterizarla es fundamental para lograr marcar un punto de partida y establecer los objetivos que ayuden en su mejoramiento, en base a ello, Calderón y Sánchez (2017), desde su investigación realizada en el hospital nacional universitario, determinan que en los centros hospitalarios del país es necesario que se profundice

en este tema, dado todavía no se han establecido los mecanismos necesarios para lograr una buena cultura organizacional, siendo este uno de los puntos donde los directores juegan un papel fundamental, pues son los encargados de motivar e incentivar en la construcción y fortalecimiento permanente de la misma.

Considerando que la cultura organizacional es importante dentro de toda institución para que exista una buena atención al usuario, el plantear planes y programas que ayuden en su mejoramiento y fortalecimiento, incluso Ibarra y Rúa (2018), tras el estudio realizado en el hospital de Yopal, llegan a la conclusión de que según como sean tratados los pacientes y/o usuarios, la capacitación a los colaboradores y las posibles mejoras que se pueden realizar a los diferentes procesos y actividades que a diario se realizan en cada una de las dependencias son factores que en cierta medida mejoran la atención.

2.1.3 Marco histórico local.

El tema de la cultura organizacional en las unidades de servicio de información y atención al usuario SIAU, es un aspecto de gran relevancia para los diferentes centros hospitalarios en el país, por consiguiente, el desarrollar esta investigación en esta área de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, es importante, en primer lugar, porque hasta el momento solo se han realizado estudios relacionados con el clima organizacional en la institución, más no se cuenta con ningún registro respecto las dimensiones de valor en la cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU, así como, los factores críticos y no críticos, que permita tener una visión más amplia del estado actual de esta dependencia que ayude en la

construcción de acciones estratégicas encaminadas a mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios y la calidad de atención que se brinda.

En base a lo descrito, a partir de un estudio realizado por el Hospital Emiro Quintero Cañizares (2019), se obtiene que aun cuando en la institución existe un adecuado clima organizacional, es importante estudiar y evaluar más a fondo la satisfacción que poseen los usuarios frente al servicio prestado sobre todo en la unidad de servicio de información y atención al usuario, que es donde recae la mayor parte de la responsabilidad en lo relacionado con los soporte de peticiones que a diario realizan los pacientes.

En tal sentido, el analizar la cultura organizacional en la unidad de servicios SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares, es fundamental, no solo para mejorar el desarrollo de los procesos, sino también, porque posibilita que los procesos de acreditación que existen en curso tanto a nivel interno como externo tengan un mejor desarrollo (Garcia, 2016).

2.2 Marco conceptual

Este apartado, busca que el lector logre tener una concepción mucho más amplia respecto a los diferentes términos y conceptos empleados a lo largo de la investigación, además, de fundamentar las generalidades respecto a la cultura organizacional, unidades de servicio de información y atención al usuario SIAU, colaboradores, comunicación, producción laboral, identidad corporativa y modelo de cultura.

Es ese orden de ideas, se tiene que la cultura organizacional es un tema que indistintamente del tipo de organización es un aspecto que tiene gran relevancia, dado que al igual que el clima organizacional, la cultura, también es un aspecto que juega un papel preponderante a nivel institucional, en primer lugar, porque es un componente esencial en la productividad laboral, por ello es tan importante que los colaboradores sin excepción alguna tengan conocimiento de la misma, si lo que se desea es que existan ventajas competitivas; en ese marco de ideas, Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009), sostienen que el hecho de que el clima organizacional ofrezca una perspectiva más general de la empresa compuesto por todas aquellas características que poseen los individuos y la organización, es lo que induce de alguna u otra forma a tomar cierto comportamiento.

Por consiguiente, cuando se habla de cultura organizacional, también se asocia con el clima organizacional, ya que no solo deriva de este, sino que, a su vez comprende todo lo relacionado con las conductas, creencias y valores, que son los que manejan las personas que hacen parte de la institución, que según (Salazar, et.al, 2009, p. 70), posee una serie de elementos que son los que posibilitan o imposibilitan la adaptación con el entorno, dentro de los cuales se encuentran:

- **Identidad de los miembros:** si los colaboradores se identifican más con la institución, el trabajo, cargo o su disciplina.
- **Perfil de la decisión:** cuando en la toma de decisiones prevalecen las actividades y el recurso humano.
- **Integración:** Cuando las unidades funcionan de manera coordinada o independiente.

- **Control:** Existe una fuerte inclinación hacia la regulación excesiva y orientación hacia el autocontrol.
- **Tolerancia al riesgo:** Hace referencia al fomento o no la creatividad, la innovación, la iniciativa.
- **Criterios de recompensa:** Se enfoca en el rendimiento y/o favoritismo, la antigüedad, etc.
- **Tolerancia al conflicto:** Cuando se fomenta o no el conflicto funcional como elemento del desarrollo organizacional.
- **Perfil de los fines o medios:** La gerencia siempre se haya priorizando los fines o medios para llegar a los objetivos.
- **Enfoque de la organización:** tendencia de la gerencia hacia lo interno y externo.

Como se ha dicho, tanto el clima como la cultura organizacional son esenciales a nivel organizacional para que en las unidades de servicio de información y atención al usuario SIAU se brinden servicios de calidad; teniendo en cuenta, que es en estas dependencias donde a diario asisten los usuarios y/o pacientes en los hospitales para realizar peticiones (demandas, quejas, reclamos o sugerencias) frente a la prestación de los servicios de salud, por ende, el que se imparta un buen servicio a los usuarios contribuye en la toma de decisiones de la E.S.E.

Entre tanto, para que exista una cultura organizacional apta es necesario que los colaboradores, mantengan un buen servicio al cliente, pues hay que tener en cuenta que este es un factor preponderante a nivel organizacional, en primera instancia porque cada vez hay mayor exigencia por parte de los clientes y/o usuarios, por consiguiente el brindar constantemente

capacitación al personal se hace indispensable, no solo porque es el recurso más valioso de que dispone una empresa, sino también, porque son los responsables de la atención, es esta medida, el estimular al personal genera que se mantengan enfocados en las necesidades del cliente y les transmitan confianza a la hora de solicitar un servicio, de allí que (López, 2013, p. 11) indique que:

El propósito de la organización dirigida hacia el cliente es ser el soporte de los esfuerzos que debe realizar los empleados para cumplir con la calidad de servicio exigida. Las personas aportan la diferencia, es decir, el factor humano es el recurso más importante.

Desde luego que, para lograr mantener dicha calidad en el servicio, los colaboradores deben tener pleno conocimiento de todos y cada uno de los servicios que ofrece la institución, pero sobre todo del área en la que se encuentran, el proceso y procedimiento a seguir por parte de los usuarios y el suyo propio para requerirlo y brindarlo de la mejor forma, razón por la cual, es importante que los colaboradores pongan en práctica habilidades tanto personales como las técnicas.

Otro de los factores que incide dentro de la calidad del servicio al cliente es la comunicación, ya que más que una cadena comunicativa que hace parte de indicadores tanto verbales como no verbales, facilita el intercambio de información a través de soportes técnico o escritos, además de signos lingüísticos, aunque el tipo de comunicación puede variar entre los directivos y colaboradores, entre formal, informal, vertical y horizontal, sin embargo, siempre se busca la manera de que la comunicación sea dinámica pues esto permite que haya un buen desarrollo de los procesos y actividades (Ansedo, 2010).

En ese orden de ideas, podría decirse que sin una adecuada comunicación entre los miembros es posible que la producción laboral se vea afectada, pues hay que tener en cuenta que esta posee una relación directa con la entrada de capital humano, cabe mencionar además, que el evaluar permanentemente cada uno de los factores interno y externos de los que se compone la productividad, permite determinar posibles limitaciones o barreras que pueden llegar a afectar la producción laboral (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2016); por tal motivo, el mantener una buena identidad corporativa establece confianza y lealtad, entre los miembros de la organización así como con sus clientes, por ello, el mantener buenas relaciones es uno de los aspectos más importantes a nivel empresarial.

2.3 Marco teórico

Partiendo del hecho que la salud es uno de los principios fundamentales que tiene toda persona y que uno de los factores principales para que se brinde un buen servicio a los pacientes es la atención, a continuación, se presentan algunas teorías que fundamentan y orientan el desarrollo de la investigación.

2.3.1 Teoría de los recursos y capacidades.

Esta teoría considera que cada uno de los recursos y capacidades que posee una empresa independientemente de su razón social y sector al que pertenezca, debe estar constantemente revisando y analizando toda su estructura interna para lograr establecer, formular y desarrollar estrategias que le permitan realizar mejor los diferentes procesos y actividades, por ello, Teece (1982), citado en Sánchez y Herrera (2016), indica que es imprescindible manejar los recursos,

ya que esto permite diversificar los servicios que se ofrecen, de manera que, el emplear esta teoría en el área de servicio de información y atención al usuario (SIAU) de la ESE, Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, contribuiría significativamente a mantener un equilibrio en los procesos técnicos y administrativos, debido que, no solo existiría un vínculo entre las capacidades que se tiene entre las diferentes área o dependencias, sino también, con respecto a sus usuarios.

2.3.2 Teoría general de sistemas.

Parte del hecho que para que una empresa pueda funcionar correctamente debe haber una interrelación de todos y cada uno de los elementos que componen un sistema, pues esta es la única manera de lograr que las cosas se hagan teniendo en cuenta la realidad, de allí que, autores como Según Bertalanffy, referenciado por (Granada, 2016, p. 10), alude que: “un sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas que tienen objetivos comunes”.

En coherencia con el planteamiento anterior, hay que decir que para que exista un SIAU, en el hospital de Ocaña excelente, es necesario realizar ciertas modificaciones a alguno de los elementos que componen el sistema para que se produzcan cambios positivos al interior de la institución, pues si son tenidas en cuenta las premisas de dicha teoría, como lo es que los sistemas existen dentro de sistemas, y que estos a su vez, son abiertos para que se dé un intercambio de materia o energía con el medio ambiente que los rodea y las funciones dependen de su estructura, es posible que los procesos técnicos y administrativos que se desarrollan en esta dependencia de la ESE, se mejoren.

2.3.3 Teoría de la motivación o higiene.

Esta teoría sostiene que, la satisfacción y motivación es un aspecto que se da tanto en los colaboradores como en los clientes o usuarios, por ello, se trae a colación dentro de esta investigación, pues en este caso es posible analizar estas dos cuestiones, pues según Brunstein, Romero y Albarrán (2007), citados por (Araya y Pedreros, 2013), en el momento en que se estudian concienzudamente los factores que generan insatisfacción en el no son los mismos a los que producen satisfacción, es por esta razón, aquellos que producen la satisfacción suelen ser considerados como intrínsecos, motivadores o satisfactores, mientras que los de insatisfacción son conocidos como extrínsecos, de higiene, insatisfactorias o de apoyo.

2.3.4 Teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente.

Sostiene existen ciertas dimensiones que se hayan sujetas directa e indirectamente con los productos o servicios al igual que con la satisfacción del cliente, al tiempo que, otras se encuentran conexas con la insatisfacción del mismo, por ello, siempre se llega a la conclusión de que no hay acciones que deriven sólo la satisfacción o que únicamente produzcan insatisfacción, pero si es posible encontrar dimensiones relacionadas con la satisfacción e insatisfacción (Carmona y Leal, 1998).

2.3.5 Modelo de cultura de Hofstede.

A partir de este modelo se busca analizar aquellos comportamientos que pueden afectar el desarrollo de los procesos y actividades dentro de una organización, los cuales pueden incidir en su correcto funcionamiento en el tiempo, en esta medida, este autor identifica cinco dimensiones que ayudan a determinar su estado:

Distancia al poder: la presencia de un alto índice de poder dista de la inequidad, centralización, autoritarismo y división de clases.

Masculinidad – feminidad: esta dimensión, indica que la existencia de un alto índice de masculinidad puede llevar a la separación ocupacional, la aparición de estereotipos de género y diferencias entre el hombre y la mujer. Mientras, que un alto índice de feminidad indica que hay ausencia de estereotipos de género y equidad.

Tolerancia a la incertidumbre: esta dimensión hace referencia a que, al existir un bajo índice de tolerancia a la incertidumbre, puede llevar a que se presenten actitudes negativas y la falta de respeto por los derechos humanos.

Colectivismo – individualismo: cuando existe una alta presencia de colectividad, la cohesión social prevalece, al tiempo que, se valoran las relaciones morales e interpersonales con los demás integrantes del colectivo y la equidad tiene gran valor. Entre tanto, un alto índice de individualismo se enfoca en la independencia y logros individuales, de manera que, la equidad es nula.

Orientación corto plazo – largo plazo: estar orientado al corto plazo es estar a la espera de resultados inmediatos; mientras que, si se haya enfocado al largo plazo durante dicho periodo de tiempo es necesario adaptarse a las condiciones del entorno. (Ruiz y Naranjo, 2012, p. 291)

En vista de la importancia que tiene para la unidad de servicios información y atención al usuario SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña la cultura, se toma como base el modelo de Hofstede, ya que a partir de este es posible analizar cada una de las dimensiones (distancia al poder, masculinidad – feminidad, tolerancia a la incertidumbre, colectivismo –

individualismo, orientación corto plazo – largo plazo), a las cuales hace referencia el autor, ya que por medio de estas es posible determinar las dimensiones de valor en la oficina SIAU.

Como se ha hecho alusión en apartados anteriores a nivel organizacional la cultura conforma un todo, es por ello que al analizar cada una de las teorías anteriores se evidencia como sin la debida evaluación previa de las diferentes dimensiones de la cultura, es decir, la cultura como comunicación, como stock de conocimientos bien sean científicos, de creencias, intuición, contemplación y prácticos; o en última instancia como una visión del mundo, los procesos y actividades que se desarrollan a diario pueden verse afectados, por ello, muchas instituciones de salud emplean el modelo de valores de competencia desarrollado por Quinn y Rohrbaugh en 1983, el cual según Revilla y Santana (2015), permite vivenciar los atributos de la cultura organizacional a partir de dos dimensiones, en primer lugar, con interés de la organización y en segunda medida de la estructura interna. Ahora bien, teniendo claro que el objetivo de la cultura organizacional además de construir un clima y condiciones de confianza mutua entre los miembros de la organización y con sus clientes y/o usuarios existe algo que todas las instituciones independientemente de su razón social comparten en muchas ocasiones el tipo de cultura, que de acuerdo con Pheysey (1993), citado en Olivares (2013), son:

- Cultura de Rol: Aquella donde cada uno de los miembros tiene una función o rol que ha sido previamente establecido, con base a su posición jerárquica y de departamento.
- Cultura de Logro: En este tipo de cultura los colaboradores se centran en realizar de manera eficiente su trabajo sin tener en cuenta las reglas.

- **Cultura de Poder:** aquella donde el líder es quien siempre toma todas las decisiones, y espera que los demás atiendan sus solicitudes sin objeción alguna.
- **Cultura de Apoyo:** En este tipo de cultura, todos los miembros aportan ideas.

Por su parte Cameron y Quinn (1999), referenciados en Sepúlveda (2004) sostienen que el modelo a través del cual es posible evaluar la cultura organizacional a nivel empresarial es el Competing Values Framework (CVF), pues por medio de este es posible conocer su estado, realizando un análisis a través de cuatro grandes tipos de cultura dominantes:

1. Cultura de Clan. Es aquella donde el lugar de trabajo se convierte para los colaboradores en un sitio agradable en el que pueden compartir con sus compañeros y donde sus líderes más que ser sus jefes se convierten en mentores y una figura a seguir, por lo que el compromiso de sus miembros para cumplir con sus funciones se vuelve cada vez más alto, de manera que el éxito de la institución es de todos pues siempre prime el trabajo en equipo, participación y consenso, lo que conduce a la satisfacción del cliente.

2. Cultura Ad-hoc (Adhocracia). La organización es vista por los colaboradores como un lugar dinámico para trabajar, pues se les impulsa a ser personas creativas, emprendedoras y se les incentiva para que tomen riesgos y estar en constante crecimiento, y sus líderes siempre se hallan estimulando las iniciativas de sus colaboradores.

3. Cultura Jerarquizada. Es aquella en donde los diferentes procesos y actividades se encuentran esquematizadas y debe seguirse un orden, por lo que los líderes siempre tienden a

trabajar ciñéndose en las reglas y políticas, pues su principal preocupación es mantener la estabilidad y buen funcionamiento de la organización.

4. Cultura de Mercado. Es una organización orientada a los resultados, en donde lo principal es que los procesos y actividades se realicen de forma correcta, por lo que sus miembros tienden a ser más competitivos en aras de dar cumplimiento a los objetivos, pues el propósito es ganar, cuestión que mantiene a sus miembros bajo un ambiente de control del trabajo.

2.4 Marco legal

2.4.1 Constitución política.

Artículo 49. La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud. Corresponde al Estado organizar, dirigir y reglamentar la prestación de servicios de salud a los habitantes y de saneamiento ambiental conforme a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad. También, establecer las políticas para la prestación de servicios de salud por entidades privadas, y ejercer su vigilancia y control. Así mismo, establecer las competencias de la Nación, las entidades territoriales y los particulares, y determinar los aportes a su cargo en los términos y condiciones señalados en la ley. Los servicios de salud se organizarán en forma descentralizada, por niveles de atención y con participación de la comunidad. La ley señalará los términos en los cuales la atención básica para todos los

habitantes será gratuita y obligatoria. Toda persona tiene el deber de procurar el cuidado integral de su salud y la de su comunidad (Congreso de Colombia, 1991).

2.4.2 Decreto 1757.

A partir del presente decreto, se busca orientar sobre las diferentes modalidades y formas de participación social que poseen las entidades de salud del país para prestar sus servicios, esto conforme a lo estipulado en el numeral 1 del artículo 4 del decreto-ley 1298 de 1994, a través de cual, se expone que:

Artículo 1. El Sistema General de Seguridad Social en Salud, tiene como propósito regular el servicio público esencial de salud y establecer acciones que permitan el libre acceso de la población en los diferentes niveles de atención. Hacen parte de este entidades públicas y privadas dedicadas a la prestación del servicio público de salud, así como, entidades que inciden en los factores de riesgo para la salud, tales como los biológicos, ambientales y de comportamiento (Ministerio de Salud [MINSALUD], 1994).

Artículo 2. La prestación de los servicios de salud, es un servicio público esencial a cargo del Estado, gratuito y obligatorio en los servicios básicos para todos los habitantes del territorio nacional, administrado en asocio con las entidades territoriales, sus entes descentralizados y las personas privadas autorizadas para el efecto, en los términos que establece el presente Estatuto. (Ministerio de Salud [MINSALUD], 1994).

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

La cultura organizacional en la unidad de servicio de información y atención al usuario (SIAU) en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, es una cuestión de gran relevancia, por ello la temática en la que se centra el estudio es identificar el tipo de cultura organizacional y las dimensiones de valor de la misma en la unidad de servicios SIAU, para lograr determinar si el modelo de cultura que se maneja en esta dependencia es el adecuado o por el contrario está generando que los procesos no se ejecuten de la mejor forma afectado la calidad del servicio prestado a los pacientes y/o usuarios que a diario requieren los servicios.

En esta medida, para su desarrollo se emplea una metodología cuantitativa no experimental, bajo un enfoque descriptivo, pues a partir de esta es posible describir el tipo de cultura organizacional que se maneja en la unidad de servicio SIAU de la ESE, y a su vez permite realizar una evaluación más profunda respecto a los factores críticos y no críticos de la cultura, sin modificar ninguna de las variables.

3.2 Población

La población para el estudio estuvo conformada por la coordinadora de la unidad de servicio de información y atención al usuario SIAU de la SEE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña y el personal que hace parte de esta dependencia.

3.3 Muestra

De acuerdo con la información suministrada por la coordinación de la unidad de servicio de información y atención al usuario SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, y tomando en cuenta que en la oficina el total de personas que la conforman es de nueve (9), se tomó como muestra para el estudio en su totalidad.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Como técnica se utilizó el cuestionario de Cameron y Quinn, ya que este permite realizar un mejor análisis y evaluación del tipo de cultura organizacional, las dimensiones de valor, así como, los factores críticos y no críticos en la unidad de servicio de información y atención al usuario SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, el cual, permitió conocer el estado actual de la cultura organización en dicha dependencia, al igual que, aquella que los colaboradores consideran debe adoptarse para cumplir con las obligaciones y por ende satisfacer a los usuarios.

3.5 Procesamiento y análisis de la información

Una vez recolectada la información mediante el cuestionario de evaluación de la cultura organizacional de Cameron y Quinn (Ver apéndice A), se procedió a realizar su respectivo análisis, tomando en cuenta el siguiente procedimiento para su valoración.

1. A cada uno de los tipos de cultura se les asignó una letra (A, B, C, D), la cual, hizo las veces de codificador, frente a cada letra, había dos columnas una denominada “**Actual**” y otra llamada “**Preferida**”, en las que los encuestados asignaron un valor de 1 a 100 según la intensidad con que se presenta en la oficina SIAU.

2. Luego de registrar los valores, se procedió a calcular el promedio por cada letra y dividirlo entre el número de dimensiones.

3. Los valores obtenidos luego de hallar el promedio por cada letra y dividirlo entre el número de dimensiones, se graficó en el plano cartesiano y se unieron los puntos, con una línea continua los puntos que reflejan el estado actual de la cultura organizacional y con línea punteada los que representan la cultura dominante que es preferida.

4. El plano, se divide en cuatro cuadrantes en una línea recta de 45° numerada de 1 a 100, en donde mientras más cercana al 100 esté más es el tipo de cultura organizacional dominante.

Letra A = Cultura de Clan

Letra B = Cultura Adhocrática

Letra C = Cultura Jerarquizada

Letra D = Cultura de Mercado



Ahora bien, para analizar de la información, se procedió a realizar un análisis mediante tablas y gráficas, logrando desarrollar un estudio más profundo de los hallazgos, todo ello, con el propósito de sugerir estrategias que contribuyan en el fortalecimiento de la cultura organizacional para la unidad de servicios SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Capítulo 4. Presentación de resultados

El tipo de cultura que se maneje al interior de una organización o dependencia, es un aspecto que incide directa e indirectamente en el desarrollo de los procesos y actividades, de allí, que la investigación se enfoca en analizar el mismo en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña; de manera que, en el presente capítulo, se exhiben el tipo de cultura organizacional que se maneja en la actualidad y aquella que el personal considera debe haber en la oficina de la SIAU del hospital de Ocaña, información que se logró recabar a partir del cuestionario de Cameron y Quinn, de igual forma, se exponen las dimensiones de valor, se evalúan factores críticos y no críticos y finalmente, se proponen estrategias para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la SIAU.

4.1 Identificación del tipo de cultura organizacional de acuerdo al modelo de Cameron y Quinn

A nivel empresarial, uno de los pilares fundamentales para lograr operar de manera exitosa la institución, se necesita una buena cultura organizacional; de acuerdo con Cameron y Quinn citados (et, al Villarreal, 2012), a partir de esta es posible comprender mejor la eficiencia y/o rentabilidad de una organización, por lo que el saber analizar e interpretar las características de la cultura es fundamental, para adaptarse más fácilmente a los cambios que se generan en el entorno, por consiguiente, con la aplicación del modelo de Cameron y Quinn fue posible identificar el tipo de cultura organizacional de la unidad de servicios de información y atención

al usuario SIAU del hospital de Ocaña. A continuación, se exhiben los resultados obtenidos en cada una de las variables analizadas.

Tabla 1

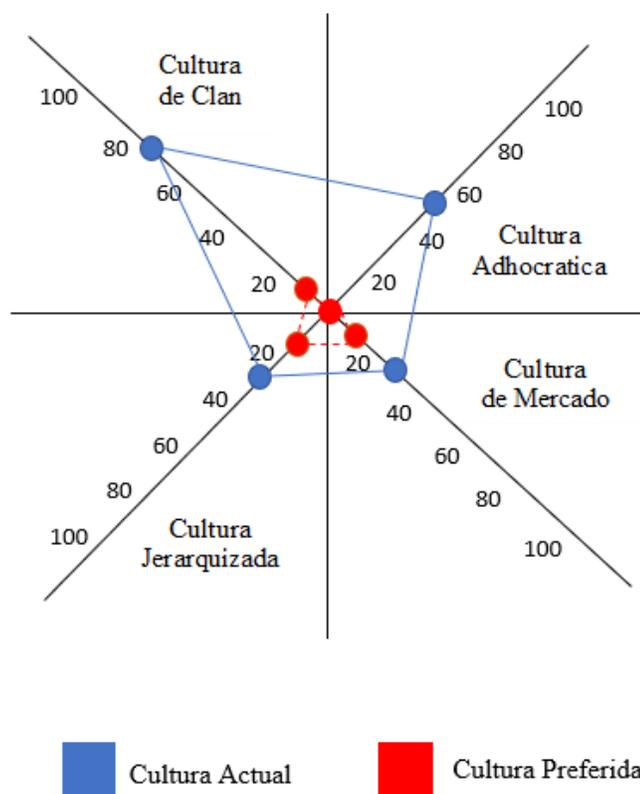
Tipo de cultura según las características dominantes en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña

TIPO DE CULTURA	CARACTERÍSTICAS DOMINANTES	ACTUAL	PREFERIDO
Clan	La oficina SIAU es un lugar muy personal. Es como una familia. Las personas disfrutan de la compañía de otros.	66	8
Adhocrática	La oficina SIAU es un lugar muy dinámico con características emprendedoras. A las personas les gusta tomar riesgos.	46	0
Jerarquizada	La oficina SIAU está muy orientada a los resultados, la mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas entre sí.	23	17
Mercado	La oficina SIAU es muy estructurada y controlada, generalmente los procedimientos dicen a las personas qué hacer.	25	8

Nota. La tabla presenta información sobre el tipo de cultura y características dominantes actual y preferida de la unidad de servicio de información y atención al usuario SIUA del hospital de Ocaña. Fuente: elaboración propia, a partir de información obtenida con la aplicación de la encuesta al personal de la SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Figura 1

Tipo de cultura según las características dominantes en la unidad de servicios de información y atención al SIAU del hospital de Ocaña



Partiendo de los datos obtenidos con la aplicación del instrumento al personal que hace parte de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña tal y como se puede apreciar en la figura 1, el tipo de cultura que predomina en la actualidad es la de clan, esto debido a que se manejan lazos de compañerismo y trabajo en equipo, por lo que el personal que labora en esta dependencia ven a sus compañeros como una familia, además, de acuerdo con lo expresado por los encuestados es un lugar muy dinámico en el que al personal le gusta tomar riesgos buscando mejorar siempre la prestación del servicio.

El alcanzar este tipo de cultura a nivel empresarial es muy importante, pues esto indica que el papel que están ejerciendo los directivos, jefes de área o dependencia es el adecuado, que para el caso de la oficina de SIAU del hospital de Ocaña, como se puede apreciar es apto, dejando en evidencia que el rol que está siendo desempeñado por el coordinador de esta dependencia dentro de la ESE es favorable, ya que ha llevado a que el compromiso de los colaboradores para cumplir con sus funciones esa cada vez más alto, convirtiendo así a la unidad de servicio de información y atención al usuario en una dependencia eficaz y eficiente a la hora de prestar sus servicios a la comunidad.

Tabla 2

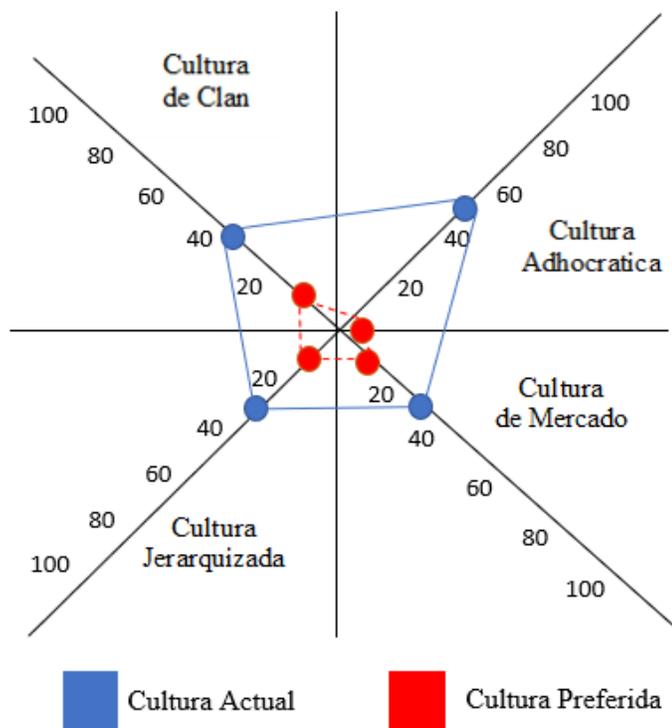
Tipo de cultura de acuerdo al liderazgo organizacional en la unidad de servicios y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña

TIPO DE CULTURA	LIDERAZGO ORGANIZACIONAL	ACTUAL	PREFERIDO
Clan	El liderazgo en la oficina SIAU es generalmente usado como un instrumento de facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.	39	14
Adhocrática	El liderazgo en la oficina SIAU es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.	46	1
Jerarquizada	El liderazgo en la oficina SIAU es generalmente usado para el asegurar el logro de los resultados.	32	14
Mercado	El liderazgo en la oficina SIAU es usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.	32	5

Nota. La tabla contiene información del tipo de cultura de acuerdo con el liderazgo organizacional en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña. Fuente: elaboración propia, a partir de información obtenida con la aplicación de la encuesta al personal de la SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Figura 2

Tipo de cultura de acuerdo al liderazgo organizacional en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña



Partiendo del hecho de que exista un buen crecimiento y desarrollo empresarial, es necesario mantener una adecuada cultura y liderazgo organizacional, para la unidad de servicios y atención al usuario SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, a pesar de que no ha sido tarea fácil, gracias a que el liderazgo organizacional que se desarrolla en la oficina SIAU es usado por lo general como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos, se ha logrado forjar en la actualidad una cultura adhocrática, donde de acuerdo con los resultados obtenidos, para los colaboradores el que el líder siempre les impulse a ser creativos, personas emprendedoras y promueva sus iniciativas, es lo que los ha llevado a ser una de las dependencias más representativas dentro de la institución.

Tabla 3

Tipo de cultura de acuerdo a la administración del recurso humano en la unidad de servicio de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña

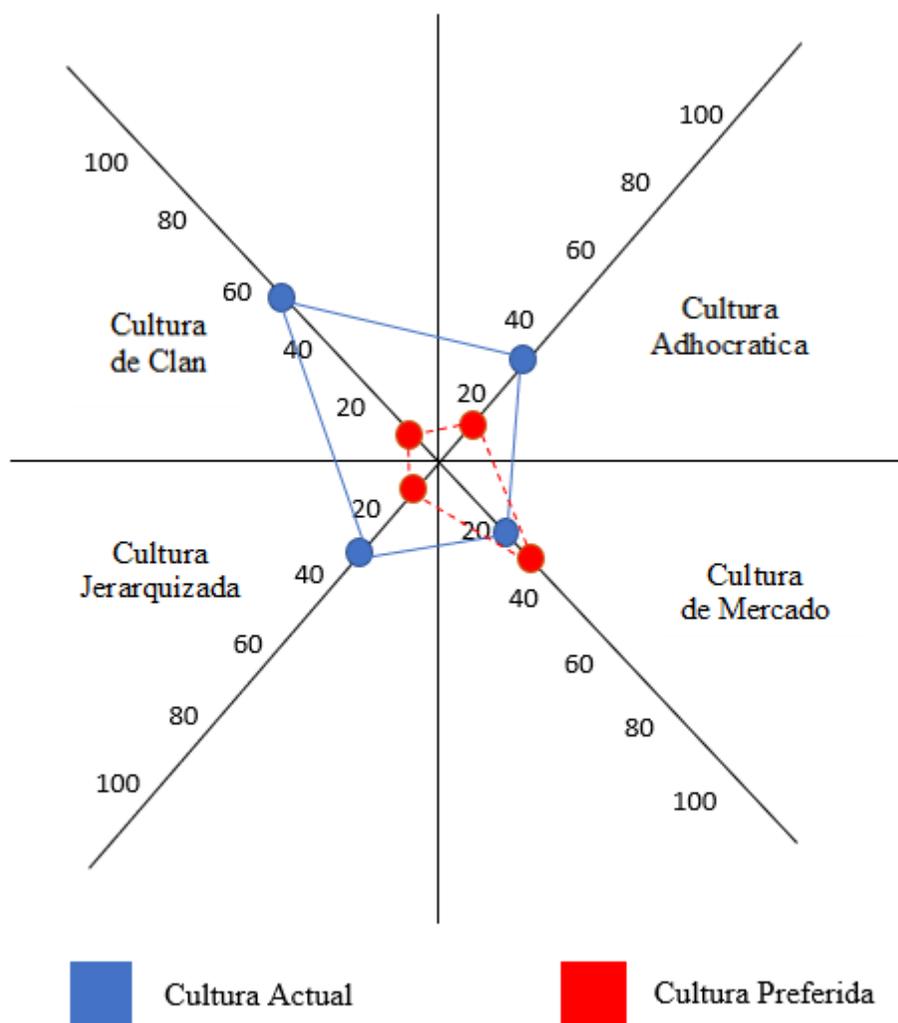
TIPO DE CULTURA	ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO	ACTUAL	PREFERIDO
Clan	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	56	9
Adhocrática	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad.	34	16
Jerarquizada	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencias.	32	9
Mercado	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.	27	33

Nota. La tabla presenta información sobre el tipo de cultura de acuerdo a la administración de recurso humano en la unidad de servicio y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña.

Fuente: elaboración propia, a partir de información obtenida con la aplicación de la encuesta al personal de la SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Figura 3

Tipo de cultura de acuerdo a la administración del recurso humano en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña



Para toda organización sin excepción alguna, el recurso humano es una parte muy importante dado que de este depende el éxito empresarial, pues el personal es el encargado de desarrollar los diferentes procesos y actividades necesarias para dar cumplimiento a los objetivos propuestos, de allí, que el efectuar una adecuada administración del recurso humano sea imprescindible para alcanzar crecimiento y desarrollo, sin embargo, en muchas oportunidades el tipo de cultura que se maneja al interior de las organizaciones no favorece a los colaboradores, a

causa del estilo de manejo del recurso humano, es decir, que puede enfocarse más hacia el individualismo y libertad o por la alta competencia y exigencias, cuestiones que llevan a no tener un buen rendimiento productivo.

En relación con lo anterior y tras analizar la información suministrada por el personal que hace parte de la unidad de servicios de información y atención al usuario del hospital de Ocaña como se refleja en la figura 3, el tener una cultura de clan en la oficina SIAU es un factor muy positivo, ya que conforme a lo manifestado por los encuestados la administración del recurso humano se haya siempre buscando la forma de que se realicen los procesos en equipo, que existan consensos y participación de todo el personal que hace parte de la dependencia a la hora de tomar una decisión, aunque hay quienes prefieren que el tipo de cultura que se posea sea la adhocrática.

Tabla 4

Tipo de cultura de acuerdo a la unión en la organización en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña

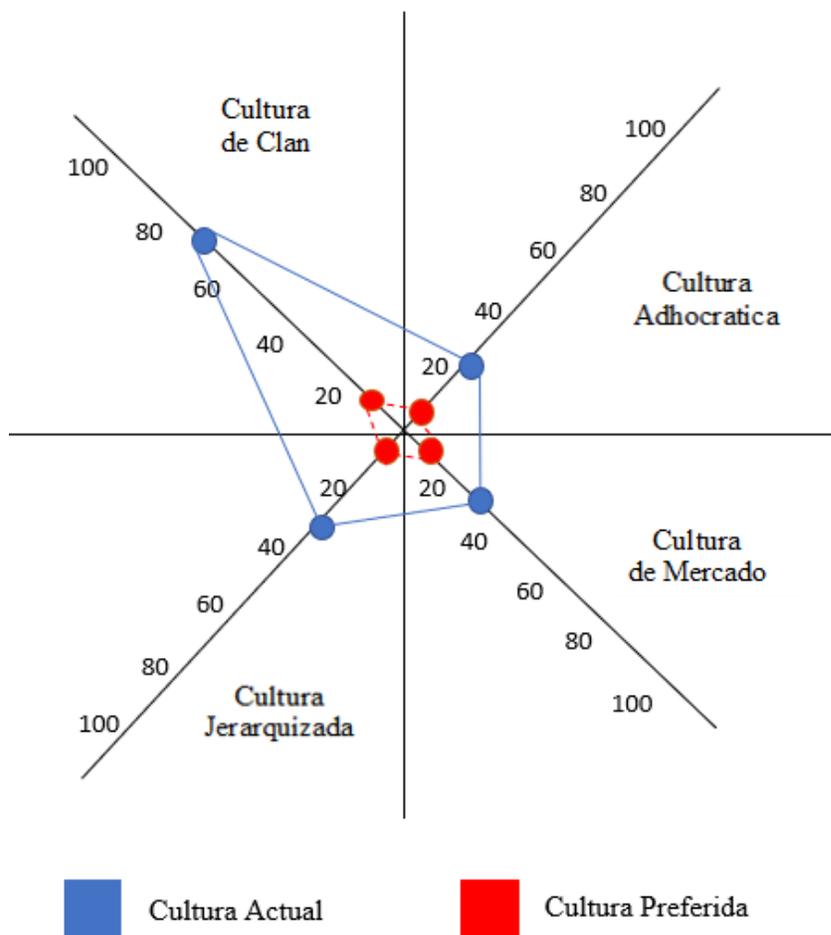
TIPO DE CULTURA	UNIÓN EN LA ORGANIZACIÓN	ACTUAL	PREFERIDO
Clan	Lo que mantiene unida a la oficina SIAU es la lealtad y la confianza mutua.	72	11
Adhocrática	Lo que mantiene unida a la oficina SIAU son los deseos de innovación y desarrollo. Existe un énfasis en estar al límite.	21	6
Jerarquizada	Lo que mantiene unida a la oficina SIAU es el cumplimiento de metas. El ganar y tener éxito son temas comunes.	31	10
Mercado	Lo que mantiene unida a la oficina SIAU son las políticas y las reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante.	34	7

Nota. La tabla contiene información sobre el tipo de cultura de acuerdo con la unión en la organización en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de

Ocaña. Fuente: elaboración propia, a partir de información obtenida con la aplicación de la encuesta al personal de la SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Figura 4

Tipos de cultura de acuerdo a la unión en la organización de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña



Mantener la unión organizacional, es un aspecto muy importante pues de ello depende en gran medida que se tenga un buen crecimiento empresarial, de allí, que el trabajar continuamente para que los colaboradores se sientan a gusto en sus puestos de trabajo, brindarles las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades, así como, hacerlos partícipes de los

diferentes procesos y decisiones que se tomen es vital para mantener al equipo de trabajo unido y motivado, tal y como lo indica la teoría de la motivación o higiene.

En cuanto a la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, la unión en la organización se ha dado según los encuestados gracias a que entre el personal que hace parte de la oficina SIAU se maneja un marco de lealtad y confianza mutua tanto entre compañeros como con el coordinador de la dependencia, es por ello, que el tipo de cultura que predomina es la de clan.

Tabla 5

Tipo de cultura de acuerdo al énfasis estratégico en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña

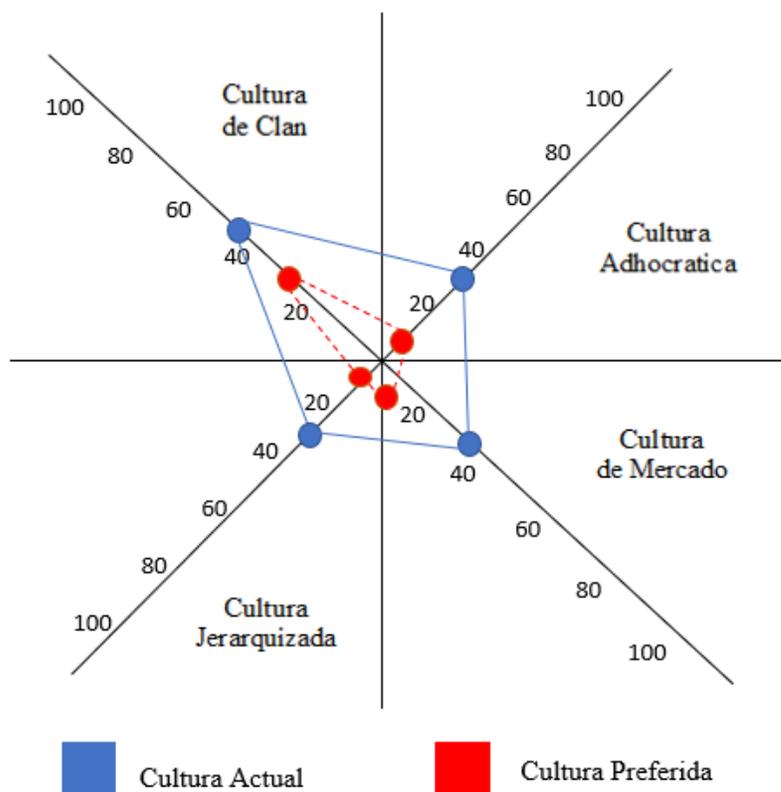
TIPO DE CULTURA	ÉNFASIS ESTRATÉGICO	ACTUAL	PREFERIDO
Clan	La oficina SIAU enfatiza el desarrollo humano. La confianza es alta, junto con la apertura y la participación.	41	29
Adhocrática	La oficina SIAU enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. El probar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades son valoradas.	36	6
Jerarquizada	La oficina SIAU enfatiza el hacer acciones competitivas y ganar espacios en los mercados.	35	7
Mercado	La oficina SIAU enfatiza la permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo son importantes.	38	9

Nota. La tabla presenta información sobre el tipo de cultura de acuerdo al énfasis estratégico en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña.

Fuente: elaboración propia, a partir de información obtenida con la aplicación de la encuesta al personal de la SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Figura 5

Tipo de cultura de acuerdo al énfasis estratégico en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña



A partir de los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta al personal que labora en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, se determina que el énfasis estratégico en la SIAU se debe gracias a que siempre se enfatiza en el desarrollo humano y en el mantener un vínculo de confianza entre superiores y colaboradores, aparte de buscar la eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo, es por ello, que la cultura de clan es la que más predomina en esta dependencia, pues como se puede apreciar en la figura 5 es el tipo de cultura tanto actual como preferida.

Tabla 6

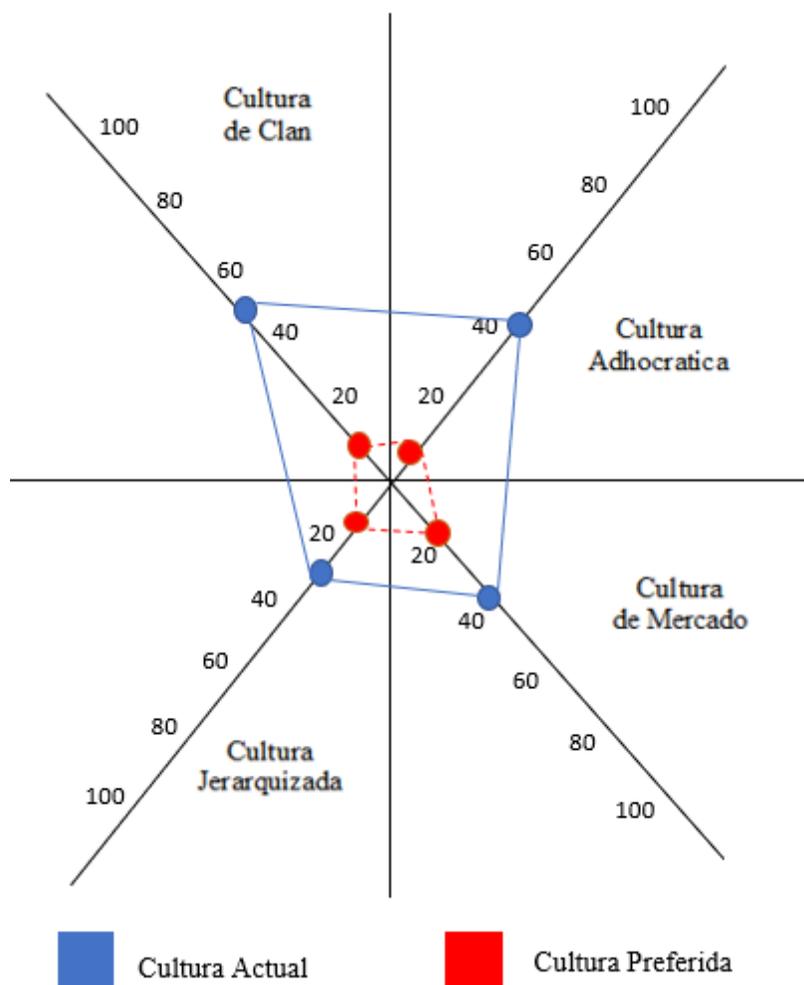
Criterio de éxito de acuerdo al tipo de cultura en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña

TIPO DE CULTURA	CRITERIO DE ÉXITO	ACTUAL	PREFERIDO
Clan	La oficina SIAU define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, las relaciones personales y el reconocimiento de las personas.	44	16
Adhocrática	La oficina SIAU define el éxito sobre la base de contar con un producto único o el más nuevo. Se debe ser líder en productos e innovación.	43	7
Jerarquizada	La oficina SIAU define el éxito sobre la participación de mercado y el desplazamiento de la competencia. El liderazgo de mercado es la clave.	25	25
Mercado	La oficina SIAU define el éxito sobre la base de la eficiencia en el cumplimiento de sus tareas.	39	19

Nota. La tabla presenta información sobre el tipo de cultura de acuerdo al criterio de éxito en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña. Fuente: elaboración propia, a partir de información obtenida con la aplicación de la encuesta al personal de la SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Figura 6

Tipo de cultura de acuerdo al criterio de éxito en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña



Partiendo de lo establecido por el (Pacto Mundial, 2020), para que una empresa logre alcanzar el éxito es necesario desarrollar nuevas soluciones que ayuden a contrarrestar los desafíos que se presentan a diario, por lo que el contar con una visión amplia y futurista, permite superar los estándares establecidos, de manera que el adoptar un modelo de liderazgo más centrado a las personas hace que se mejoren las capacidades de los miembros del equipo de trabajo y se mantenga activa la creatividad y agilidad para la resolución de problemas.

Lo dicho hasta aquí, supone que son muchos los criterios de éxito que pueden tomarse en cuenta dentro de una organización para alcanzar el crecimiento y desarrollo, dentro de los cuales la cultura juega un papel fundamental, pues a partir de los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta al personal que labora en la oficina de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, el tipo de cultura que existe en la actualidad como se refleja en la figura 6 (cultura de clan), es lo que ha permitido en cierta medida que en la SIAU haya eficiencia en el cumplimiento de sus tareas.

4.2 Determinación de las dimensiones de valor en la cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña

La cultura organizacional es un aspecto que requiere de una evaluación constante por parte de los directivos del ambiente laboral, ya que de ella depende en gran medida la productividad y crecimiento empresarial, por ello, el determinar las dimensiones de valor de esta en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital Emiro Quintero de Ocaña, permite conocer el tipo de poder y postura que presentan los colaboradores y directivos en esta dependencia a la hora de realizar sus funciones; así pues, en el presente apartado se exhiben los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta al personal que hace parte de la SIAU.

Tabla 7

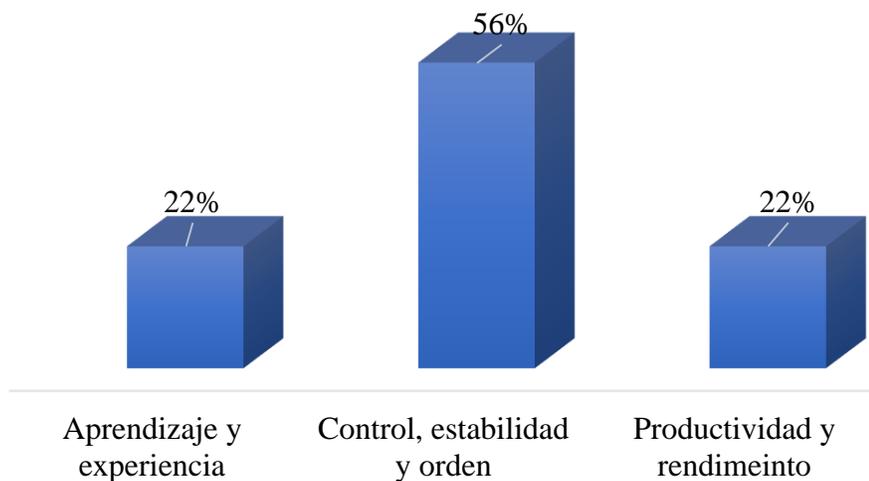
Enfoque del personal de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña

Enfoque del personal de la SIAU	Frecuencia	Porcentaje
Aprendizaje y experiencia	2	22%
Control, estabilidad y orden	5	56%
Productividad y rendimiento	2	22%
Total	9	100%

Nota. La tabla presenta información sobre del personal que labora en la oficina de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña. Fuente: elaboración propia, a partir de información obtenida con la aplicación de la encuesta al personal de la SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Figura 7

Enfoque del personal de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña



Partiendo del hecho de que la cultura organizacional depende de variables tanto internas como externas que de no ser analizadas constantemente por los directivos pueden llegar a afectar el correcto funcionamiento de la empresa, dado que existen atributos como los valores y creencias que poseen los colaboradores que difieren con las que han sido fundadas o creadas por los líderes, requiere del establecimiento de estrategias para fortalecer la gestión y la comunicación en cuanto a la identidad corporativa, así como, las condiciones laborales.

Desde luego, que para la oficina de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña la cuestión no es distinta, pues tras analizar los resultados como se puede observar en la figura 7, para el 56% del personal que labora en la SIAU el control, la estabilidad y el orden, son aspectos a partir de los cuales se ha logrado mantener la eficiencia y eficacia en la dependencia. Entre tanto, hay quienes consideran que el aprendizaje y la experiencia, al igual que, la productividad y rendimiento, han sido elementos claves para mantener la colaboración activa entre directivos y el personal para la toma decisiones estratégicas o tácticas, que ayuden en el buen funcionamiento de la dependencia.

Tabla 8

Dimensiones de valor de la cultura organizacional en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña

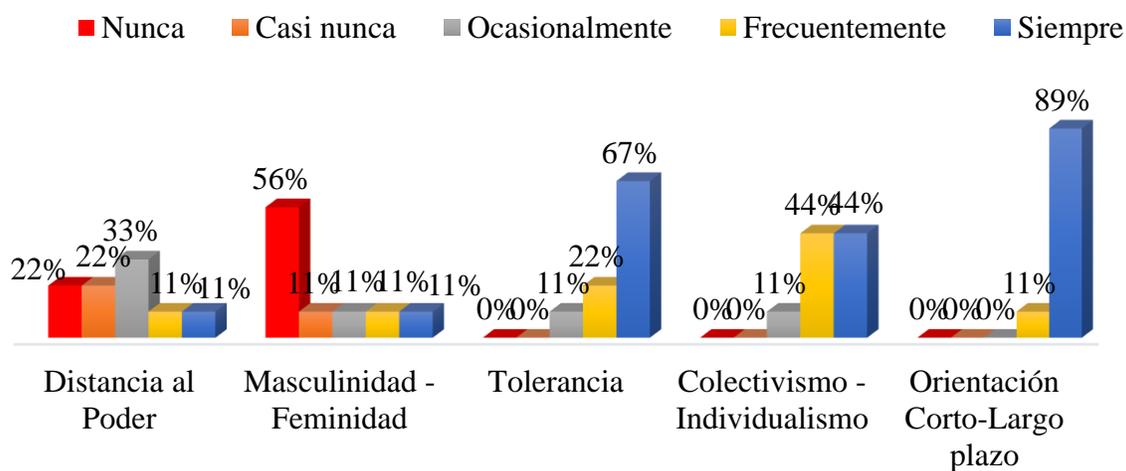
Dimensiones	VARIABLES	Nunca	Casi Nunca	Ocasional mente	Frecuente mente	Siempre
Distancia al Poder	Poder único de decisión, autocracia y centralización	22%	22%	33%	11%	11%
Masculinidad - Feminidad	Predomina un género en especial: Estereotipos	56%	11%	11%	11%	11%
Tolerancia	Se aceptan y se conocen los procesos de la Unidad.	0%	0%	11%	22%	67%
Colectivismo - Individualismo	Excelentes relaciones laborales entre compañeros: Unión y colaboración	0%	0%	11%	44%	44%
Orientación Corto-Largo plazo	Existe aceptación de nuevos retos ya sean a corto o largo plazo.	0%	0%	0%	11%	89%

Nota. La tabla presenta información sobre las dimensiones de valor de la cultura organizacional en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña.

Fuente: elaboración propia, a partir de información obtenida con la aplicación de la encuesta al personal de la SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Figura 8

Comportamiento del personal que labora en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña



El comportamiento que posean tanto los directivos como el personal dentro de una organización es un aspecto que incide directa e indirectamente en el desarrollo de los procesos y actividades, de allí, la importancia de identificar las dimensiones que determinan este estado, para de esta forma establecer acciones que eviten su correcto funcionamiento en el tiempo, de manera que, la forma en cómo actúa tanto el líder y el equipo de trabajo determina la cultura organizacional que existe al interior de una organización o dependencia.

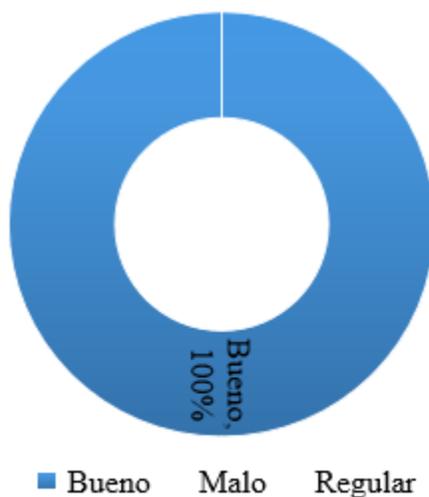
En relación con lo anterior y tras analizar los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta al personal que labora en la oficina de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, como se refleja en la figura 8, para el 89% de los colaboradores en la SIAU siempre existe aceptación de nuevos retos ya sean a corto o largo plazo, lo que quiere decir, que hay persistencia a la hora de obtener resultados que favorezcan tanto a los usuarios como a la dependencia misma, por tanto, están a la espera de resultados inmediatos que brinden solución a los requerimiento de los pacientes. Por otro lado, un 67% del personal expone que siempre se aceptan y se conocen los procesos de la unidad, y que gracias a ello se han mantenido en el tiempo como una de las oficinas con mayor eficiencia en el cumplimiento de sus procesos y actividades, de igual manera, es de resaltar que nunca predomina un género en especial (56%), por lo que no se presenta segregación ocupacional o diferencias en el estatus entre el hombre y la mujer a causa de estereotipos asociados con el sexo de los colaboradores, de allí que el 44% de los encuestados indique que en la oficina siempre se mantienen excelentes relaciones laborales entre compañeros.

4.3 Evaluación de factores críticos y no críticos de éxito en la cultura organizacional

Toda empresa que tenga una cultura sólida tendrá un crecimiento empresarial acelerado, pues al evaluar aquellos factores críticos y no críticos que inciden en ella en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital Emiro Quintero Cañizares Ocaña, facilita la implantación de estrategias que ayude a mejorar su funcionamiento. Partiendo de lo anterior, a continuación, se exponen los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta al personal que labora en la oficina SIAU.

Figura 9

Ambiente laboral en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña



El ambiente laboral a nivel empresarial es considerado como un factor preponderante el cual incide directa e indirectamente en la productividad organizacional, de allí la importancia de que exista un ambiente favorable entre el equipo de trabajo y los directivos, es decir, una relación laboral en la que se tienen en cuenta las opiniones de los colaboradores a la hora de tomar una

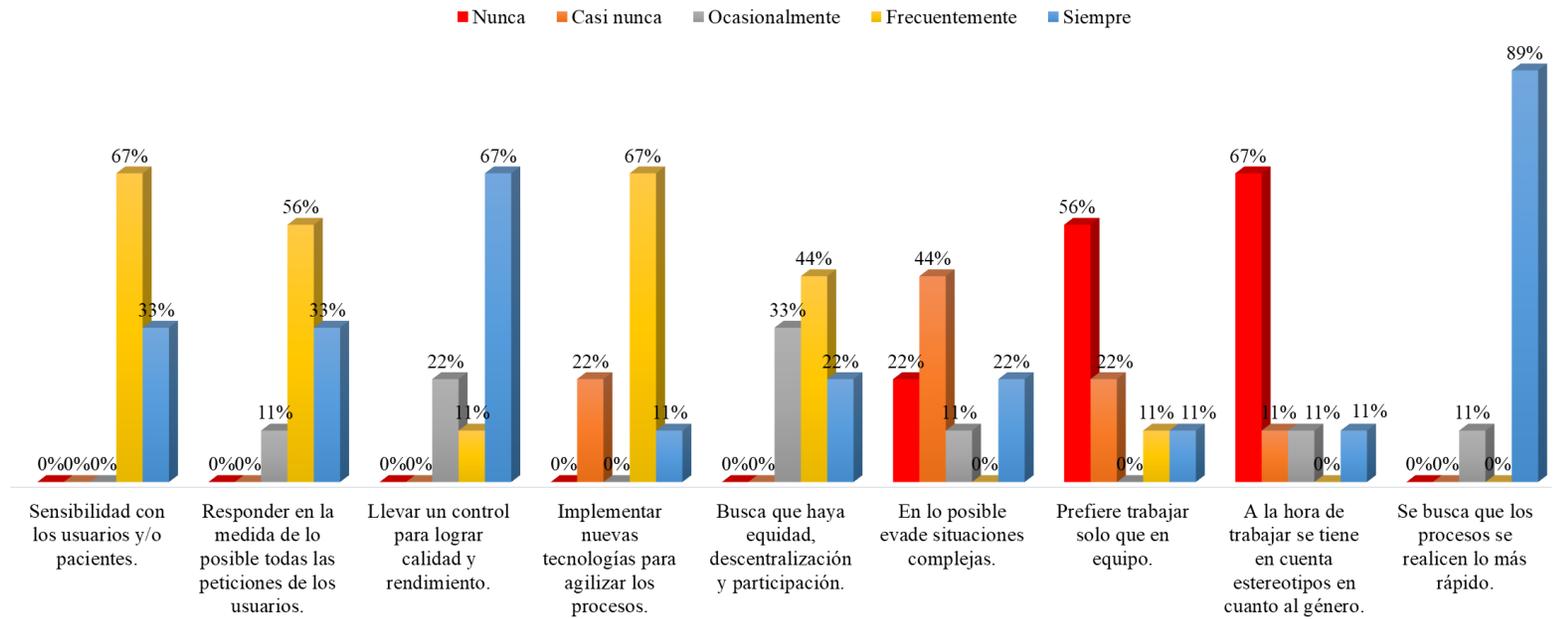
decisión y se reconocen las acciones que efectúa el personal lo que hace que se mantenga motivado, de manera que, al existir una mayor interacción entre los colaboradores y superiores hace que los roces, la monotonía y el desgano se reduzcan mejorando por consiguiente la productividad. Ahora bien, al analizar los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta al personal que hace parte de la oficina SIAU del hospital de Ocaña, se evidencia que el ambiente laboral en la dependencia es bueno, pues según lo expresado por los encuestados el hecho de manejar un vínculo de confianza con los directivos, el que se reconozca el trabajo que desarrolla cada uno de los miembros, hace que el ambiente laboral en la unidad de servicios de información y atención al usuario sea adecuado.

Lo dicho hasta aquí supone que, para que exista una excelente cultura organizacional debe evaluarse permanentemente el ambiente laboral con el fin de conocer cuán a gusto se sienten las personas en el trabajo que están realizando, sobre todo cuando pueden llegar a presentarse situaciones de poder único de decisión o mala comunicación. Por lo que se refiere a, la oficina de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, de acuerdo a los resultados obtenidos para un 89% de los encuestados en la SIAU siempre se busca que los procesos se realicen lo más rápido posible, pues esto evita la generación de cuellos de botella y a su vez se mantiene la satisfacción del usuario al dar cumplimiento de forma oportuna a los requerimientos como se puede apreciar en la figura 9, por su parte, un 67% indica que el llevar siempre un control para lograr calidad y rendimiento es lo que ha hecho que sean eficientes.

En lo que respecta a la implementación de nuevas tecnologías para agilizar los procesos y el mantener sensibilidad con los usuarios y/o pacientes (67%), es un aspecto muy positivo ya que esto quiere decir que se maneja un vínculo de comprensión y empatía con los pacientes que se acercan a la oficina de la SIAU a solicitar sus servicios, pues frecuentemente se emplean los medios digitales tanto para la sistematización de la información como para realizar las diferentes solicitudes que son requeridas por parte de los usuarios, además es de resaltar el hecho de que a la hora de trabajar nunca se tenga en cuenta estereotipos respecto al género; por otro lado, un 56% de los encuestados como se muestra en la figura 10, nunca han preferido trabajar solos, al contrario, prefieren realizar el trabajo en equipo.

Figura 10

Postura del personal de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña, a la hora de realizar sus procesos y actividades



Partiendo del reconocimiento de los factores, se consideran que: La categoría críticos o exitosos son entendidos como aquellos que son apropiados por la unidad, y no críticos considerados como los no apropiados en su totalidad en la unidad (Aunque sea escala favorable de frecuencia) y que en el tiempo pueden afectar la competitividad la SIAU.

De acuerdo a la gráfica, se reconocen los factores críticos y no críticos, asimismo, su orientación o existencia (Positiva o negativa) en la cultura en SIAU.

Tabla 9

Factores críticos y no críticos de la cultura organizacional en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital de Ocaña

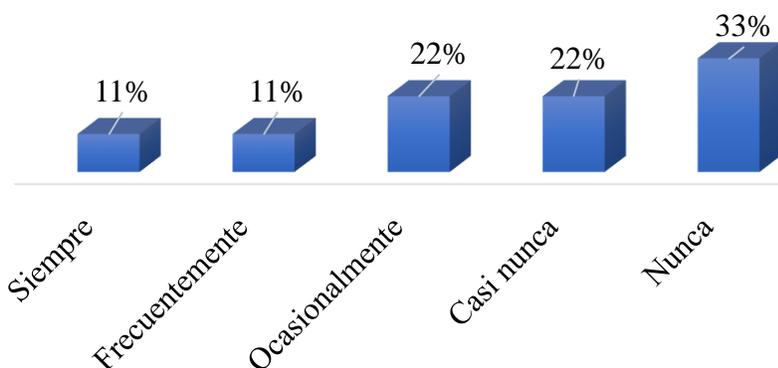
Factores críticos	Críticos o No críticos	Escala de frecuencia
Sensibilización o capacitación	+ Crítico	Favorable (Alto)
Atención de peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y felicitaciones (PQRSyF)	+ Crítico	Favorable (Medio)
Estereotipos: Masculinidad – feminidad	+ Crítico	Favorable (Alto)
Control y seguimiento a estrategias y desempeño	- No Crítico	Favorable (Medio)
Apropiación tecnológica	- No crítico	Favorable (Medio)
Equidad, descentralización y participación	+ Crítico	Favorable (Alto-medio)
Trabajo en equipo (Colectivismo – individualismo)	+ Crítico	Favorable (Alto)
Orientación corto plazo – largo plazo	- No crítico - Desfavorable	Favorable (Alto)
Evasión de conflictos o situaciones complejas de la Unidad	+ Crítico	Favorable (Medio)

Nota. La tabla contiene información respecto a los factores críticos y no críticos de la cultura organizacional en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña. Fuente: elaboración propia, a partir de información obtenida con la aplicación de la encuesta al personal de la SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Al analizar los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta como se puede apreciar en la tabla 9, en la unidad SIAU, existe una escala favorable de frecuencia frente a la aplicación de actividades en pro de los diferentes factores, dado que en su gran mayoría son apropiados por la unidad a la hora de realizar los procesos y/o actividades (críticos), sin embargo, se identifican acciones no positivas de algunos, que en el tiempo puede afectar la organización y por ende, requieren ser valorados, estudiados y evaluados para construir mejoras oportunas (no críticos).

Figura 11

Procesos de capacitación en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIUA en el hospital de Ocaña



La realización de procesos de capacitación continua al personal permite realizar de manera más eficiente las actividades, por ello, debe ser vista como una inversión que no solo beneficia a la empresa sino también al personal que hace parte de esta, teniendo en cuenta que el propósito de la capacitación es garantizar el cumplimiento de la misión de la organización, es pertinente generar planes o programas de capacitación que promuevan el desarrollo integral del personal y fortalecer el conocimiento técnico para mejorar el desempeño (Jamaica, 2015).

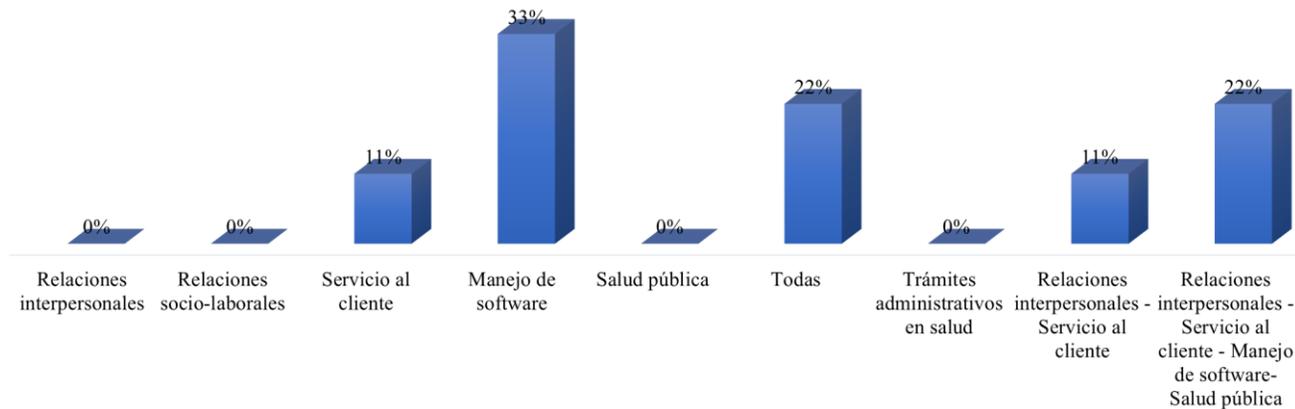
En consonancia, el proceso de transmisión de conocimientos que requiere un colaborador se hace imprescindible para el desarrollo de sus capacidades, evitando la disminución de la calidad y productividad, entre tanto, es preocupante el hecho de que en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña como se muestra en la figura 11, un 33% de los encuestados indique que nunca se realizan procesos de capacitación al personal que labora en esta dependencia, por lo que es importante que se realice un análisis por parte de la dirección en cuanto a las necesidades de capacitación que hay en la

oficina SIAU, para de esta manera lograr identificar las destrezas laborales críticas con respecto al perfil del puesto y del colaborador.

Sin embargo, un 22% de los encuestados manifiestan que los procesos de capacitación se realizan ocasionalmente, aunque hay quienes aluden que casi nunca se efectúan, mientras que un 11% expone que en la unidad de servicios de información y atención al usuario los procesos de capacitación se hacen con frecuencia e incluso algunos declaran que siempre se desarrollan y que les han ayudado a atender los retos a diario se ven enfrentados en su trabajo.

Figura 12

Temas preferidos por el personal de la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña para capacitación



Tomando en cuenta que la capacitación es una herramienta básica para el fortalecimiento empresarial, y buscando dar alternativas que ayuden en el mejoramiento continuo de la cultura organizacional en la oficina de la SIAU en el hospital de Ocaña, fue aplicada una encuesta al personal que labora en esta dependencia a partir de la cual se obtiene que el tema en el cual la mayoría (33%) de los colaboradores les gustaría que se les brindará capacitación es en cuanto al manejo de software, pues según estos el tener un conocimiento más amplio sobre el uso de estos ayudaría en gran medida a realizar un trabajo más eficaz y eficiente.

Entre tanto, para un 22% (todas) de los encuestados como se aprecia en la figura 12, indican que requieren que se les brinde capacitación en cuanto al manejo de software, relaciones interpersonales y socio-laborales, servicios al cliente, trámites administrativos en salud, al igual que en salud pública, otro 22% alude que es necesario que se realicen procesos de capacitación preferiblemente en lo referente a relaciones interpersonales, servicio al cliente, manejo de software y salud pública, aunque un 11% le gustaría que se le capacitará en temas relacionados con relaciones interpersonales y servicios al cliente.

4.4 Estrategias propuestas para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la unidad de servicios SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña

En el presente capítulo se exponen las estrategias en las cuales la oficina de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, debe focalizar sus esfuerzos para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la dependencia y a su vez brindar un buen servicio de atención a los pacientes y/o usuarios.

Partiendo de lo anterior, hay que decir que el establecer estrategias que ayuden a mejorar la cultura organizacional en la oficina de la SIAU en el hospital de Ocaña contribuye significativamente en el crecimiento y desarrollo organizacional, dado que la cultura más que una serie de conductas y creencias compartidos por los colaboradores y la empresa, implica un reconocimiento para que puedan ser aceptadas en conjunto (empresa-trabajadores), pues al tratarse la cultura de un proceso que requiere de la configuración de elementos como los rasgos culturales, ideología, raza, hábitos, conducta, religión, etc., genera que se tenga una tensión permanente.

Considerando que, la cultura organizacional es un factor preponderante para mantener la estabilidad en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, es pertinente que se desarrollen estratégicas que ayuden a mejorar el desarrollo de los proceso y actividades, de hecho, para que la oficina de la SIAU logre fortalecer su cultura y el ambiente laboral, debe iniciar realizando procesos de capacitación al personal.

Figura 13

Estrategias propuestas a la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña para el fortalecimiento de la cultura organizacional



Nota. La figura muestra las estrategias puestas a la unidad SIAU del hospital de Ocaña. Fuente: elaboración propia.

4.4.1 Procesos de capacitación.

El realizar procesos de capacitación a nivel empresarial es un aspecto que ayuda en el desarrollo de los procesos y actividades la cual está orientada a mejorar los conocimientos y habilidades del colaborador, planteada de acuerdo con las necesidades que se poseen al interior de la organización con el objetivo de satisfacer al cliente interno y externo, por consiguiente, el establecer políticas de capacitación constantes por parte de la dirección que motive al personal a formarse ayuda a enfrentarse a situaciones previsibles o imprevisibles de una manera más fácil (Jamaica, 2015).

De manera que, el realizar procesos de capacitación de manera periódica al personal que labora en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU en el hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, en temas relacionados con el manejo de software, servicios al cliente en cuanto a relaciones interpersonales y laborales, no solo ayudan a promover el desarrollo integral de los colaboradores, sino que, además perfecciona la ejecución de los procesos y actividades en la dependencia, pero para serlo efectivo es necesario identificar los factores personales y profesionales que determinan el rendimiento del trabajador en su cargo; cabe resaltar, que el propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario en el personal hace que el desempeño sea óptimo, por ello, es importante que se tenga en cuenta el perfil laboral de los miembros, para generar planes de capacitación más específicos y conforme a las necesidades del área.

4.4.2 Reconocimientos, incentivos y méritos.

El mantener los colaboradores motivados mejora el desempeño laboral a pesar de los cambios constantes del mercado y la economía, por ello, la necesidad de que se brinden reconocimientos o premios al personal bien sea por la puntualidad, presentación, relaciones con sus compañeros, dedicación, compromiso, etc., que ha llevado a obtener resultados favorables. Desde luego, el diseñar un plan de recompensas, incentivos y méritos, para la oficina SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña es una forma de aumentar el compromiso del personal y generar satisfacción, en el cual se incluyan recompensas extrínsecas, es decir, aquellas relacionados con el salario, incentivos o bonos, así como, recompensas intrínsecas, asociadas con el compromiso, autonomía, oportunidades de crecimiento y aprendizaje.

4.4.3 Espacios con actividades lúdicas, recreativas y de esparcimiento.

Una de las mejores formas por la cual los directivos pueden crear vínculos de confianza con el equipo de trabajo es a través de la generación de espacios con actividades lúdicas, recreativas y de esparcimiento, que directa e indirectamente mejoran su rendimiento laboral, dado que se promueve al desarrollo de trabajo grupal, se mejora la comunicación y se crean lazos entre compañeros y líderes, fortaleciendo de esta manera las relaciones interpersonales y socio-laborales.

4.4.4 Sistema tecnológico de información.

En la actualidad la globalización ha llevado a las organizaciones a innovar la forma como desarrollan sus procesos y actividades, con el propósito de crear ventaja competitiva y obtener crecimiento, de allí, que la implementación de las tecnologías de información y la comunicación

(TIC) se haya convertido en un factor elemental en el sector empresarial, sobre todo para el procesamiento de entradas, el almacenamiento de datos relacionados con la entidad y la producción de reportes y otro tipo de instrumentos de resumen de datos. De manera que, el uso de sistemas de información además de garantizar la integración tecnológica permite acceder a conocimiento preciso para tomar decisiones más acertadas para la consecución de los objetivos institucionales (Proaño, Orellana, & Martillo, 2018).

Por consiguiente, el crear un sistema de tecnológico de información en la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, es vital para lograr sistematizar los procesos de la unidad en un programa avanzado para brindar una mayor efectividad de los procesos que se desarrollan a diario en la dependencia, tomando en cuenta los distintos niveles, especialidades y colaboradores de la SIAU.

4.4.5 Plan de estrategias acorde a los requerimientos y necesidades.

La definición de estrategias es considerada un proceso fundamental, ya que a partir de este es posible establecer planes estratégicos acorde a los programas o proyectos que posee la organización, los cuales están orientados a lograr una ventaja competitiva. En este marco de ideas, el diseñar un plan de acción acorde a las necesidades y requerimientos de la unidad de servicios de información y atención al usuario en el hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, permite tener una mayor claridad sobre las estrategias a seguir, las etapas o técnicas, para su desarrollo, teniendo como base la misión, metas corporativas y objetivos de largo plazo de la empresa o dependencia.

4.4.6 Buzón de experiencias laborales.

El buzón de sugerencias suele ser considerado una herramienta que brinda a las empresas la posibilidad de ir mejorando la prestación de los servicios con base en las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias realizadas tanto por el cliente interno como externo, ya que a partir de estas pueden ser establecidas estrategias para fortificar el desarrollo de los procesos y actividades, además es un instrumento que incide de manera positiva en el fortalecimiento del clima laboral y cultura organizacional de la SIAU, debido que por medio de este es posible adquirir información sobre el funcionamiento interno de la dependencia.

Tabla 10

Plan de acción unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña

Estrategia	Objetivo	Indicador	Tiempo	Recursos	Observaciones
Realizar proceso de capacitación	Fortalecer los procesos y las relaciones interpersonales.	# Capacitados/ Total capacitados	Semestral	Conferencista Equipos de oficina Recursos técnicos y tecnológicos	El personal debe solicitar las capacitaciones conforme a las necesidades.
Entregar reconocimientos, incentivos y méritos	Mantener colaboradores motivados y por consiguiente mejorar el desempeño.	#Méritos entregados/ #Méritos planificados #Incentivos entregados/ #Incentivos planificados #Reconocimientos entregados/ #Reconocimiento planificados	Semestral	Certificados Cartelera Detalles Placas Remuneración en dinero	Los premios parten de la puntualidad, presentación, desempeño, relaciones con sus compañeros, dedicación y compromiso.
Generar espacios con actividades lúdicas, recreativas y de esparcimientos	Mejorar las relaciones interpersonales y socio-laborales.	#Encuentros realizados/ #Total de encuentros planeados # de actividades lúdicas-recreativas	Semestral	Refrigerio Pagos administrativos Gastos adicionales	Los espacios deben realizarse fines de semanas.
Crear un sistema tecnológico de información	Sistematizar los procesos de la Unidad en un programa avanzado para la efectividad de los procesos	#de Aplicativos # de procesos sistematizados.	Semestral	Programa ERP Ingeniero de sistemas Recursos y equipos de oficina	Se requiere proceso de capacitación a todo el personal

Diseñar un plan de estrategias acorde a los requerimientos y necesidades de la institución por nivel	Proponer estrategias para orientar objetivos y metas a largo plazo	#Estrategias a nivel directivo, táctico y operativo	Semestral	Material de oficina Equipos tecnológicos (Software) Asesor o consultor empresarial	Participación del equipo de trabajo
Buzón de experiencias laborales	Generar un espacio de reflexión sobre la cultura organizacional en los ambientes de trabajo	#Encuentros realizados #Mecanismos para presentar las reflexiones	Mensual	Material de oficina Equipos y herramientas tecnológicas	Participación del equipo de trabajo

Nota. La tabla presenta información sobre el plan de acción propuesto a la unidad de servicios de información y atención al usuario

SIAU del hospital de Ocaña, para fortalecimiento de la cultura organizacional en la dependencia. Fuente: elaboración propia.

Capítulo 5. Conclusiones

La cultura organizacional, es un factor clave de éxito en los escenarios empresariales, pues en ella, está inmersa los procesos y enfoques institucionales desde sus objetivos hasta sus actividades o direccionamiento de tareas, con lo anterior, la unidad de servicios de información y atención al usuario SIAU del hospital de Ocaña, de acuerdo al liderazgo organizacional de la misma, ha logrado forjar en la actualidad una cultura adhocrática con una evaluación de más de 40 puntos, por otra parte, la cultura latente (56 puntos) frente a la administración del recurso humano, es de clan al promoverse un consenso y un buen equipo de trabajo. Finalmente, la misma cultura clan se refleja en los procesos de unión, organización y énfasis estratégico del SIAU.

Ahora bien, la dimensión de valor en la cultura organizacional se obtiene que existe un enfoque que prioriza el control, la estabilidad y el orden, con fines de asociar y atender los requerimientos de la alta gerencia de la ESE, de igual forma, se observa, la dimensión de orientación de objetivos a corto y largo plazo (89%), por ende, se visiona un panorama institucional centrado en objetivo y tarea, por otra parte, se logra una cultura que acepta la diversidad y la inclusión para la planta de personal. En consideración al comportamiento del personal, es de exaltar el compromiso de trabajar en equipo, suscitar la tolerancia y la garantía de procesos de participación.

Se determina que en el ambiente de trabajo existe una excelente armonía, donde el 100% afirma que es buena, por otra parte, se reconoce que los factores críticos y aplicados en la

instancia son la flexibilidad para procesos de atención, capacitación y acompañamiento de requerimientos por parte de los colaboradores y usuarios, asimismo, se reconoce la inclusión y la diversidad, el propósito de trabajar equitativamente y finalmente, promueve acciones en pro de solucionar conflictos internos y externos, no obstante, se presentan oportunidades de mejora frente al control y seguimiento de estrategias, asimismo, implementar herramientas tecnológicas que permitan sistematizar y mejorar procesos para alcanzar objetivos a corto y largo plazo.

Finalmente, se propone un plan de estrategias con el propósito de dinamizar y fortalecer la cultura organizacional en la Unidad SIAU, en donde se resalta la importancia de promover procesos de capacitación al personal, generar espacios donde se lleven a cabo actividades lúdicas, recreativas y de esparcimiento, contar con un buzón de experiencias laborales, asimismo, iniciar un proceso de construcción de estrategias acorde a los requerimientos y necesidades de la institución, y que a su vez se encuentre soportado en un sistema tecnológico de información.

Capítulo 6. Recomendaciones

Actualmente, en la Unidad de Servicio SIAU presenta una cultura dominante Clan, lo que indica una excelente cultura, desde luego, se invita desde la gerencia a trabajar en el fortalecimiento de la misma, mediante el fomento de acciones motivacionales, procesos de capacitación y mecanismos de participación para garantizar la efectividad en la comunicación y designación de tareas, con lo descrito, se logra mejorar las relaciones interpersonales y socio-laborales.

El continuar trabajando por el fortalecimiento de la cultura organizacional, sobre todo cuando la dimensión de mayor valor se enfoca en el cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo, es fundamental para lograr eficiencia y crear valor, pues aun cuando existan factores críticos y no críticos siempre debe haber flexibilidad en los procesos de atención, así como, capacitación y acompañamiento en los requerimientos de los colaboradores y usuarios.

La unidad de servicio SIAU en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, requiere de acciones o tácticas orientadas a lograr el énfasis de aprendizaje y experiencia, por tal motivo, la sugerencia es apropiar la estrategia de un buzón de experiencias. Asimismo, diseñar métodos cuantitativos y motivadores para mejorar la efectividad de los procesos, alcanzando así mejor productividad y desempeño. De hecho, en la institución debe focalizarse un trabajo mancomunado que garantice la permanencia y el reconocimiento de los colaboradores con base a la productividad y rendimiento alcanzado en periodos determinados.

Finalmente, se construye un plan de estrategias encaminadas a dinamizar y sustentar una cultura organizacional estratégica, flexible y armónica, por consiguiente, se extiende a la Unidad SIAU, realizar y promociones espacios donde se lleven a cabo actividades lúdicas, recreativas y de esparcimientos, como una de las primeras estrategias a implementar, asimismo, iniciar un proceso de construcción de estrategias acorde a los requerimientos y necesidades de la institución, en lo posible, que el mismo se encuentre soportada en un sistema tecnológico de información.

Referencias

- Ansedo, P. (Mayo de 2010). *La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento*. Recuperado el 2020, de <http://www.xente.mundo-r.com/ansede/comunica.pdf>
- Araya, L., & Pedreros, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, 45-61. Recuperado el 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/153/15333870004.pdf>
- Benal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Revista estudios gerenciales*, 8-19. Recuperado el 2020, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001624>
- Calderón, C., & Sánchez, L. (2017). *La cultura organizacional en el hospital universitario nacional de Colombia*. Recuperado el 2020, de <http://bdigital.unal.edu.co/57527/7/CarolM.Calder%C3%B3nRomero.2017.pdf>
- Camarena, M., & Rodríguez, A. (2010). *Dimensiones de la Cultura Organizacional: Bases para su implementación*. Recuperado el 2020, de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/DIMENSIONES_DE_LA_CULTURA_ORGANIZACIONAL.pdf
- Carmona, & Leal. (1998). Teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente. *Revista Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(1), 53-80. Recuperado el 2019, de <https://dialnet.unirioja.es › descarga › articulo>
- Congreso de Colombia. (1991). *Constitución política*. Bogotá: Cupido. Recuperado el 2020
- García, L. (2016). *Apoyo en el área de auditoría y calidad en el diseño de un plan estratégico para el mejoramiento de los procesos de acreditación en el área de talento humano de la E.S.E.* Recuperado el 2020, de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1112/1/28680.pdf>
- Granada, P. (2016). *Calidad en la atención en salud, una mirada desde la teoría general de sistemas. Revisión de la literatura*. Recuperado el 2019, de

- http://bdigital.ces.edu.co:8080/jspui/bitstream/10946/714/1/Tesis_Calidad_Teoria_sistemas_PAGC.pdf
- Hospital Emiro Quintero Cañizares. (2019). *Estudio y análisis del clima organizacional a colaboradores de la E.S.E. Hospital Emiro Quintero Cañizares de la ciudad de Ocaña*. Recuperado el 2020, de https://ese-hospital-emiro-quintero-canizares.micolombiadigital.gov.co/sites/ese-hospital-emiro-quintero-canizares/content/files/000349/17415_joinpdf_f82e5d2c035578deffa1724603afd99e.pdf
- Ibarra, A., & Rua, E. (2018). Evaluación de la calidad en la atención al usuario del servicio de urgencias del hospital público de Yopal Casanare, Colombia. *Revista NOVA*, 21-31. Recuperado el 2020, de <http://www.scielo.org.co/pdf/nova/v16n29/1794-2470-nova-16-29-00021.pdf>
- Jamaica, F. (2015). *Los beneficios de la capacitación y el desarrollo del personal de las pequeñas empresas*. Obtenido de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20\(1\).pdf?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20(1).pdf?sequence=1)
- López, L., & Suárez, T. (2017). La configuración cultural en un hospital público. *Revista entreciencias*, 5(12). Recuperado el 2020, de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4576/457650040007/html/index.html>.
- López, M. (2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente. *Revista el Buzón de Pacioli*(82). Recuperado el 2020, de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- MINSALUD. (1994). *Decreto 1757*. Recuperado el 2020, de [minsalud.gov.co: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto%201757%20de%201994.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto%201757%20de%201994.pdf)
- Olivares, R. (2013). La cultura organizacional, un activo clave para la supervivencia de la empresa: los casos de CEMEX, 3M, Google y costco. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 72-91. Obtenido de [http://spentamexico.org/v8-n3/A7.8\(3\)72-91.pdf](http://spentamexico.org/v8-n3/A7.8(3)72-91.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2016). El recurso humano y su productividad. *Revista IMESUN*. Recuperado el 2020, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf

- Ortiz, P., & Olaz, A. (2010). *Propuesta de un modelo de análisis de cultura y clima laboral. Aportaciones al modelo de análisis cultural de Cameron y Quinn*. Recuperado el 2020, de <http://www.fes-sociologia.com/files/congress/10/grupos-trabajo/ponencias/398.pdf>
- Ovalle, M., & Ovalle, M. (2010). *Principales causas de insatisfacción de los usuarios en el servicio de urgencias de la ESE hospital San Francisco; Ibagué Tolima, alternativas viables de solución 2010*. Recuperado el 2020, de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/519/OvalleMabel2010.pdf;jsessionid=AFEF132F06512EA7284428BD96D40EEC?sequence=2>
- Pacto Mundial. (2020). *Criterios de éxito empresarial*. Obtenido de <https://www.pactomundial.org/2020/08/cambian-los-criterios-de-exito-de-las-empresas/>
- Proaño, M., Orellana, S., & Martillo, I. (2018). Los sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual. *Revista Espacios*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n45/a18v39n45p03.pdf>
- Restrepo, J., Jaén, J., Espinal, J., & Zapata, P. (2018). *Revista gerencia y políticas de salud*, 17(34). doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps17-34.ssua>
- Revilla, D., & Santana, R. (2015). La influencia de la cultura organizacional en el servicio hospitalario. *Revista de Sanidad Militar*, 69(5), 429-439. Recuperado el 2020, de <https://www.medigraphic.com/pdfs/sanmil/sm-2015/sm155g.pdf>
- Ruiz, Y. B., & Naranjo, J. (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 285-307. Recuperado el 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/679/67925837006.pdf>
- Salazar, A. M. (2008). *Estudio de la cultura organizacional, según Cameron y Quinn: caso de una empresa del sector asegurador Venezolano*. Recuperado el 2020, de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5070.pdf>
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos Componentes esenciales en la productividad laboral. *Revista ACIMED*, 67-75. Recuperado el 2020, de <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v20n4/aci041009.pdf>
- Salinas, C., Calderon, J., & Mendoza, M. d. (1994). La satisfacción laboral y su papel en la envaluación de la calidad en la atención médica. *Revista de Salud Pública de México*, 36(1), 22-29. Recuperado el 2020

- Sanchez, S., & Herrera, M. (Diciembre de 2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista de la Facultad de Ciencias Económica: Investigación y Reflexión*, 133-146. Recuperado el 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v24n2/v24n2a08.pdf>
- Sepúlveda, F. (2004). El modelo Competing Values Framework (CVF) y diagnóstico de la cultura organizacional . *Revista economía y administración* . Recuperado el 2020, de <http://www2.udec.cl/~rea/REVISTA%20PDF/Rev63/art1rea63.pdf>
- Villarreal, M., Villarreal, M., & Briones, E. (2012). Diagnóstico de la cultura organizacional en un hospital de zona en Durango. *Revista conciencia tecnológica*(44). Recuperado el 2020, de MDV Solís, FMV Solís, EEB Salinas - Conciencia Tecnológica, 2012 - redalyc.org

Apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta.



UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA FACTULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Objetivo de la encuesta: Analizar la cultura organizacional en la unidad de servicio SIAU en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Teniendo en cuenta la forma de trabajo dentro de la oficina SIAU, asigne un valor entre 1 a 100 según su percepción; en la columna “**Actual**”, aspectos que se está presentando dentro de la oficina, y en la columna “**Preferido**”, aquellos aspectos que le gustaría que se adoptará.

1. CARACTERÍSTICAS DOMINANTES		ACTUAL	PREFERIDO
A	La oficina SIAU es un lugar muy personal. Es como una familia. Las personas disfrutan de la compañía de otros.		
B	La oficina SIAU es un lugar muy dinámico con características emprendedoras. A las personas les gusta tomar riesgos.		
C	La oficina SIAU está muy orientada a los resultados. La mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas entre sí.		
D	La oficina SIAU es muy estructurada y controlada. Generalmente los procedimientos dicen a las personas qué hacer.		
TOTAL		100	100
2. LIDERAZGO ORGANIZACIONAL		ACTUAL	PREFERIDO
A	El liderazgo en la oficina SIAU es generalmente usado como un instrumento de facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.		
B	El liderazgo en la oficina SIAU es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.		
C	El liderazgo en la oficina SIAU es generalmente usado para el asegurar el logro de los resultados.		
D	El liderazgo en la oficina SIAU es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.		
TOTAL		100	100
3. ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO		ACTUAL	PREFERIDO
A	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.		
B	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad.		
C	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencias.		

D	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.		
TOTAL		100	100
4. UNIÓN EN LA ORGANIZACIÓN		ACTUAL	PREFERIDO
	Lo que mantiene unida a la oficina SIAU es la lealtad y la confianza mutua.		
	Lo que mantiene unida a la oficina SIAU son los deseos de innovación y desarrollo. Existe un énfasis en estar al límite.		
	Lo que mantiene unida a la oficina SIAU es el cumplimiento de metas. El ganar y tener éxito son temas comunes.		
	Lo que mantiene unida a la oficina SIAU son las políticas y las reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante.		
TOTAL		100	100
5. ÉNFASIS ESTRATEGICO		ACTUAL	PREFERIDO
A	La oficina SIAU enfatiza el desarrollo humano. La confianza es alta, junto con la apertura y la participación.		
B	La oficina SIAU enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. El probar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades son valoradas.		
C	La oficina SIAU enfatiza el hacer acciones competitivas y ganar espacios en los mercados.		
D	La oficina SIAU enfatiza la permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo son importantes.		
TOTAL		100	100
6. CRITERIO DE EXITO		ACTUAL	PREFERIDO
A	La oficina SIAU define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, las relaciones personales y el reconocimiento de las personas.		
B	La oficina SIAU define el éxito sobre la base de contar con un producto único o el más nuevo. Se debe ser líder en productos e innovación.		
C	La oficina SIAU define el éxito sobre la participación de mercado y el desplazamiento de la competencia. El liderazgo de mercado es la clave.		
D	La oficina SIAU define el éxito sobre la base de la eficiencia en el cumplimiento de sus tareas.		
TOTAL		100	100

Nota. El cuestionario es tomado de (Sepúlveda, 2004).

1. ¿Cómo es el ambiente laboral en la unidad de servicio de información y atención al usuario SIAU?

Bueno___ Regular___ Malo___

2. La oficina de servicio de información y atención al usuario SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, se encuentra encamina a: (única respuesta)

- Aprendizaje y Experiencia Control, estabilidad y orden
 Permanencia y reconocimiento Expansión y desarrollo
 Productividad y rendimiento

3. En una escala de 1 a 5, indique porque se caracteriza la unidad de servicio SIAU, y su postura a la hora de realizar sus procesos y actividades.

1= Nunca 2= Casi nunca 3= Ocasionalmente 4= Frecuentemente 5= Siempre

Ítems	
Sensibilidad con los usuarios y/o pacientes	
Responder en la medida de lo posible todas las peticiones de los usuarios	
Llevar un control para lograr calidad y rendimiento	
Implementar nuevas tecnologías para agilizar los procesos	
Busca que haya equidad, descentralización y participación	
En lo posible evade situaciones complejas	
Prefiere trabajar solo que en equipo	
A la hora de trabajar se tiene en cuenta estereotipos en cuanto al genero	
Se busca que los procesos se realicen lo más rápido	

4. En una escala de 1 a 5 en la unidad de servicio de información y atención al usuario SIAU de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña se presentan situaciones de:

Ítems	
Poder único de decisión, autocracia y centralización	
Predomina un género en especial: Estereotipos	
Se aceptan y se conocen los procesos de la Unidad.	
Excelentes relaciones laborales entre compañeros: Unión y colaboración	
Existe aceptación de nuevos retos ya sean a corto o largo plazo.	

5. ¿Se realizan capacitación por parte de la dirección al personal de la oficina SIAU?

- Siempre___ Frecuentemente___ Ocasionalmente___
 Rara vez___ Casi nunca___ Nunca___

6. ¿En qué temas le gustaría se capacitará?

- Relaciones interpersonales
 Relaciones socio-laborales
 Servicio al cliente
 Manejo de softwares
 Otro, ¿Cuál?_____