

Artículo de Científico

PROPUESTA PARA DIAGNOSTICAR Y FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL A TRAVÉS DE TÉCNICAS DEL PSICODRAMA EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD

PROPOSAL TO ASSESS AND STRENGTHEN THE ORGANIZATIONAL CLIMATE THROUGH PSYCHODRAMA TECHNIQUES IN THE AREA OF HUMAN RESOURCES OF THE NATIONAL HEALTH FUND

Valería Villalba Pacheco

Páginas
13 a 17

Fecha de
recepción:
13/05/15

Fecha de
aprobación:
15/06/15

RESUMEN

Se propone el Diagnóstico y Fortalecimiento del Clima Organizacional en el Área de R.R.H.H. de la Caja Nacional de Salud, a través de técnicas de Psicodrama a partir del Estudio del Clima Organizacional (ECO) elaborado por la Price Water House Coopers-Adaptación, midiendo 8 dimensiones: Cultura, Valores e Identidad; Liderazgo; Recompensa y Reconocimiento; Motivación y Satisfacción; Comunicación; Estructura Organizacional; Trabajo en Equipo y Ambiente Físico.

Según el diagnóstico realizado, se observaron tres dimensiones fuertes y tres débiles, esto con el fin de llegar a una propuesta para fortalecer las dimensiones del Clima Organizacional empleando técnicas de psicodrama.

Palabras clave: Clima organizacional. Recursos humanos. Clima organizacional. Gestión.

ABSTRACT

Organizational Climate Diagnosis and Strengthening were proposed in the HR area of National Health Fund, through psychodrama techniques based on the Organizational Climate Study (OC) prepared by Price Waterhouse Coopers-Adaptation, measuring 8 dimensions: Culture, Values and Identity; Leadership; Reward and Recognition; Motivation and Satisfaction;

Communication; Organizational Structure; Teamwork and Physical Environment.

In the diagnosis, three strong and three weak dimensions were found, this in order to reach a proposal to strengthen the dimensions of organizational climate using psychodrama techniques.

Keywords: Organizational climate. Human Resources. Organizational climate. Management.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se presenta, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo, vinculadas a lo establecido dentro de la cultura organizacional, siendo esta última un marco de referencia para los miembros de la organización, dando las pautas necesarias acerca de cómo las personas deben conducirse, así como también, las creencias y las conductas existentes en la organización y lo que se espera de los funcionarios.

La existencia de un clima laboral negativo genera en consecuencia, un mal desempeño en el trabajo, problemas de relacionamiento y tensiones entre los miem-

bros de la organización; además de ausentismo, rotación y falta de motivación e insatisfacción, trayendo en consecuencia, bajos niveles de productividad (1).

En ese sentido, se vio necesario generar una propuesta para diagnosticar y fortalecer el Clima Organizacional a partir de técnicas del Psicodrama en el área de Recursos Humanos de la Caja Nacional de Salud, dividida en dos grandes etapas: la primera, de diagnóstico, a partir de la aplicación de una encuesta de Clima Organizacional elaborado por la Price Water House Coopers (ECO) y adaptado para la población con la cual se trabajó; seguido de una fase de aplicación de técnicas del psicodrama para concretizar el diagnóstico.

La segunda, relacionada a la propuesta de fortalecimiento en las principales dimensiones donde se presentaron falencias, con el fin de subsanarlas a partir de la identificación y concientización de las situaciones que viven día a día en el área de Recursos Humanos, quienes son los responsables del manejo del personal de toda la institución y por ende, una mejoría en esta población implicaría una mejoría en todo el funcionamiento de la Caja beneficiando a la población a la que van dirigidos sus servicios (2).

MATERIALES Y MÉTODOS

El tipo de investigación empleado fue un método cuantitativo, se escogió este enfoque ya que se aplicó a los participantes de esta investigación una encuesta de Clima Organizacional que contiene preguntas cerradas, la cual permitió obtener información para el análisis porcentual de las respuestas de la población de manera conjunta. Asimismo, el diseño de investigación fue de tipo Descriptivo, ya que permite mostrar de qué manera se manifiesta un determinado fenómeno. También fue No Experimental, debido a que la investigación no tuvo como objetivo manipular ninguna variable de manera deliberada.

Por otra parte, la población estuvo constituida por los empleados del área de Recursos Humanos de la Caja Nacional de Salud de la ciudad de La Paz – Bolivia, conformada por 27 personas, siendo 7 mujeres empleadas de planta; y 20 varones, dentro de los cuales se encuentran 17 empleados, 8 supervisores y 2 ejecutivos. El rango de edad está entre los 25 a los 40 años. Utilizando una muestra no probabilística intacta de grupo, ya que, el mismo ya se encontraba conformado por los empleados del área de Recursos Humanos de la Caja Nacional de Salud.

En cuanto al diagnóstico de Clima Organizacional, se aplicó de forma colectiva a la totalidad de los miembros del área de Recursos Humanos en un tiempo estimado de 1 hora la encuesta: "Estudio de Clima Organizacional (ECO) Price Water House Coopers-Adaptación", que toma en cuenta 8 dimensiones: Cultura, Valores e Identidad; Liderazgo; Recompensa y Reconocimiento; Motivación y Satisfacción, Comunicación; Estructura Organizacional; Trabajo en Equipo y Ambiente Físico.

Elaborada por la Price Water House Coopers, cuenta con 70 preguntas y fue adaptada a la población de la Caja, donde se agregaron 10 preguntas adicionales, por tanto, se realizó una prueba piloto con un grupo de 10 personas para observar si existió una buena comprensión de las preguntas y se realizó la validación del instrumento por medio de 3 jueces expertos.

RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados más importantes de las dimensiones con mayores fortalezas y debilidades lanzados por la encuesta (ECO).

Gráfico Nº 1



Fuente: Elaboración Propia 2014.

En cuanto a la Cultura, Valores e Identidad de la Caja Nacional de Salud, se observa este punto como una fortaleza del personal, siendo que los datos más relevantes demuestran que el 45% del personal se refiere a este aspecto como satisfactorio y un 32% como muy satisfactorio.

Gráfico N° 2



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

En cuanto al Liderazgo, el 50% de los empleados lo encuentra satisfactorio, seguido de un 26% del personal que considera que el liderazgo es regular.

Gráfico N° 3



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Dentro de la dimensión de la Comunicación, los miembros del Área de Recursos Humanos presentan un 49% como satisfactoria, seguido de un 33% de la opinión de que es regular.

Gráfico N° 4



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Los resultados lanzados muestran a esta área como conflictiva respecto de las demás, siendo que un 48% de los empleados la considera regular a lo cual suma un 14% que opina que las recompensas son insatisfactorias, es así que se advierte un malestar importante al respecto.

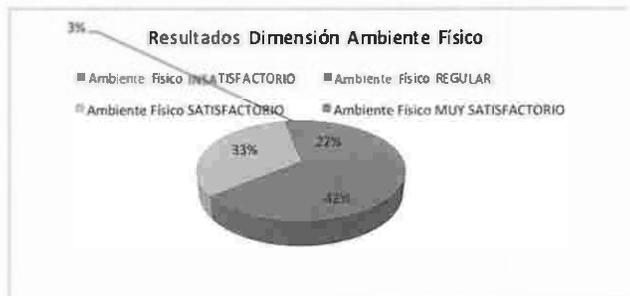
Gráfico N° 5



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

La presente dimensión presenta al 37% del personal como motivado y satisfecho en el trabajo, seguido de un importante 28% que lo indica como muy satisfactorio, obteniendo una sumatoria de 65% como satisfecho. Por otra parte, el 29% de la población refiere un nivel regular y un 6% insatisfactorio.

Gráfico N° 6



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Según los datos lanzados, un 42% de los empleados califica el Ambiente Físico como regular, seguido de un 33% como satisfactorio, un 22% se encuentra insatisfecho con el Ambiente Físico. Finalmente, un escaso 3% indica encontrarse muy satisfecho con el lugar en el que trabaja.

Cuadro Nº 1 Resultados Globales

CULTURA, VALORES E IDENTIDAD			
INSATISFACTORIO	REGULAR	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO
2%	21%	45%	32%
LIDERAZGO			
INSATISFACTORIO	REGULAR	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO
6%	26%	50%	18%
COMUNICACIÓN			
INSATISFACTORIO	REGULAR	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO
6%	33%	49%	12%
RECOMPENSA Y RECONOCIMIENTO			
INSATISFACTORIO	REGULAR	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO
14%	48%	31%	7%
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL			
INSATISFACTORIO	REGULAR	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO
6%	35%	49%	10%
TRABAJO EN EQUIPO			
INSATISFACTORIO	REGULAR	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO
3%	36%	49%	12%
MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN			
INSATISFACTORIO	REGULAR	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO
6%	29%	36%	28%
AMBIENTE FÍSICO			
INSATISFACTORIO	REGULAR	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

DISCUSIÓN

Los resultados de la medición por dimensiones del clima organizacional y el generar un Programa de Diagnóstico e Intervención para mejorar ese aspecto mediante las técnicas del Psicodrama, nos lleva a apreciar la importancia de un clima organizacional favorable para el funcionamiento de cada individuo en particular, como también del grupo laboral y de la organización en su totalidad.

El trabajador y la organización están íntimamente relacionados entre sí y a todo lo que ocurre en un ambiente laboral, es así que se evidencian las malas condiciones laborales, que van desde el ambiente fí-

sico hasta el estrés o las malas relaciones personales. Si el empleado se ve afectado por las malas condiciones laborales, no puede disponer de sus facultades en óptimas condiciones para la realización de sus tareas, presentando un deterioro en su desempeño laboral y generando frustración en sí mismo.

Además, dentro de la organización se ve una carencia de competitividad y productividad en la institución, dado que esto afecta de sobremanera la manera en que los miembros prestan un servicio en virtud de la salud de todo el pueblo en general.

A grandes rasgos, existen tres áreas donde hay problemas importantes: el Ambiente Físico, siendo la dimensión más afectada, donde empleados lo califican como regular a insatisfactorio, en relación con el lugar en el que trabajan. La dimensión de Recompensa y Reconocimiento, ya que los empleados consideran que las recompensas y el reconocimiento que reciben en respuesta a su labor es insatisfactoria, es así que, al haber realizado investigaciones previas para el presente estudio que muestran la falta de programas de capacitación y reconocimiento.

Por último, se encuentra la dimensión de Motivación y Satisfacción, donde más de la cuarta parte de la población encuestada se encuentra medianamente satisfecha, es por ello que se plantea reforzar la parte de motivación y satisfacción en la intervención.

En contra parte, existen tres áreas donde se encuentra la mayor satisfacción: la dimensión Cultura e Identidad, Liderazgo y Comunicación.

Cabe mencionar que, la propuesta realizada se encuentra enfocada en el Diagnóstico del Clima, no solo a través de una encuesta como la aplicada a la población estudiada, sino también, a través de un análisis donde se puedan detectar las falencias en las distintas áreas de estudio que corresponden al Clima Organizacional en su totalidad; a partir de técnicas del Psicodrama, conformada por un Caldeamiento, una Dramatización, una Exposición y Reflexión y distintas situaciones relacionadas a las 8 dimensiones donde, de manera conjunta, los empleados expongan, detecten, vivan, se concienticen y propongan formas prácticas y reales que puedan ser implementadas en la cotidianidad del desempeño de sus funciones laborales y que estas, a su vez, puedan ser compartidas con distintas áreas de la institución y finalmente se logre una mejora, tanto individual, grupal, institucional y finalmente social, que permitan una mayor calidad y

relacionamiento con los sujetos a quienes van destinados sus servicios médicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) TORRECILLA, Oscar Donato. Clima organizacional y su relación con la productividad laboral. <http://www.aulavirtualcg.com/plataforma/documentos/adse/archivos/Climaorganizacional.pdf> (Agosto 2014).
- (2) ROBBINS, STEPHEN. 1998. Comportamiento organizacional. México. Editorial Prentice Hall.

Fuentes de financiamiento: Esta investigación fue financiada con fondos de los autores.

Declaración de conflicto de intereses: Los autores declaran que no tiene ningún conflicto de interés.

Copyright (c) 2015 Valeria Vilalba Pacheco.



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](#).

Usted es libre para Compartir —copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato— y Adaptar el documento —remezclar, transformar y crear a partir del material— para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumendelicencia](#) - [Textocompletodelalicencia](#)

