

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**Factores que influyen en el sentido de pertenencia del personal
del Hospital Hispanoamericano.**

**Para obtener el grado de:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

Presenta:

L.A.E. Cintia Janet Villa Bernal

Director de Tesis:

Dr. Raúl González Núñez.

Mexicali, Baja California, México

Mayo de 2017.

Constancia de Aprobación

Director de Trabajo Terminal

Dr. Raúl González Núñez

Miembros del Comité de Estudios de Posgrado

Dedicatoria

Le dedico esta tesis a todos los que creyeron en mí, a toda la gente que me apoyo, a mis Padres, a mis Hermanos, a mi Novio.

Agradecimientos

Agradecimiento infinito a mi Familia, Esposo, y Profesores que me instruyeron y apoyaron para la elaboración de este trabajo en especial a la maestra Dra. Sandra Julieta Saldivar por su apoyo incondicional, a mis Compañeros y Amigos de la novena generación que me brindaron su ayuda, experiencia, atención y lo más importante su amistad, también debo agradecer a esta Institución por permitir mi formación como profesional, como persona y como ciudadana.

RESUMEN

Se elaboró un caso de estudio referente al comportamiento y ambiente del personal que labora en el Hospital Hispano Americano en la ciudad de Mexicali Baja California, a través de encuestas, entrevistas y visitas se buscó el identificar áreas de oportunidad para el mejor desarrollo de las actividades que dentro del mismo se realizan, detectándose que en lo referente al conocimiento de los valores e ideales del Hospital el personal los conocen muy bien sin embargo en cuanto a la comunicación interna se identificó un área de oportunidad para fortalecer el sentido de pertenencia a la organización, dado que los objetivos organizacionales del Hospital Hispanoamericano radican en brindar un servicio hospitalario profesional, ético y humano que trasciende el ámbito local y para que esto se lleve a cabo es indispensable que el personal se encuentre satisfecho laboralmente.

Dentro de las conclusiones de nuestro caso de estudio se identificó la necesidad de elaborar un programa de capacitación que incluya no solo cursos de integración y motivación si no también se implementen técnicas grupales adecuadas a los horarios y naturaleza de los puestos que permitan la fluidez en la comunicación dentro del hospital, así como el reconocimiento al desempeño de cada uno de las personas es decir que se den a conocer metas laborales alcanzadas de manera individual y grupal.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	8
Antecedentes	8
Planteamiento del problema	9
Objetivo General	10
Justificación	11
Alcances y Limitaciones.	12
Glosario de términos.....	13
CAPÍTULO I	16
Marco Teórico	16
1.1 Comunicación organizacional.....	16
1.2 Sentido de pertenencia Laboral	17
1.3 Características básicas del sentido de pertenencia.....	18
1.4 Relación empleado-empresa	20
1.5 Factores que influyen en las actitudes de los empleados	21
1.6 Tipología de los empleados	22
1.7 Satisfacción laboral	23
1.8 El capital humano en la actualidad	24
1.9 Herramientas para mejorar el grado de pertenencia organizacional	25
1.10 Riesgos de un bajo sentido de pertenencia	26
1.12 Diagnóstico de Necesidades.....	29
CAPÍTULO II	31
Metodología	31
Marco espacial	31
Marco temporal	31
Sujetos de estudio.....	31
Universo de estudio	31
Descripción del instrumento de medición	31
Métodos y materiales	32
CAPÍTULO III	33
Análisis de datos	33
CAPÍTULO VI	60
Conclusiones	60
Recomendaciones.....	60

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

Hospital Hispano Americano es un centro hospitalario y de diagnóstico, ubicado en el corazón del Distrito Médico en la ciudad de Mexicali, Baja California, México. Fundado el 06 enero de 1992, con el nombre de HOSPITAL MEXICO AMERICANO, El 29 de Septiembre de 1999 cambio su razón social a HOSPITAL SIGLO VEINTIUNO S.A. DE C.V. y actualmente a HOSPITAL HISPANO AMERICANO, S.A. de C.V.

Desde sus inicios el hospital ha realizado acciones para mejorar la calidad de los servicios. En el periodo de 1995 - 1998 fue reconocido como "Empresa Limpia" otorgado por la SEMARNAP y fue de los primeros hospitales en cumplir con las disposiciones de RPBI.

Obtuvo la Acreditación por parte del Consejo de Salubridad General durante el periodo del 2000 al 2004. En junio del 2010 Obtuvo la acreditación ISO 9001-2008, Siendo el primer hospital privado de la región en obtener esa acreditación.

Actualmente se encuentra en proceso de certificación por los nuevos estándares de certificación de hospitales homologados con los estándares de la JCI del Consejo de salubridad General.

Tiene como Misión el ser una empresa privada dedicada a proporcionar servicios integrales de salud, comprometida con la comunidad médica y sus pacientes a cumplir con los estándares nacionales e internacionales de calidad y brindar así un servicio hospitalario profesional, ético y humano que trasciende el ámbito local

Es miembro del Cluster de turismo médico y salud Mexicali Health Care, que tiene como objetivo la promoción y difusión de los servicios médicos en el extranjero.

Para que el personal pueda brindar un servicio humano y ético, es importante que su Sentido de Pertenencia con la organización se encuentre fuerte así mismo que los objetivos personales y los organizacionales estén alineados hacia la misma dirección al servicio de calidad y calidez hacia el servicio a la comunidad.

El presente trabajo tiene como intención el brindar una propuesta de cursos para el fortalecimiento del Sentido de pertenencia del personal basándonos directamente en la perspectiva personal de los miembros de la organización así como en las diversas técnicas y cursos investigados.

Planteamiento del problema

En El Hospital Hispano Americano se han venido generando diversas circunstancias evolutivas, desde ya hace algunos años atrás, los cuales han involucrado a todas y cada una de las actividades que realizan los mismos, entre los cambios más importantes se pueden mencionar: la necesidad de ampliar los horarios, el ofrecer nuevas promociones para atraer clientes, nuevas exigencias de los clientes, actualizar sus sistemas contables debido a los nuevos requerimientos fiscales, crecimiento de la competencia dentro Cluster de turismo médico y salud Mexicali Health Care al que pertenecen, entre otros; debido a esta serie de cambios se ha provocado una situación característica como lo es la falta de sentido de pertenencia de los empleados específicamente los que realizan actividades que requieren de conocimientos técnicos.

El Gerente del Hospital considera que es importante que para lograr mayores ingresos y se encuentren alineados los valores individuales con los de la organización, es importante que estén satisfechos con la atención que se les brinda y para que esto se dé es necesario motivar a los empleados para que realicen su trabajo sintiéndose parte de la empresa en cada una de las actividades que realizan.

Es de vital importancia para el correcto desarrollo de las actividades de cualquier organización que sean identificadas e implementadas técnicas motivacionales para fortalecer el sentido de pertenencia del personal que labora en las mismas.

Se elaborara una propuesta de cursos de capacitación que permitan motivar a los empleados para incrementar su sentido de pertenencia a la empresa y así mismo se vea reflejada dicha motivación en la manera de tratar a los clientes y la reducción de rotación de personal en puestos claves.

Objetivo General

Elaborar una propuesta de cursos de capacitación que motiven al personal de Hospital Hispanoamericano a incrementar su sentido de pertenencia.

Objetivos específicos

- Medir el grado de sentido de pertenencia en relación al Hospital Hispanoamericano por parte del personal que labora en el mismo a través de un análisis estadístico.
- Determinar los factores que inciden en el sentido de pertenencia del personal o descontento laboral para atacar dichos factores y lograr una mayor realización del personal.
- Proponer estrategias motivacionales a seguir con el fin de incrementar el sentido de pertenencia de los empleados.
- Detectar cuáles son las técnicas y cursos de capacitación adecuados que permitan incrementar el sentido de pertenencia hacia el lugar de trabajo según las características específicas del puesto.

Justificación

El objetivo de la realización del presente estudio es brindarle herramientas y una propuesta de cursos necesarios a la Gerencia del Hospital Hispanoamericano que le permitan fortalecer su sentido de pertenencia hacia la organización.

Por lo tanto se llevará a cabo una encuesta y entrevistas con el fin de conocer la postura y opinión de personal respecto a este tema aplicando cuestionarios a diverso personal de la organización, anteriormente no se han realizado estudios referentes estos aspectos dentro del Hospital.

Alcances y Limitaciones.

La investigación se realizará con el personal de diversos turnos dentro de las instalaciones del Hospital hispano americano.

Disposición del personal para llenar el formato de detección de necesidades.

El tiempo limitado con que se cuenta para realizar el análisis del contenido y estructura del programa de capacitación, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Glosario de términos

1. **Bienestar:** Hace referencia al conjunto de aquellas cosas que se necesitan para vivir bien. Dinero para satisfacer las necesidades materiales, salud, tiempo para el ocio y relaciones afectivas sanas son algunas de las cuestiones que hacen al bienestar de una persona.
2. **CEPAL:** Comisión Económica para América Latina CEPAL
3. **Clima organizacional:** Es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional. El concepto se asimila al de dinámica de grupo al analizar las fuerzas internas que inciden en el ambiente laboral como resistencia al cambio. Fue el sociólogo Kurt Lewin quien desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describía cualquier nivel presente de rendimiento.
4. **Comportamiento:** Manera de comportarse una persona en una situación determinada o en general."conducta antisocial; patrones de conducta social; tuvo una conducta ejemplar; aquella conducta huidiza me hizo sospechar que escondía algo"
5. **Compromiso Laboral:** El compromiso se produce cuando en una persona surge una relación de afecto, un vínculo emocional, que le lleva a darse, a identificarse con una persona, con una idea, con una organización. El concepto de "compromiso laboral" se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita.
6. **Comunicación organizacional:** Consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones). Si la organización es una empresa, la comunicación distingue tres sistemas:
 - a. Operacionales, se refiere a tareas u operaciones.
 - b. Reglamentarios, órdenes e instrucciones.
 - c. Mantenimiento, relaciones públicas, captación y publicidad.
7. **Grupo:** Deriva del concepto italiano *gruppo* y hace referencia a la pluralidad de seres o cosas que forman un conjunto, ya sea material o mentalmente considerado.
8. **Institución:** Universidad Autónoma de Baja California.
9. **Liderazgo:** Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).
10. **Motivación:** Deriva del latín *motivus* o *motus*, que significa 'causa del movimiento'. La motivación puede definirse como «el señalamiento o énfasis

que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo». Otros autores definen la motivación como «la raíz dinámica del comportamiento»; es decir, «los factores o determinantes internos que incitan a una acción». La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta.

11. **Organizaciones:** Son estructuras sociales creadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas interrelaciones que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, a su vez de otras disciplinas tales como la Sociología, la Economía y la Psicología.
12. **Pertenencia:** (del latín *pertinentia*) es la relación de una cosa con quien tiene derecho a ella. El término suele utilizarse para nombrar a la cosa que es propiedad de una persona determinada.
13. **Psicosociales:** Los factores o riesgos psicosociales son funciones en las que se divide tradicionalmente la prevención de riesgos laborales (las otras áreas son el riesgo biomecánico, la seguridad y la higiene). Los riesgos psicosociales se originan por diferentes aspectos de las condiciones y organización del trabajo. Cuando se producen tienen una incidencia en la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos. La existencia de riesgos psicosociales en el trabajo afectan, además de a la salud de los trabajadores, al desempeño del trabajo como tal.
14. **Satisfacción:** Es un estado del cerebro producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema. Cuando la satisfacción acompaña a la seguridad racional de haberse hecho lo que estaba dentro del alcance de nuestro poder, con cierto grado de éxito, esta dinámica contribuye a sostener un estado armonioso dentro de lo que es el funcionamiento mental. La mayor o menor sensación de satisfacción, dependerá de la optimización del consumo energético que haga el cerebro. Cuanto mayor sea la capacidad de neurotransmitir, mayor facilidad de lograr la sensación de satisfacción.
15. **Sentido de pertenencia:** Es la satisfacción de una persona al sentirse parte integrante de un grupo.
16. **Sentimiento:** Se refiere a tanto a un estado de ánimos como a una emoción conceptualizada que determina el estado de ánimo. Por tanto, «estado del sujeto caracterizado por la impresión afectiva que le causa determinada persona, animal, cosa, recuerdo o situación en general».
17. **Técnica:** Es un procedimiento o conjunto de reglas, normas o protocolos que tiene como objetivo obtener un resultado determinado, ya sea en el campo de las ciencias, de la tecnología, del arte, del deporte, de la educación o en cualquier otra actividad.
18. **Vínculo:** (del latín *vinculum*) es una unión, relación o atadura de una persona o cosa con otra. Por lo tanto, dos personas u objetos vinculados

están unidos, encadenados, emparentados o atados, ya sea de forma física o simbólica.

CAPÍTULO I

Marco Teórico

El Sentido de pertenencia para muchas empresas es un valor fundamental debido que genera en los empleados un compromiso en la organización, haciendo que estos se vinculen, se identifiquen y se comprometan, así mismo este sentimiento para con la compañía se genera por una buena comunicación que la organización proporciona, para explicarlo con mayor claridad la Comisión Económica para América Latina CEPAL (2007) lo define como aquél que, incluye todas aquellas expresiones psicosociales y culturales que dan cuenta de los grados de vinculación e identificación ciudadana con respecto, tanto a la sociedad mayor como a los grupos que la integran, elementos que constituyen el adhesivo básico que permite a la sociedad permanecer junta y que, al mismo tiempo, inciden en las reacciones de los actores frente a las modalidades específicas en que actúan los diferentes mecanismos de inclusión- exclusión.

1.1 Comunicación organizacional

Todos los integrantes de una organización necesitan recibir la información completa, confiable y oportuna sobre el entorno, sobre la empresa y sobre el trabajo, lo que hace que todos estos elementos sean indispensables para que los empleados puedan desarrollar el sentido de pertenencia, el cual se genera debido al clima organizacional que perciben y que les permite sentirse parte de la misma, y poder desempeñar efectivamente sus actividades.

De esta manera entonces, es importante resaltar lo que significa el clima organizacional, y que según Castejon dice que las organizaciones sociales son sistemas inventados y por ello resultan en estructuras imperfectas, pero lo que mantiene orgánicamente esas estructuras es una esencia más psicológica que biológica, porque los sistemas sociales están conformados por actitudes, creencias, motivaciones, hábitos, fines y valores.

En la actualidad, las empresas se preocupan por mantener a sus trabajadores con espíritu de pertenencia e identidad hacia la organización, esto se logra principalmente difundiendo los elementos corporativos como lo son la misión, la visión y valores de la misma, direccionando a las personas hacia la identificación con la organización, tal es el caso que ocurrió en la sociedad colombiana de cirugía; en donde existen dos entes jurídicos que son las directivas y los socios afiliados a ésta. (Silva, 2007, p. 55) Ambos tienen asignaciones laborales distintas, las directivas suministras esfuerzos, iniciativas, normativas, mientras que los socios deben acatar las reglas implementadas, con moral y aceptación, lo cual a generado algunas discrepancias entre los trabajadores, y es por esto que la organización se ha visto obligada en la búsqueda de nuevos incentivos y estímulos para los socios activos de forma tal que estos sean recíprocos.

1.2 Sentido de pertenencia Laboral

Ahora bien, para establecer el sentido de pertenencia que posee el público interno de una empresa es importante determinar las siguientes características, que según Keller, (1990) son las siguientes:

1. El clima de la empresa, y la medida en que ésta desea servir a sus empleados.
2. Explorar los aspectos personales de los empleados, para medir el nivel de identificación con la empresa para la cual preste sus servicios.
3. Hasta qué punto se siente motivado el público interno para alcanzar el éxito.
4. Estudiar el nivel de satisfacción con la situación del trabajo, esta a su vez se divide en satisfacción de trabajo y satisfacción de tarea.

Bajo estas perspectivas, el sentido de pertenencia depende de la comunicación organizacional, que no es más que el intercambio de mensajes entre los integrantes, es decir, pasa de ser ordenes sobre las tareas laborales a, lograr interacción entre los grupos de trabajo facilitando la participación de los miembros en la toma de decisiones, en este ámbito lo que quiere alcanzar la empresa es conseguir que los empleados creen su propia identidad corporativa, que se sientan

parte de la organización, que estén involucrados en todo el trabajo a desarrollar, y que no se sientan aislados de la compañía.

De acuerdo a Castillo (2008) "El sentido de pertenencia fortalece el sentimiento de que todos somos uno, que es como decir que todos nos pertenecemos mutuamente y por tanto debemos socorrernos mutuamente". (s.p.) En consecuencia cuando los empleados se identifican firmemente con la empresa, es más fácil que muestre una actitud de apoyo hacia ella o bien que acepten las premisas de la organización, y tomen decisiones consecuentes con los objetivos de la misma, es decir, que se genere un sentido de pertenencia.

1.3 Características básicas del sentido de pertenencia

No hay que dejar de lado algunas características básicas que desarrollan el sentido de pertenencia en los trabajadores, en donde expresa que este sentimiento es originado por la organización, en la cual se vincula al trabajador con la empresa, dichos aspectos fueron establecidas por Fernández (2005) como:

1. Información relacionada con la organización:

Esto está relacionado con lo que la organización es y hace, sus objetivos y estrategias, los resultados alcanzados, el tamaño y el alcance de la operación, las políticas y procedimientos y los productos que ofrece.

2. Información relacionada con el trabajo:

Comprende todo lo que las personas necesitan para saber, lo que se espera de ellas, los parámetros bajo los cuales va a ser evaluado su desempeño, y la forma en que se considera que han hecho las cosas, también incluye la información que requieren para llevar a cabo sus funciones y responsabilidades y para tomar buenas decisiones.

3. Asuntos que afectan a la vida personal y familiar:

Su bienestar personal y familiar: prestaciones, beneficios, oportunidades de capacitación y de promociones, disposiciones en materia de seguridad e higiene, políticas de administración de recursos humanos, actividades culturales, sociales y deportivas en las que puedan participar.

De esta manera, el sentido de pertenencia se genera de forma inmediata cuando la organización toma en cuenta los aspectos antes mencionando sobre la comunicación, reconociendo que los empleados deben manejar información que les permita sentirse en confianza con la empresa para desarrollar el sentido de pertenencia.

Ahora bien siguiendo con el tema la identidad, más allá de los elementos perceptibles, no es sólo una cualidad implícita en la condición unitaria del individuo, esto lo explica Vargas (2008) en su trabajo titulado identidad y sentido de pertenencia Una mirada desde la cotidianidad, donde profundiza sobre este tema acotando:

La fuerza del sentido de pertenencia en muchas ocasiones pervive como una latencia emotiva, relacionada con aquellos rasgos distintivos de la identidad colectiva que todavía mantienen su sentido para el sujeto, por tanto el sentido de pertenencia es un elemento primario de arraigo e identificación personal y colectiva, es expresión concreta de adhesión a rasgos específicos y caracteriza la cultura que sintetiza perfiles, particularmente sentido de identidad, por lo que resulta importante para las estrategias pro-motivas en el desarrollo protagónico.

Desde el punto de vista de Vargas, se puede decir que las empresas pueden mantener un alto nivel de motivación y formas equilibradas, que hagan al empleado entender que la compañía forma parte de su cultura, y esto va de la mano con una excelente gerencia y liderazgo que lleven a cabo, nutriendo de confianza una buena comunicación, opiniones, intervenciones y que todos estos rasgos permitan evaluar el progreso que se genere en la organización.

Por ende, todas las organizaciones, ameritan que haya un desarrollo profundo y con un claro sentido de propósito, que tanto las personas internas y externas pueda comprender, y crear en ellos esa necesidad de sentir que pertenecen a algo. El propósito y el sentido de pertenencia son los dos ingredientes claves de la identidad. Sin propósito y sentido de pertenencia no existe una verdadera organización. Sobre este aspecto, Ramírez (1990) señala de forma precisa que, Para obtener el proceso de identidad y sentido de pertenencia, es necesario considerar las múltiples posibilidades de organización, clasificación y formación generada en dichos procesos, que al conformar las practicas intra y extra grupales, definen las posibilidades de acción colectivas.

1.4 Relación empleado-empresa

Las organizaciones sin duda alguna, se mantendrán en un futuro inmediato dependiendo de la relación que exista entre el empleado y la empresa, ya que sin la comunicación entre ellos, sin el intercambio de mensajes, la empresa quedaría prácticamente paralizada durante ese lapso. Esto demuestra que en las compañías, al igual que en los grupos humanos, la comunicación es la primera condición para la existencia, ya que ante la sociedad resulta imposible imaginarse un grupo de personas sin interacción entre ellas.

En consecuencia de esto, la Actitud de los Empleados, está ligada estrechamente al trato que reciben en las organización, entendiéndose por actitud, según la Real Academia (s/f) como "la disposición de un ánimo que se manifiesta de algún modo" (s.p), en este sentido, puede relacionarse con el sentido de pertenencia que posean con la misma, para esto es fundamental los valores y principios que rigen el comportamiento de las personas, proporcionando criterios para decidir y actuar correctamente, es decir, si el personal de la organización conoce y comparte sus creencias y valores, su conducta laboral estará encaminada a mantenerlos y alcanzarlos, todo esto va a depender de la cultura de la empresa.

1.5 Factores que influyen en las actitudes de los empleados

Ahora bien, es imprescindible hacer mención de los Factores que Influyen en las Actitudes de los empleados, ya que estos determinan el comportamiento de los trabajadores en las organizaciones, y muchos tienden adquirir actitudes y rasgos distintos, ya que no sólo se interesan por una retribución económica, sino que necesitan satisfacer sus aspiraciones más elevadas. Comúnmente en las empresas, las actitudes que más destacan son las de aquel empleado frustrado, que sólo ejerce un cargo para subsistir económicamente, pero este no lo satisface laboralmente, y el tiempo de este se torna ocioso y su rendimiento en el trabajo decae. Otra conducta que se muestra con frecuencia es aquella que adoptan los empleados que es la de influir en las decisiones de sus compañeros tomando en vano el tiempo y recursos de la empresa.

Fue para Gordón (1935) un trabajo el hacer notar que las actitudes, se pueden medir mejor de lo que se las puede definir. Desde ese entonces, se han realizado infinitudes de estudios sobre este concepto los cuales no hacen más que añadir mayor luz sobre lo mismo o acaso compartir las definiciones dadas para poder seguir adelante, todas ellas bañadas en la consideración de una variedad de elementos o componentes. La actitud de los empleados es un factor indispensable y crítico hacia la empresa si no hay comunicación entre ellos; esta puede irse a la quiebra perjudicando su reputación, es por esto que es necesario tener reforzado este aspecto, para que así puedan estar orgullosos de ellos y de todo lo relacionado. Estos aspectos no se pueden dejar al azar, ya que sin ellos no se puede lograr ganar el prestigio deseado.

Así de esta manera, Cordón (1997), define que "los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones brindan la oportunidad de comprender parte de la complejidad, los dilemas y las situaciones organizacionales; se basa en la idea de que la mayoría de los problemas de carácter empresarial tienen varias causas".

Estos conocimientos pueden servir entonces, a los miembros de las organizaciones para comprender mejor la situación que enfrentan en el centro de

trabajo, y para encontrar la manera de cambiar su comportamiento con el fin de mejorar los resultados y aumentar la eficacia organizacional. Sin duda, el comportamiento es el medio más importante y eficaz por el cual se crea la identidad corporativa de una empresa. En última instancia, será el público objetivo, quienes juzgaran a la empresa por sus acciones. Sin embargo, es posible dar mayor o menor importancia a los aspectos del comportamiento de la empresa por medio de la comunicación y símbolos. Así de esa manera, tomando en cuenta la importancia de la actitud en los aspectos primordiales de las organizaciones que ellas son, Un síndrome de consistencia de respuestas hacia objetos sociales. Esta convicción nace de la consideración de que la actitud, como variable latente, da origen a la consistencia entre sus diferentes manifestaciones, que pueden tomar la forma ya de verbalizaciones hacia el objeto, expresiones de sentimiento acerca del objeto ya de aproximación o evitación del objeto.

Partiendo de esto, es notorio que las actitudes son aprobaciones o desaprobaciones, a través de continuos llamados de evaluación, es decir, es la forma de pensar y del cómo se siente la persona, éstas se comportan de manera muy distinta a la de sus semejantes, tienen actitudes ante ciertas situaciones diferentes a las de los demás. Pero es importante acotar que la mayor causa de la conducta humana es la satisfacción de necesidades, puesto que ella es el móvil más importante de los seres humanos. Sin embargo la conducta de las personas está muy ligada a cumplir sus necesidades y la resolución de sus problemas.

1.6 Tipología de los empleados

Existen varias tipologías de empleados con actitudes diversas, según el mismo autor, entre ellos se encuentra el trabajador comprometido, trabajador indiferente y trabajador disidente. El primero es aquél que se siente realmente identificado con la empresa a la cual pertenece, demostrando siempre su lealtad incondicional, el segundo no demuestra interés, atracción o repulsión hacia ningún proyecto o plan que desarrolle la empresa, es decir carece de motivación y por ende sólo presta atención a su bienestar propio, y por último el trabajador disidente, que no

es más que aquella persona que es autoritaria, que quiere imponer su opinión o punto de vista ante los demás, no acepta críticas ni consejo sólo hace valer su criterio.

Así pues, dentro de las realidades de las organizaciones, pueden encontrarse todos los tipos de empleados, unos quizá más reforzados que otros, pero que de una u otra forma, siempre están influyendo en las actitudes de los demás, ya sea, desmotivándolos, o intimidándolos, quiere decir esto, que al final de cuentas, deberá la gerencia, estar siempre al tanto de la situación para poder solventar las posibles irregularidades que se pudiesen presentar.

Esta diversidad de aspectos sobre la actitud de los empleados, conlleva de una manera directa a conseguir Satisfacción Laboral, que no es otra cosa que el gusto y el compromiso que siente el empleado con su puesto de trabajo y con la labor que desempeña dentro de la empresa.

1.7 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral, por su parte, es una respuesta emocional positiva al puesto, y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo (Locke, 1976, 1984). Esto se ve reflejado cuando la empresa realiza actos de motivación, en donde incluya mejores beneficios para así mejorar su calidad de vida e incentivarlos a que ejerzan su trabajo con mayor eficacia, y de esta misma forma evitar el absentismo. Por ende, es importante que se tome en cuenta que si el empleado realiza sus actividades con excelencia la empresa obtendrá buenos resultados, mayor productividad y grandes remuneraciones. Esto lo explica de manera más amplia Taylor y menciona que, es necesario aumentar la productividad y producción de la empresa, y así obtener logros de manera equitativa tanto para el empresario como para el empleado, consiguiendo como objetivo final el bienestar de la humanidad, partiendo de esto Taylor manifestó una serie de principios básicos que se resumieron en cuatro para direccionar la gerencia de la empresa hacia una

satisfacción laboral, entre ellos, el de planificación, preparación, control y ejecución.

Así pues, puede decirse que dentro del principio de Planificación, al autor plasmaba la necesidad de buscar sustituir el criterio de individualidad del trabajador, la improvisación y la actuación empírico-práctica, a través de esos métodos fundados en un procedimiento sistemático científico, es decir, sustituir la improvisación por la ciencia, a través de la observación y la medición, lo que permite que dentro de la organización se haga de manera efectiva y eficiente, la planificación del método.

También al mencionar el principio de la preparación, Taylor, planteaba la formación de los trabajadores para que pudiesen producir más y mejor, así como también la preparación de equipos y máquinas de producción.

1.8 El capital humano en la actualidad

Actualmente, no solo los recursos financieros, tecnológicos o materiales representan los valores de una compañía, por el contrario, elementos como la información, la comunicación y la gente deben hacer parte de las fortalezas de cualquier organización contemporánea.

Por esta razón, en un mundo tan competitivo y globalizado como el actual, donde la oferta de bienes y servicios desborda la orden del día y las descargas publicitarias son cada vez más fuertes, las empresas buscan valores agregados que constituyan un beneficio diferencial, para poder obtener cierto margen de distinción con relación a la competencia.

En muchas ocasiones la ventaja comparativa está personificada por los trabajadores y, ante todo, por el grado de compromiso, profesionalismo y pertenencia que tengan hacia la compañía, sus operaciones y objetivos.

“Creo que el sentido de pertenencia conforma el ciento por ciento del desempeño

del empleado y, además, representa el 70 por ciento del funcionamiento de la empresa”, afirma Olga Lucia Gómez, coordinadora de recursos humanos de Acegrasas.

Por su parte, Elizabeth Mena, jefe de selección de Foto Japón, asegura que el compromiso que un empleado desarrolle frente a la compañía es una gran ayuda para el logro de las tareas individuales y de los objetivos de la organización.

“Los empleados que no se identifican con lo que hacen, que no se identifican con la empresa, que hablan mal de los jefes o del producto se convierten en líderes negativos, pues son multiplicadores de una muy mala imagen. Por el contrario, si un trabajador está convencido que la compañía es buena y que le da beneficios es una persona que realmente luchará en pro de las metas de la empresa y lo que necesitan las organizaciones es que su fuerza laboral esté unida y trabaje en equipo”,concluye.

1.9 Herramientas para mejorar el grado de pertenencia organizacional

Aunque en algunas ocasiones, el compromiso e identificación de los empleados hacia la empresa puedan estar deteriorados, siempre es posible optimizarlos ya sea a través de actividades de integración, capacitación o mejoramiento personal y profesional. Según Myriam González, asistente de nómina de Pilsbury de Colombia, la motivación y el suministro de los implementos necesarios para realizar las labores diarias, son factores que brindan mayor bienestar y satisfacción en los trabajadores.

La motivación no es solamente recreación, se puede ampliar al tema de la capacitación, pues es importante que en las empresas se dicten o promuevan cursos relacionados con el trabajo de cada empleado o también sobre actividades externas y cursos libres agrega.

Para Yamile Piñeros, asistente de gerencia de Propersa, el continuo mejoramiento del ambiente laboral y las integraciones de tipo familiar o laboral son mecanismos muy efectivos para aumentar el sentido de pertenencia en una organización.

Según Elizabeth Mena, las gerencias participativas son una buena alternativa, pues en este tipo de administración el empleado es escuchado y es considerado no solo como una persona que se dedica a ejecutar una tarea, sino también como un generador de ideas y una fuente de aportes para mejorar los procesos con base en la experiencia.

Cuando la gente es consciente que la tuvieron en cuenta, porque le preguntaron una u otra cosa, eso eleva el nivel de motivación y pertenencia dentro de la compañía. Además, el hecho de que el trabajador tenga posibilidades de desarrollo dentro de la empresa es otro factor importante, pues si existe la oportunidad de proyección y avance, la persona va a ser muy agradecida con la compañía y también va a ser mucho más productiva?, afirma.

1.10 Riesgos de un bajo sentido de pertenencia

Aunque a primera vista, el deterioro del clima organizacional, la reducción de la productividad personal o corporativa y la ausencia de una identidad común, pueden ser las consecuencias más notorias del escaso compromiso de los trabajadores con la empresa, es importante conocer la opinión de algunos expertos:

“Los efectos del bajo sentido de pertenencia en una organización son dos. Primero, la falta de motivación. El segundo y grandísimo es la disminución del profesionalismo del empleado”: Gloria Lucia Gómez, Acegrasas.

“Una empresa donde la mayoría de personas tiene un bajo sentido de pertenencia nunca va a crecer, se va a quedar estancada y el ambiente interno sería terrible, pues se trabajaría con desánimo y desconfianza”: Myriam González, Pilsbury de Colombia.

“Las consecuencias sería garrafales y nefastas, pues definitivamente no se van a cumplir unos logros, no se pueden alcanzar unos objetivos de empresa, el nivel de deserción va a ser altísimo y, a su vez, esto representará costos altísimos para la compañía. Además se sacrificaría la calidad de los procesos porque la gente va a trabajar sin ningún interés, le da lo mismo sacarlo bien que sacarlo mal”: Elizabeth Mena, Foto Japón.

“Si no existe sentido de pertenencia, la gente y la compañía no pueden producir ni funcionar óptimamente, pues a la gente no le va a importar lo que suceda con la producción, no va a existir motivación en materia laboral y la gente va a trabajar únicamente por un salario.”: Yamile Piñeros, Propersa.

De esta forma, ya no solamente es importante que las organizaciones tengan los mejores recursos tecnológicos, económicos, materiales o financieros, sino a los mejores empleados. Estos trabajadores, a su vez, deben tener las capacidades profesionales, laborales, personales y, ante todo, deben ser personas comprometidas con su desempeño, con la compañía, con sus logros y objetivos.

1.11 Definición de capacitación

Para poder tener un concepto claro sobre la capacitación, es necesario diferenciarlo del entrenamiento y el adiestramiento. El entrenamiento es la preparación que se sigue para desempeñar una función.

Mientras que el adiestramiento es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad.

En cambio, capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad. Se puede señalar, entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador.

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. Bajo este marco, la capacitación busca básicamente:

- Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

Con la finalidad de que los centros de trabajo identifiquen y apliquen los aspectos mínimos necesarios que deben ser considerados para emprender un proceso de capacitación organizado, que involucre como actividad natural del mismo el dar cumplimiento a las disposiciones legales que se establecen en la materia, las fases sugeridas son las siguientes:

1.11.1 Beneficios de la capacitación para las organizaciones

Entre los beneficios que tiene la empresa con la capacitación se pueden enumerar los siguientes

- Crear mejor imagen de la empresa
- Mejora la relación jefe subordinado
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo
- Incrementa la productividad y la calidad en el trabajo.

1.11.2 Beneficios de la capacitación para los trabajadores

Entre los beneficios que obtienen los colaboradores con la capacitación están:

- Elimina los temores de incompetencia

- Sube el nivel de satisfacción con el puesto
- Desarrolla un sentido de progreso

1.12 Diagnóstico de Necesidades

La determinación de necesidades de capacitación es la parte medular del proceso capacitador que permite conocer las deficiencias existentes en una empresa a fin de establecerlos objetivos y acciones a considerar en el plan.

- Síntomas posibles que puedan indicar o sugerir una necesidad de capacitación son:
- Baja producción, normas de rendimiento, utilización de máquinas y equipos
- Aumento en la tasa de accidentes, rotación de personal, ausentismo, desperdicio.
- Aumento en demoras, disputas, quejas de clientes, problemas de reclutamiento.
- Tiempo demasiado prolongado para ejecutar los trabajos o para la utilización de máquinas y equipo.

La capacitación que surja de los problemas anteriores se reconoce como capacitación reactiva, ya que proviene de hechos y dificultades presentes.

Las características del diagnóstico de la empresa permite flexibilidad en su aplicación, ya que se puede realizar como una revisión periódica, semestral o anual buscando siempre la calidad y confiabilidad de los resultados, los cuales dependerán sustancialmente de la veracidad de la información.

Factores que provocan necesidades de capacitación

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Expansión de la empresa o ingreso de nuevo empleados • Trabajadores transferidos o ascendidos • Implantación o modificación de métodos y procesos de trabajo |
|--|

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">· Actualización de tecnología, equipos, instalaciones y materiales de la organización.· Oferta de nuevos servicios. |
|--|

Los cambios que efectúe la empresa provocarán futuras necesidades de capacitación, a ésta se le reconoce como capacitación proactiva, ya que se adelanta a los problemas y trata de prever resultados que fortalecerán a la organización.

Sin embargo, independientemente del tipo de necesidad, momento y situación que la genera, los beneficios y resultados a obtener son, entre otros:

- Localización de necesidades reales a satisfacer
- Determinación de perfiles de puesto y/o actualización de los mismos.
- Identificación clara del universo a capacitar, número de trabajadores, áreas y puestos.
- Definición de objetivos y metas concretas factibles de alcanzar
- Estructuración de un programa de trabajo con tareas definida
- Determinación de los recursos que serán necesarios para la realización de las acciones que se programen (SILICEO 2004)

CAPÍTULO II

Metodología

Marco espacial

Este caso de estudio se realizó en el Hospital Hispanoamericano de la ciudad de Mexicali Baja California.

Marco temporal

La investigación se llevó a cabo de Septiembre a Diciembre de 2015

Sujetos de estudio

Se aplicó la encuesta a 54 empleados que laboran en el Hospital Hispanoamericano, a solicitud de la directora del hospital se aplicó la encuesta a el personal de los diversos turnos que manejan, por lo cual no se calculó una muestra tomando como datos características que se tendría un 95% de confiabilidad con una desviación de 10 en el margen de error.

Universo de estudio

El total de empleados que trabajan en el Hospital son 120 identificando éstos en el padrón correspondiente proporcionado por la Gerente administrativa del Hospital.

Descripción del instrumento de medición

Se aplicó una encuesta de 20 preguntas cerradas y 2 preguntas abiertas. Una vez aplicada la encuesta se vaciaron los resultados utilizando el programa estadístico SPSS ver 20, se generaron las gráficas y se realizaron las conclusiones. Ver Anexo No.1.

Métodos y materiales

Con el fin de elaborar nuestro caso de estudio consideramos que lo ideal es utilizar un tipo de estudio Descriptivo partiendo de lo siguiente: Muy frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así —y valga la redundancia— describir lo que se investiga.

Además de que la observación y las entrevistas al personal serán fuente clave para el desarrollo de la investigación, así mismo se utilizarán diversas fuentes primarias es decir de primera mano verificando las características específicas de cada puesto.

CAPÍTULO III

Análisis de datos

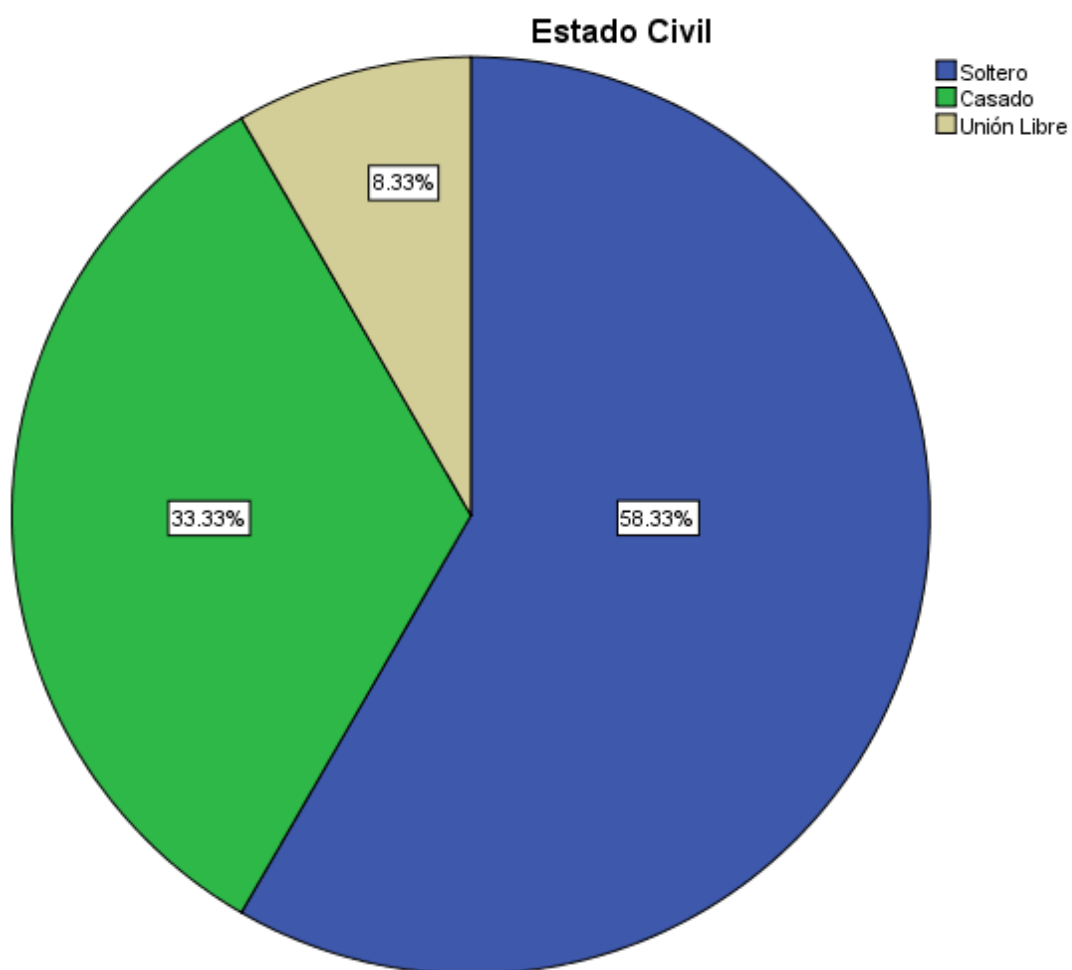
Características de la muestra:

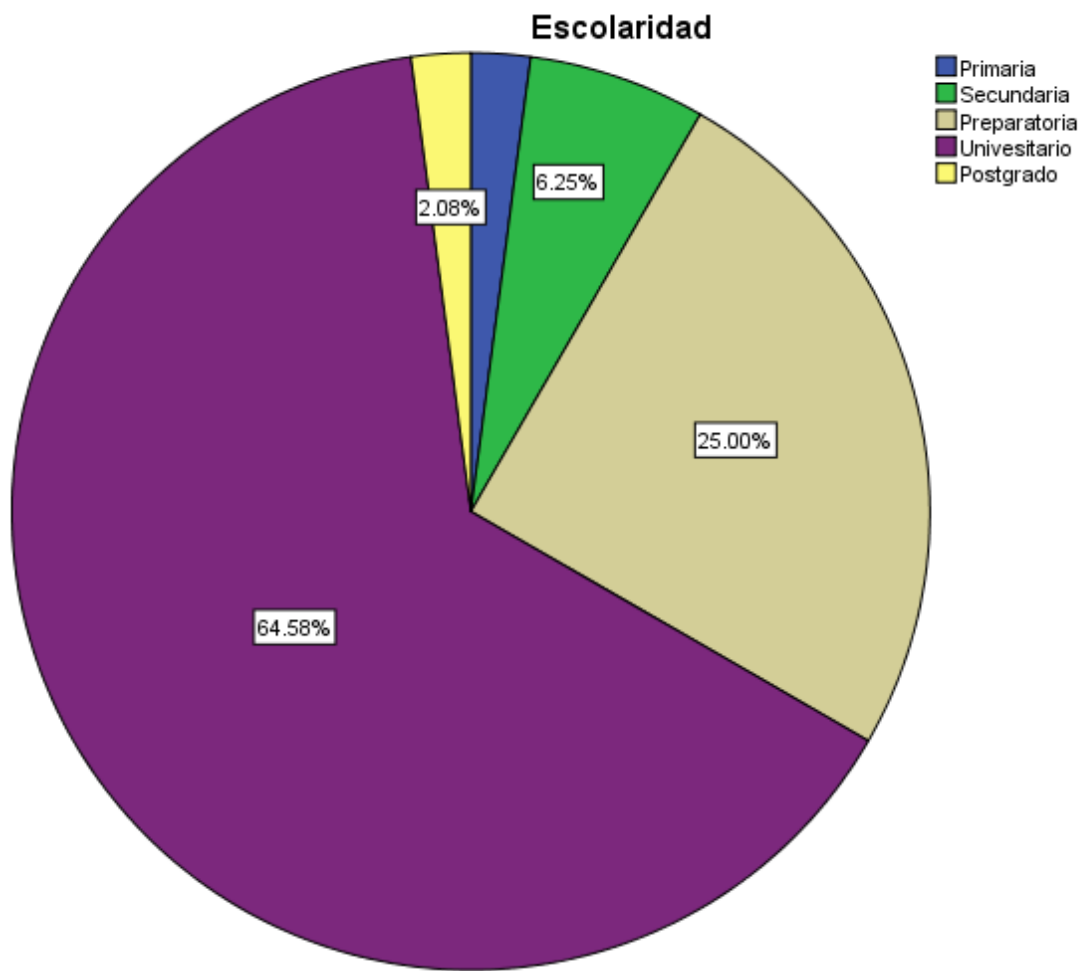
- ☐ Sexo: 70.83 % Femenino mientras que el 21.17% masculino
- ☐ Nivel de escolaridad: universitario y postgrado 67%
- ☐ Antigüedad en el puesto: El 73% es de 1 a 6 años
- ☐ Estado civil: 58.33% Soltero mientras que el 41.6% cuenta con una pareja.

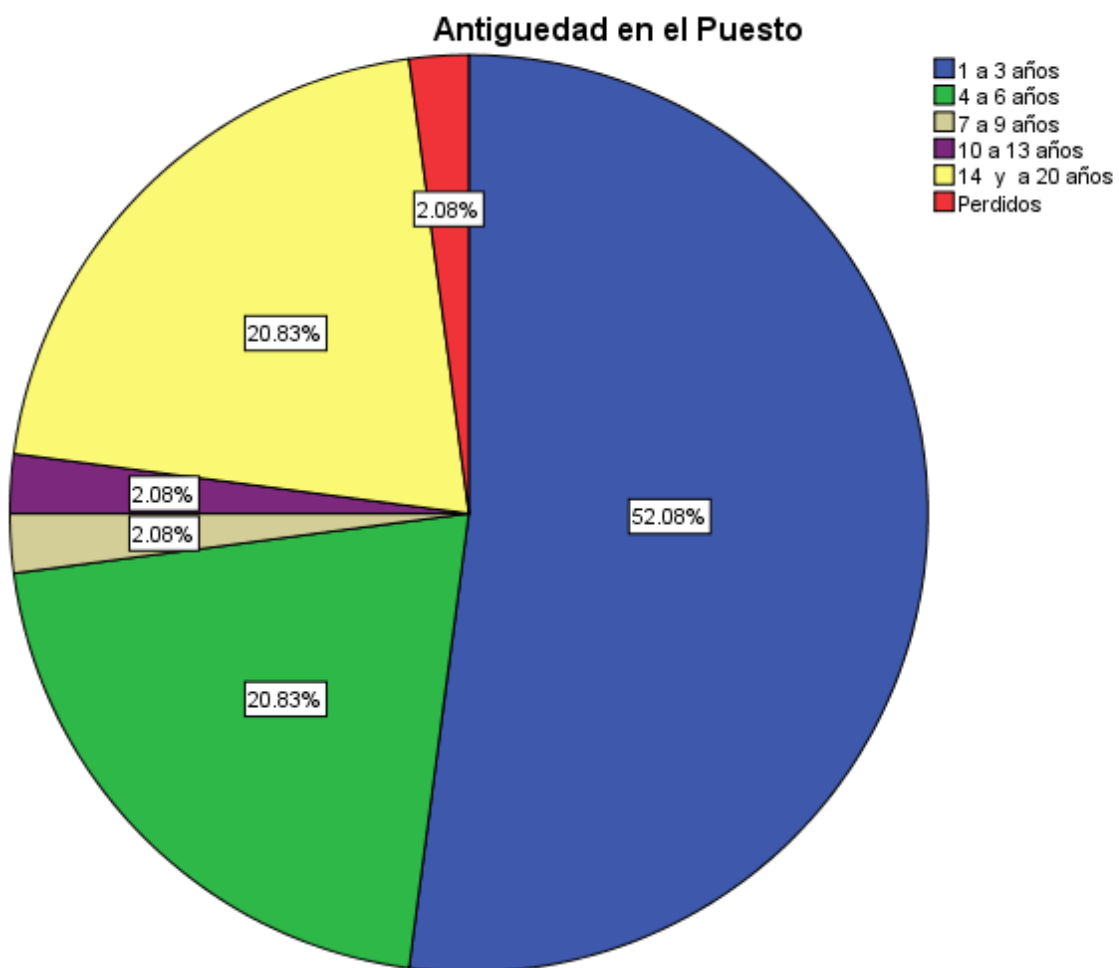
Resumen de resultados de preguntas:

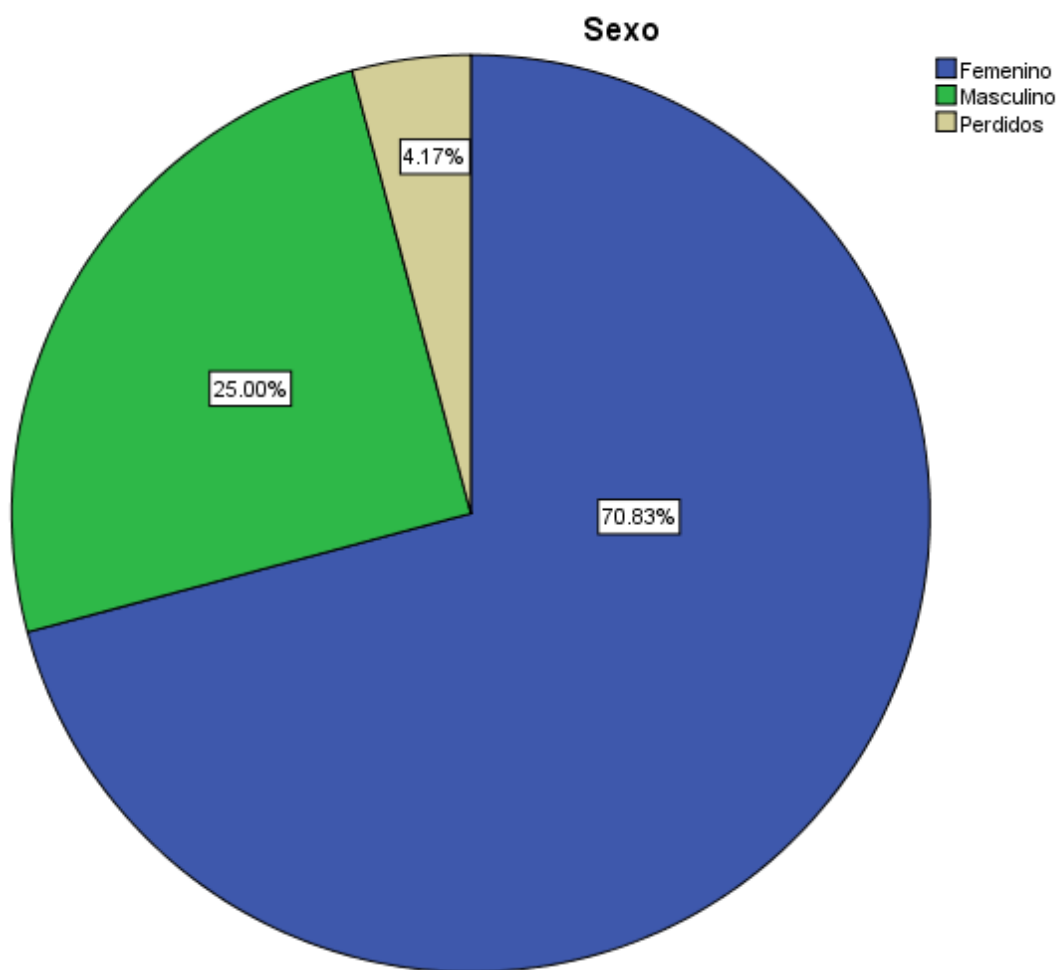
- ✓ Conocimiento de principios y valores de la empresa 95.84%
- ✓ Conocimiento de objetivos y Metas organizacionales 93.75%
- ✓ Conocimiento de sus funciones a realizar 93.75%
- ❖ La empresa me aporta nuevos conocimientos y destrezas 85.41%
- ❖ Recibo periódicamente información clara y precisa del resultado del desempeño 60%
- ❖ Los jefes reconocen el trabajo individual de quien trabajamos aquí 56%
- ❖ Tengo oportunidad de expresar mis inquietudes y sugerencias con libertad 70%
- ❖ Desarrollo todo mi potencial y me siento apoyado por mi jefe 80%
- ❖ Las actividades que realizo ayudan al cumplimiento de las metas del Hospital 100%
- La comunicación que recibo e la organización es buena 66.6%
- Los cambios que se dan dentro d la empresa son compartidos de manera clara y oportuna 53%
- Las instrucciones que recibo son claras y suficientes para el desempeño de mi trabajo 81.3%
- Si tuviera oportunidad me cambiaría a trabajar en otro hospital 70.8%

Gráfico de sectores

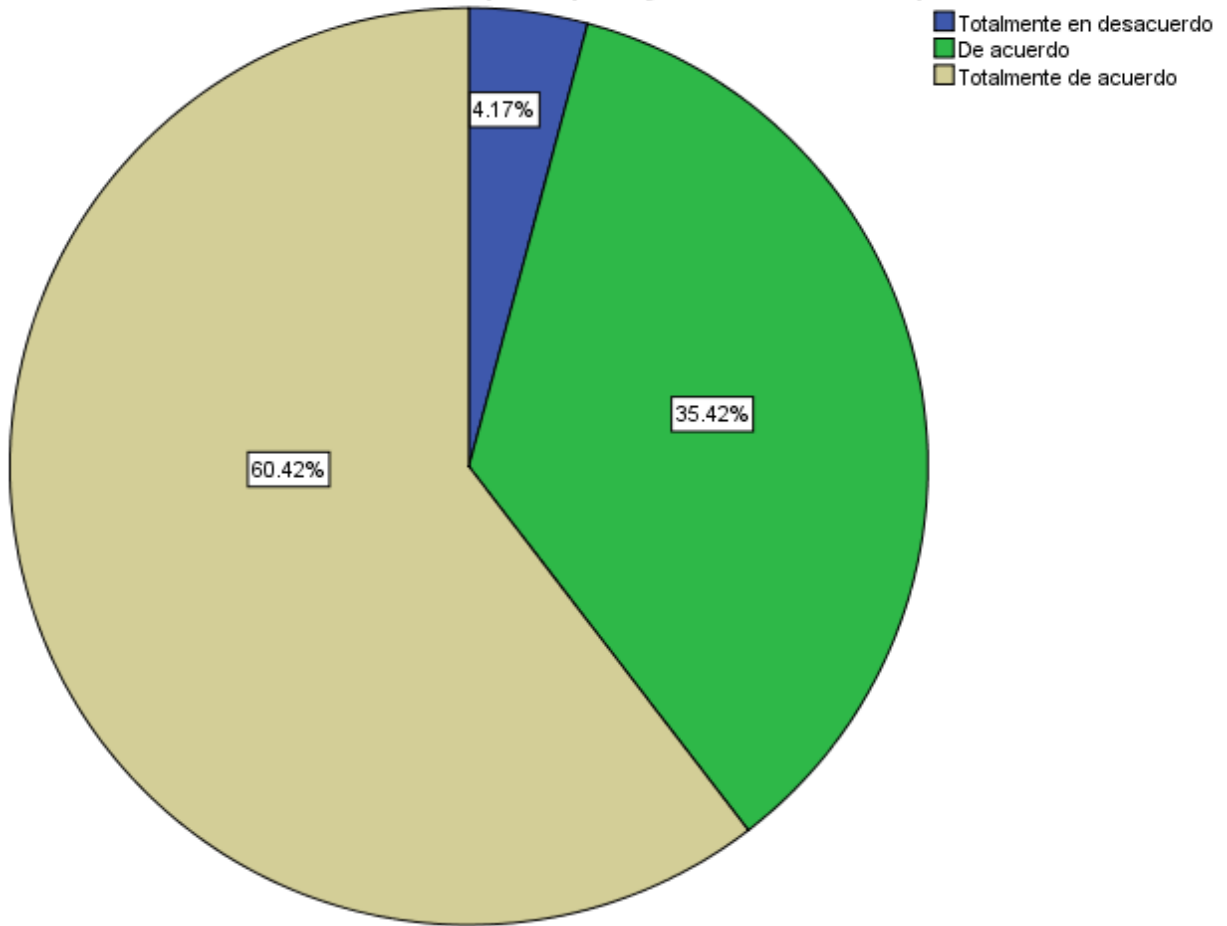




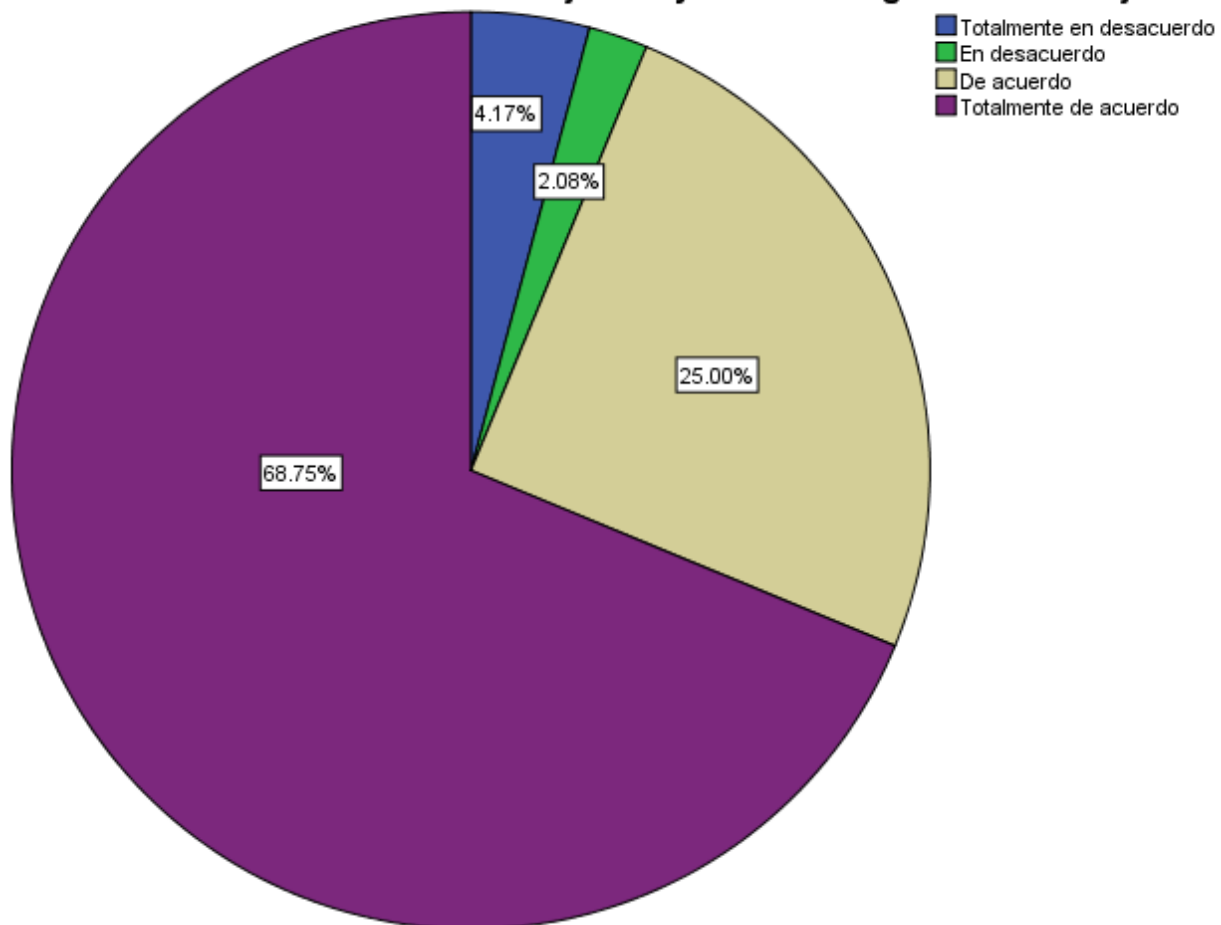




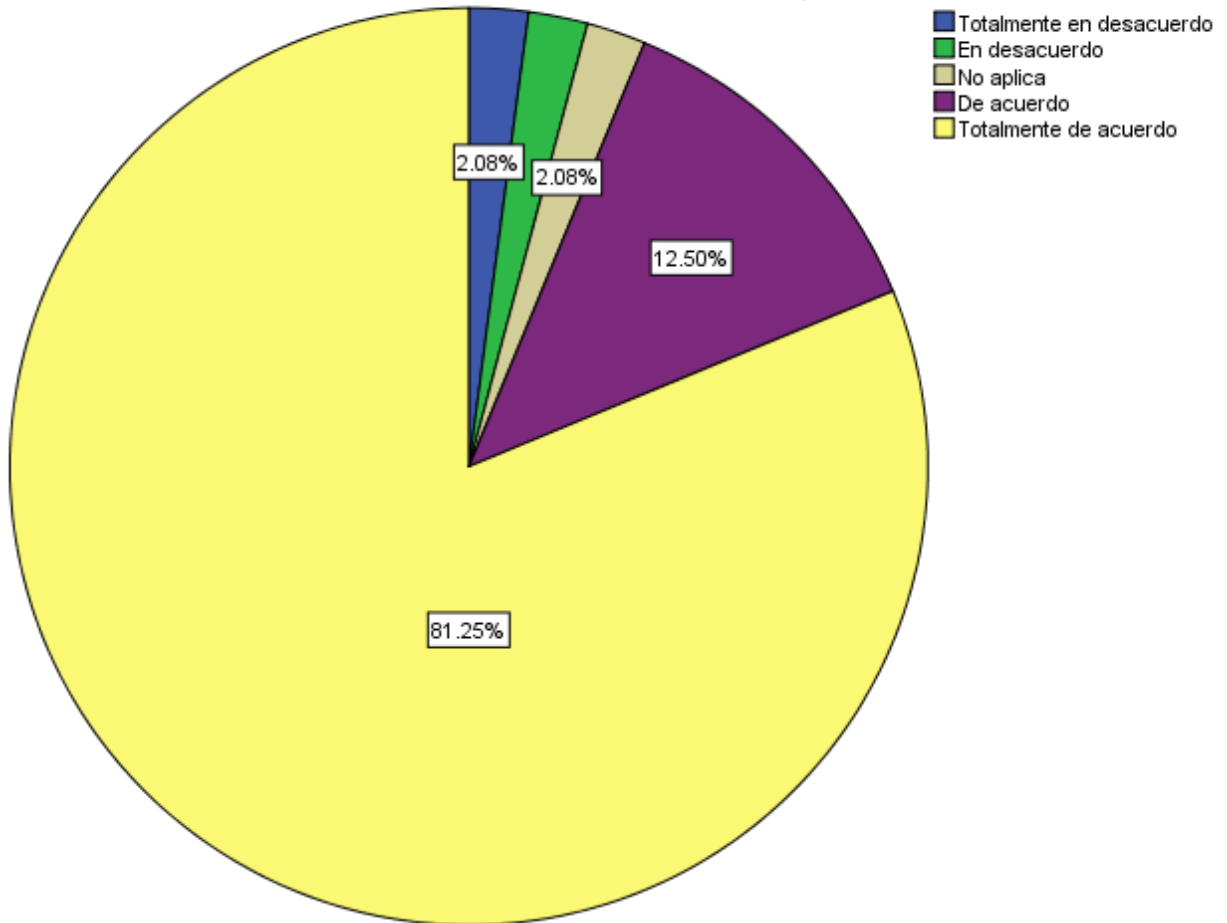
P1 Conozco los principios y valores de la empresa



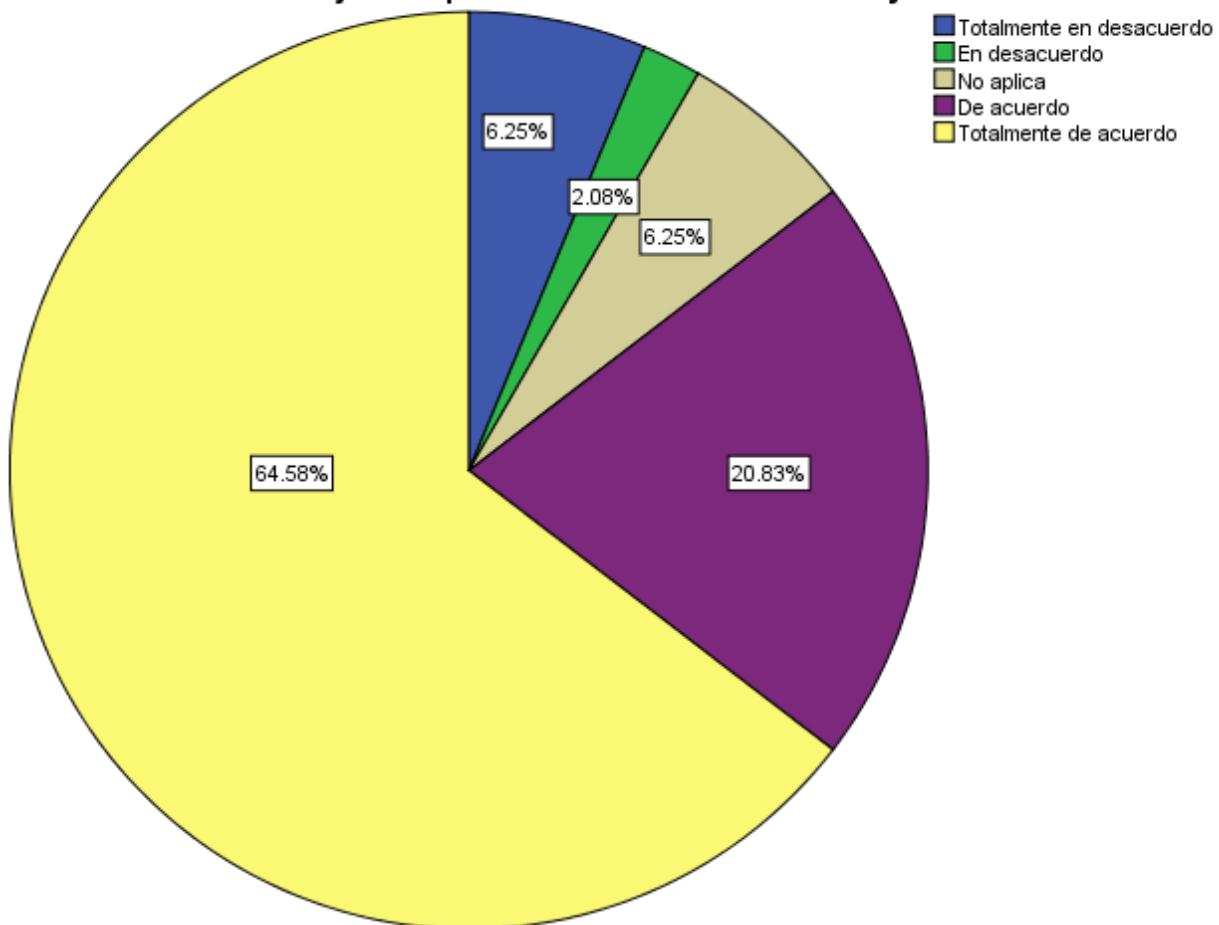
P2 Conozco con claridad los objetivos y metas del lugar donde trabajo.



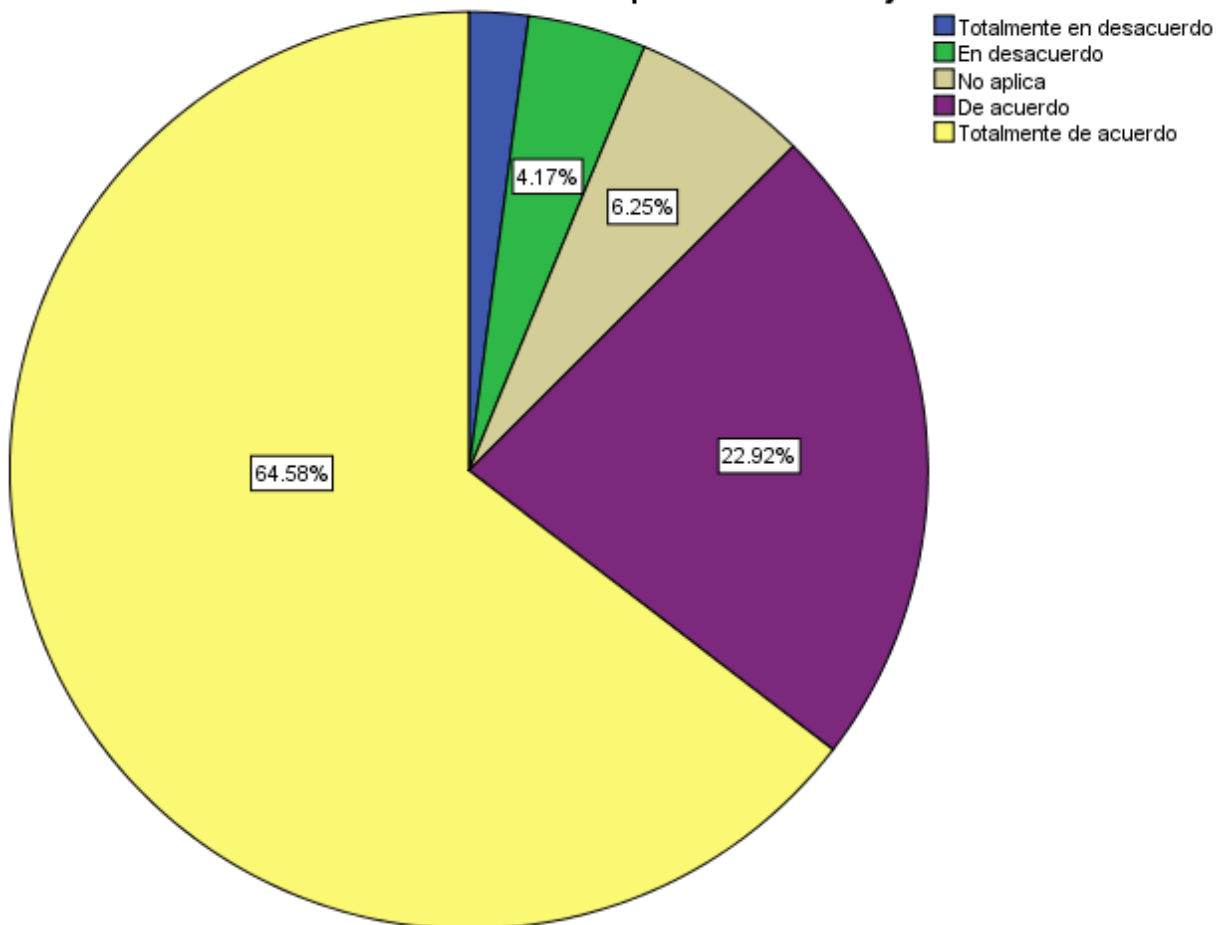
P3 Conozco claramente las funciones a que debo realizar.



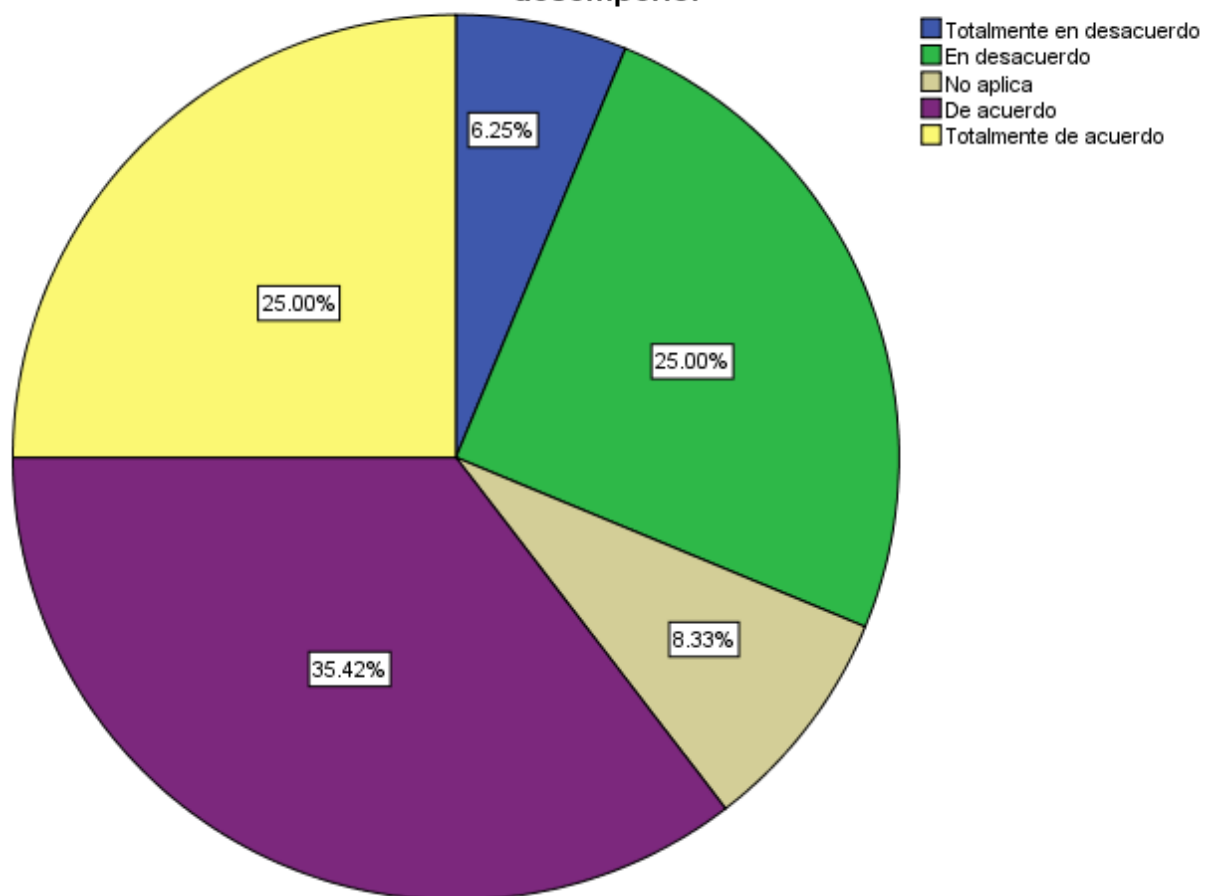
P4 El trabajo me aporta nuevos conocimientos y destrezas



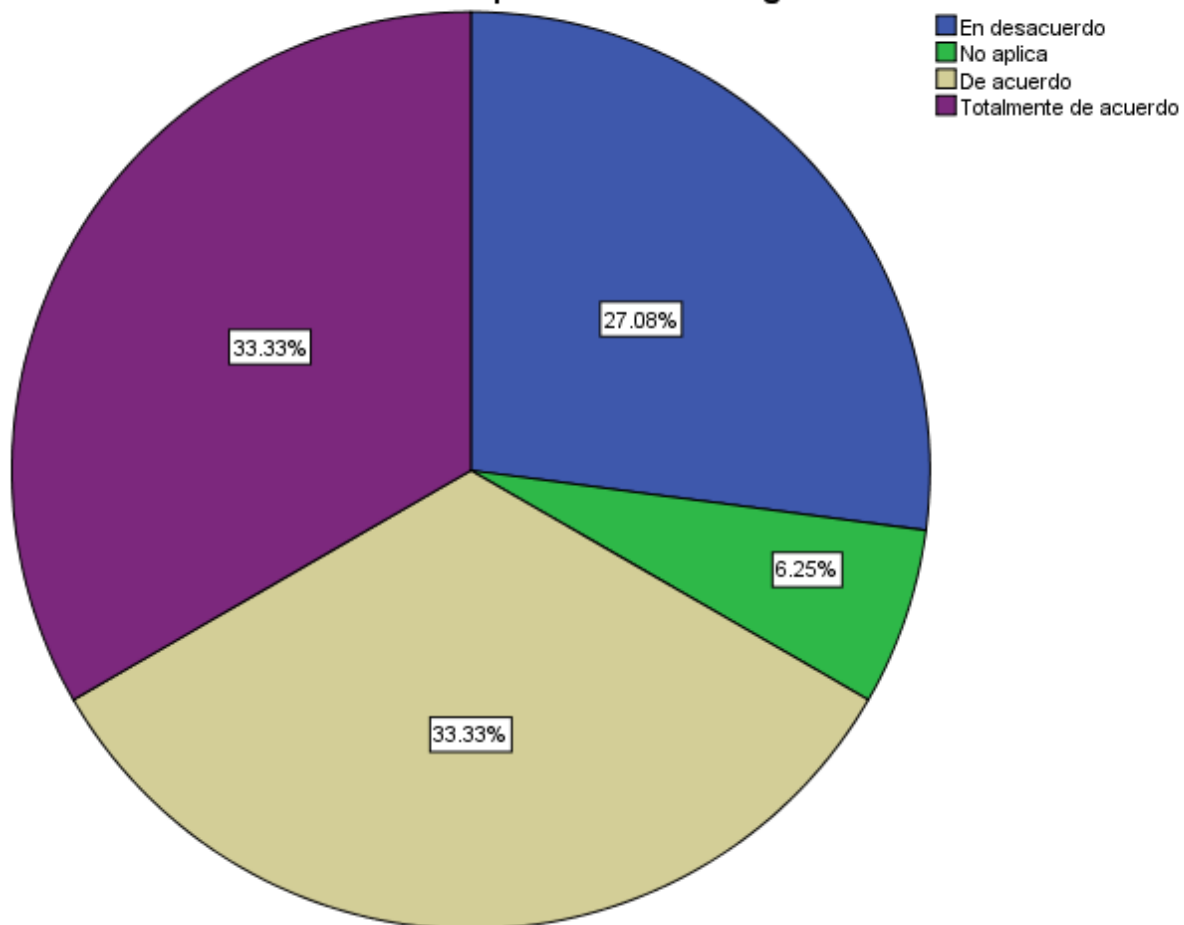
P5 La interacción con los compañeros de trabajo es buena



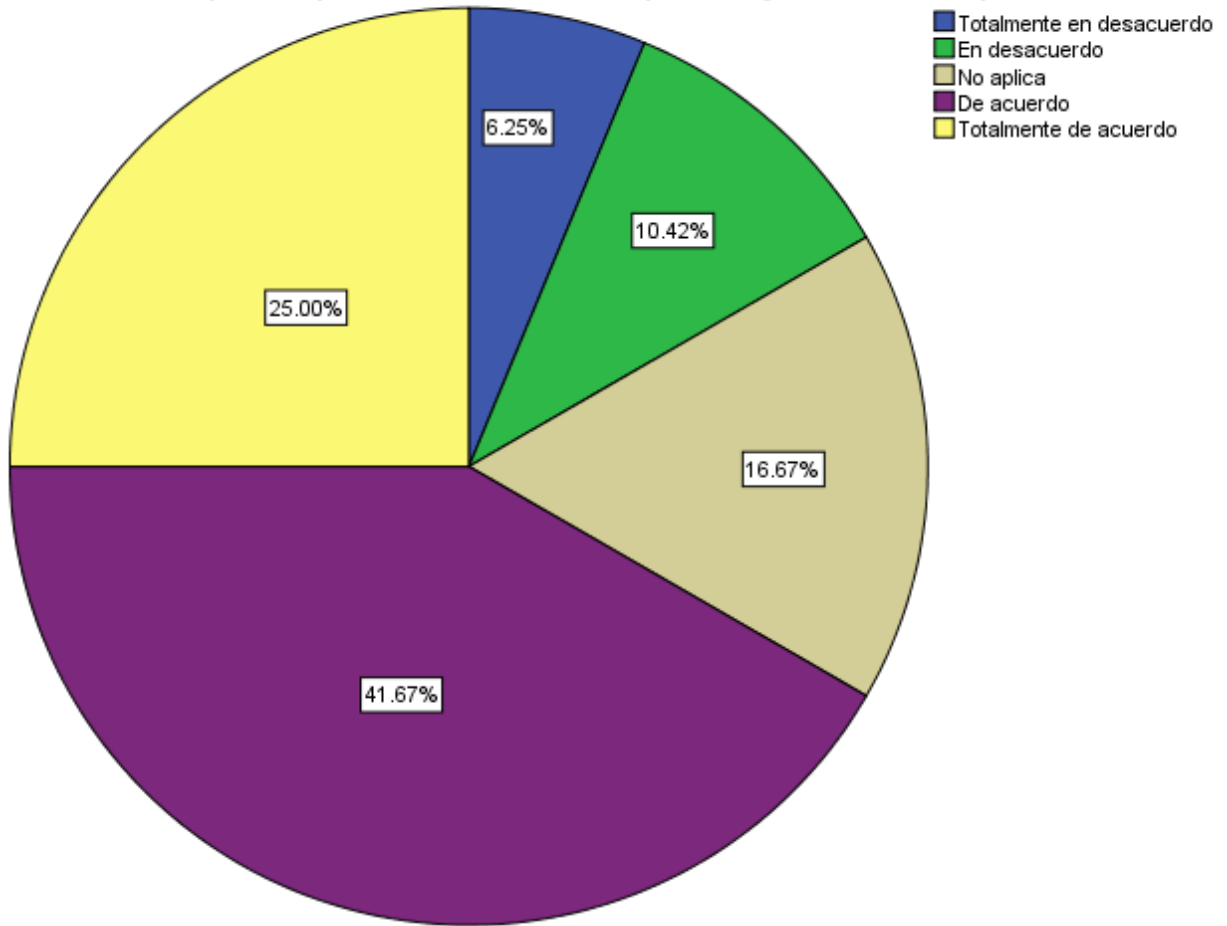
P6 Recibo periódicamente información clara y precisa del resultado de mi desempeño.



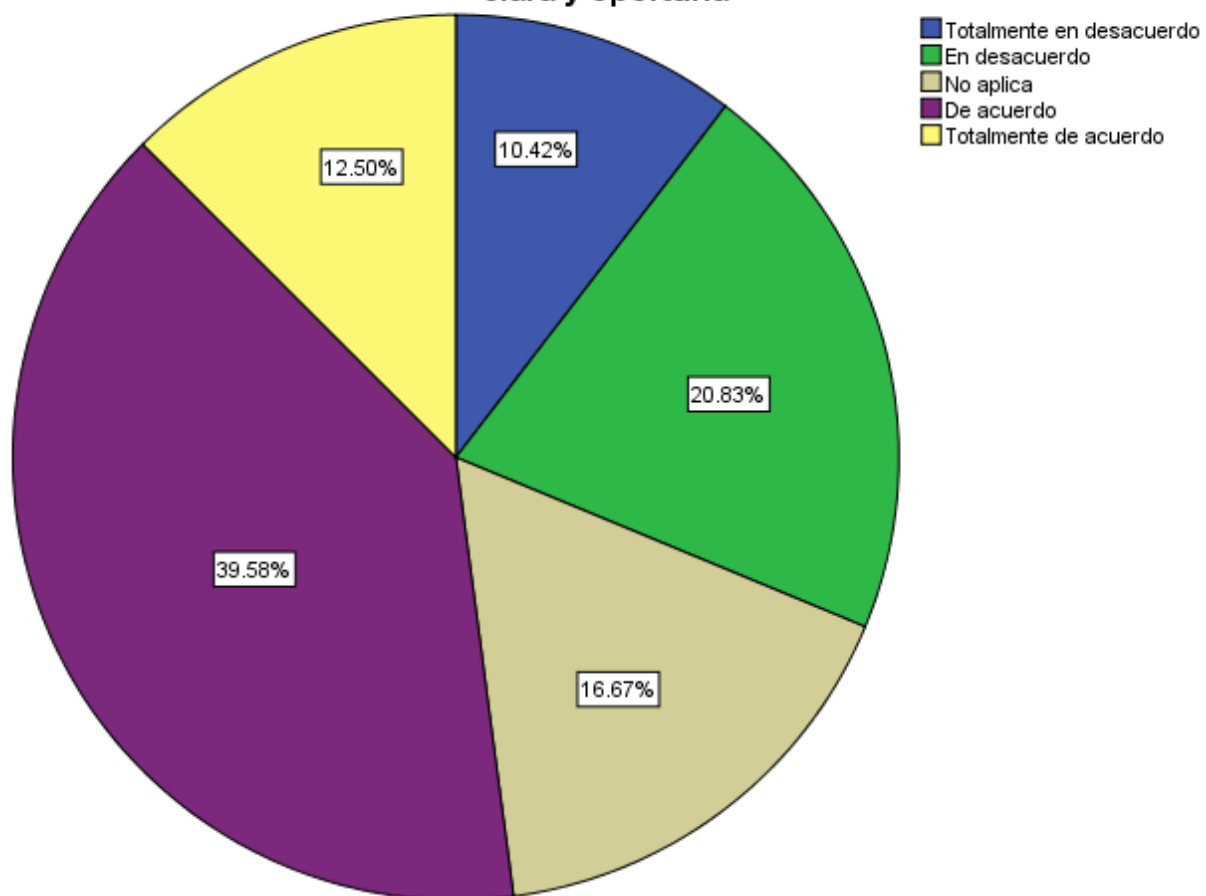
P7 La comunicación que recibo de la organización es buena



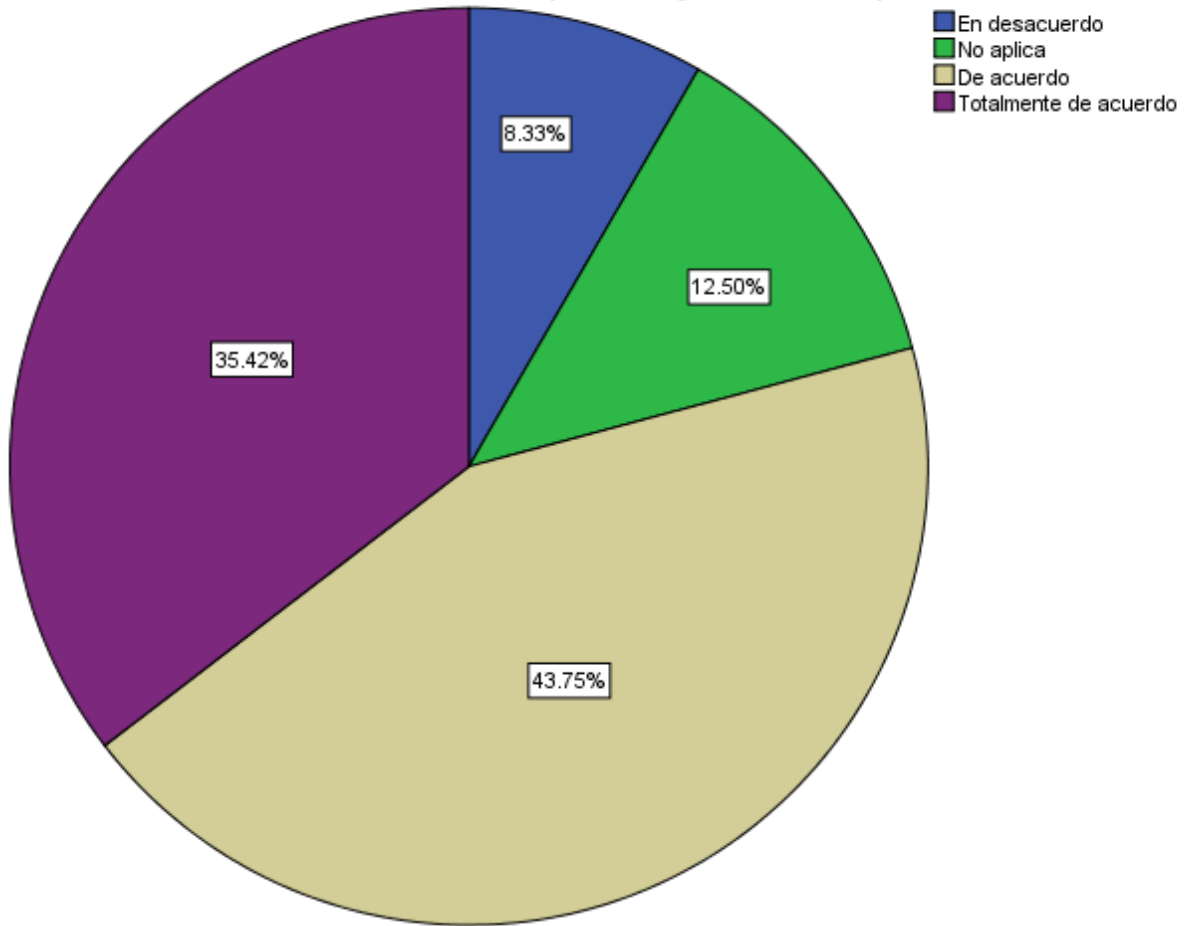
P8 Comparto opiniones con mi Jefe para mejorar el desempeño diario



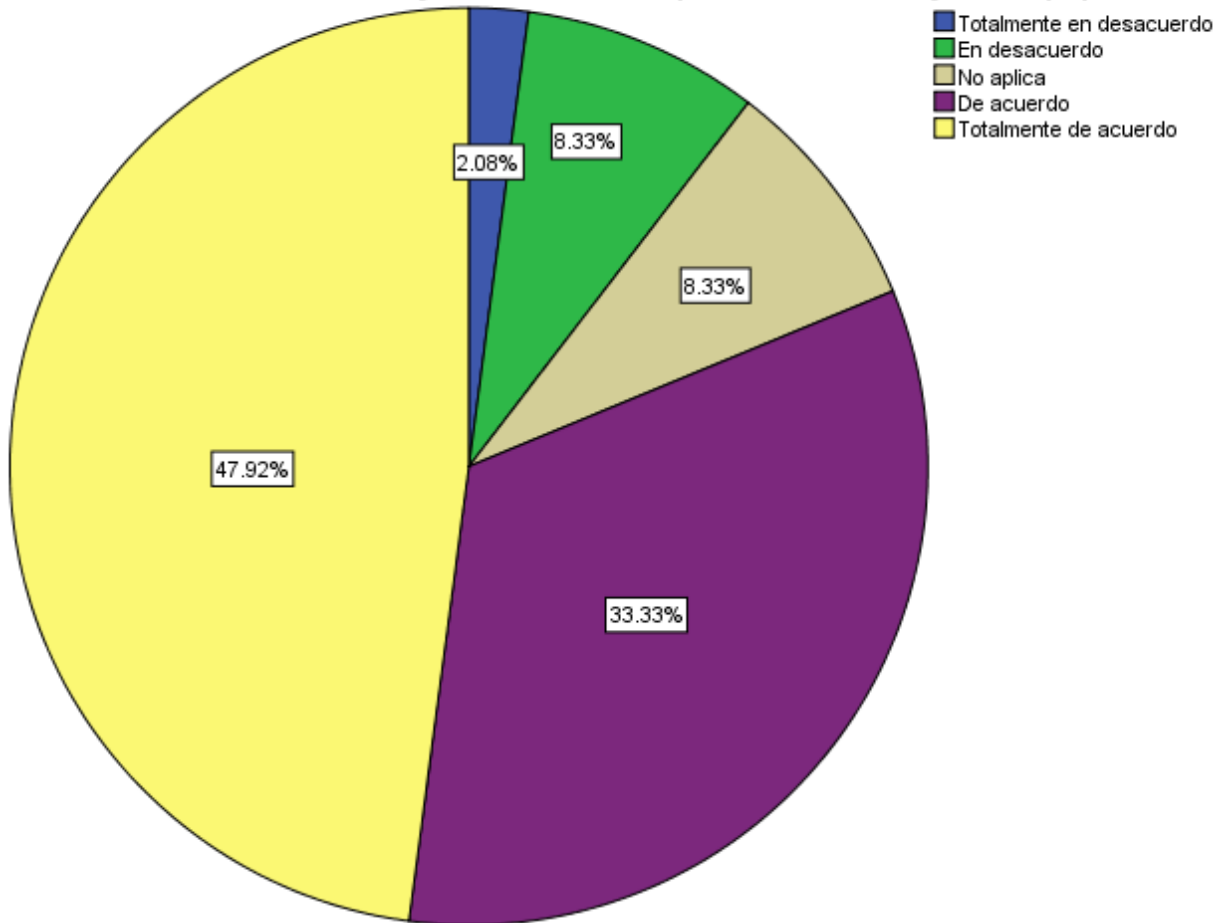
P9 Los cambios que se dan dentro de la empresa son compartidos de manera clara y oportuna



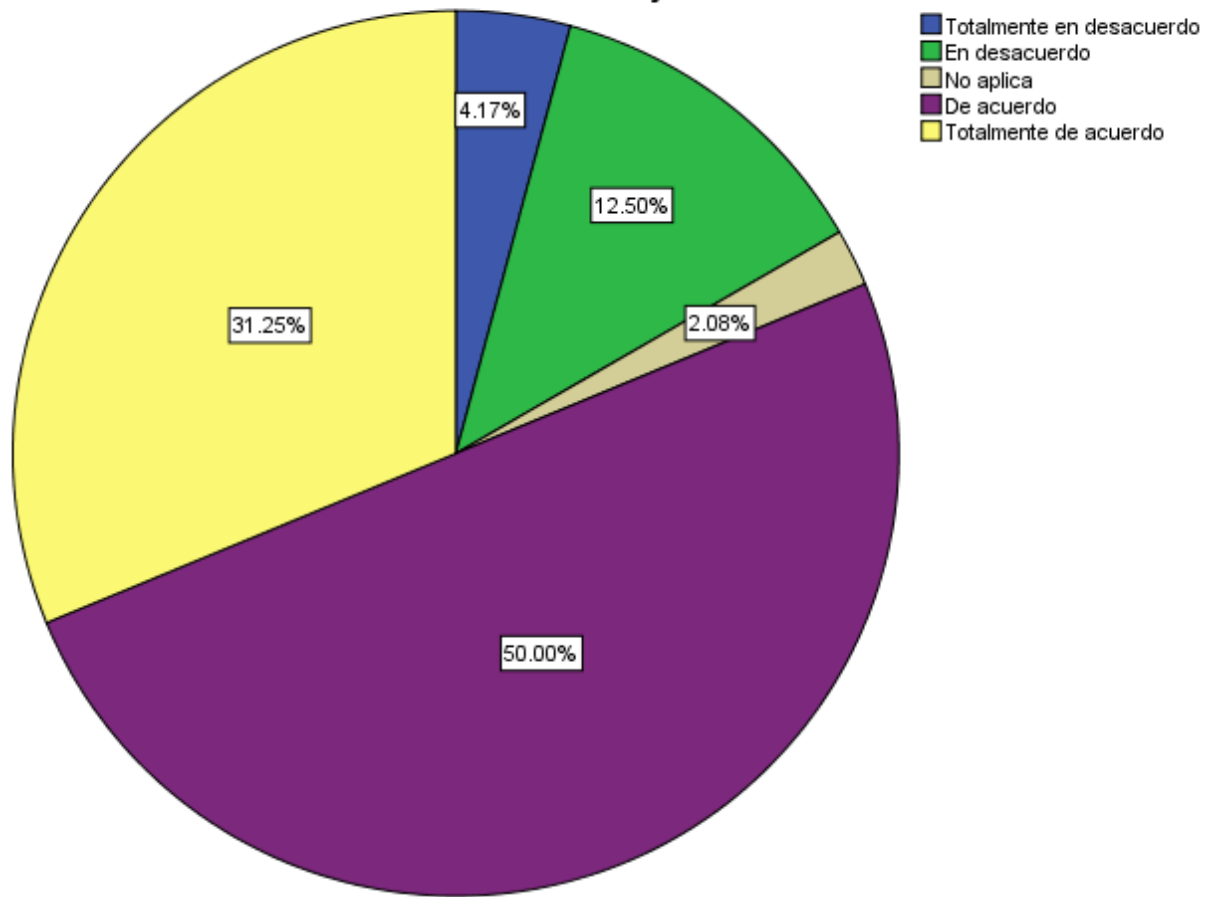
P10 Las relaciones entre los que trabajan en el Hospital son buenas.



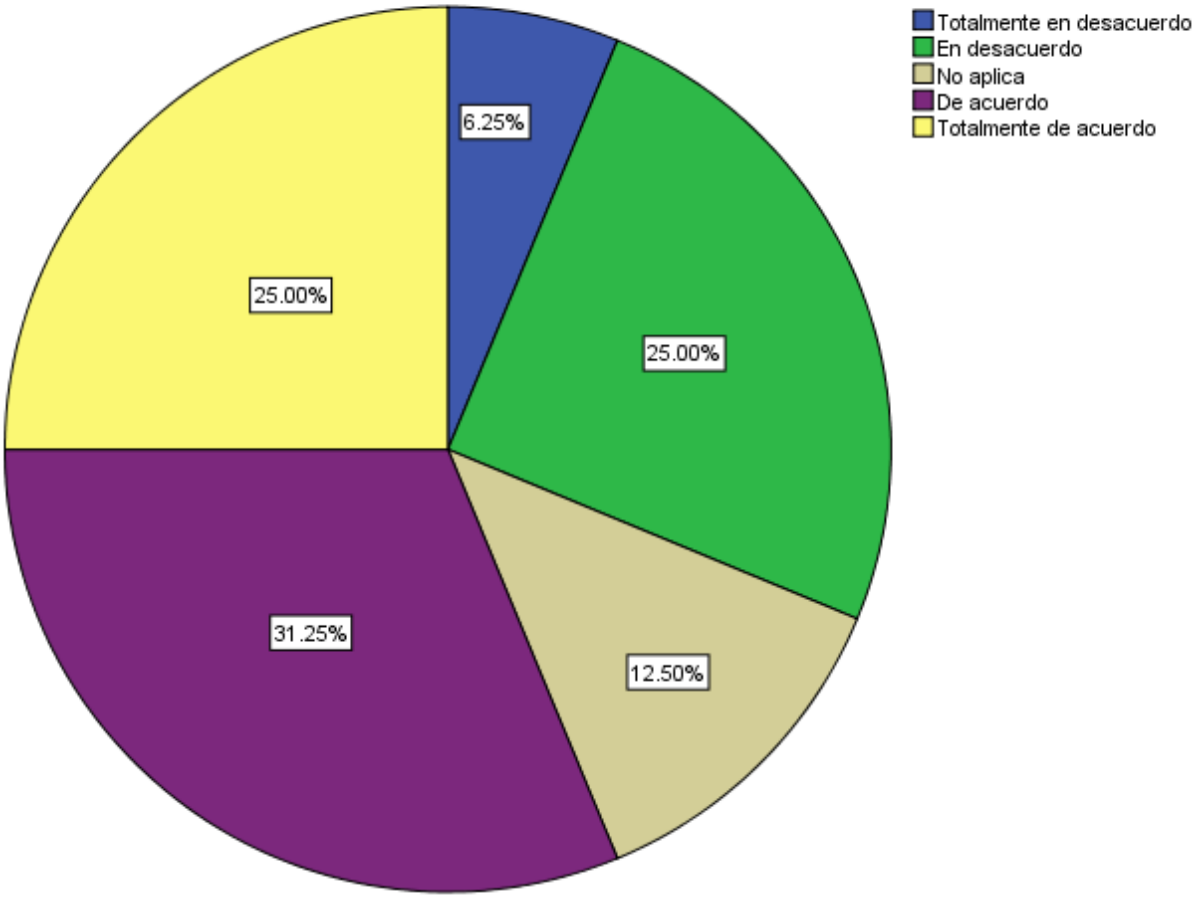
P11 Mi área de trabajo se caracteriza por realizar trabajo en equipo



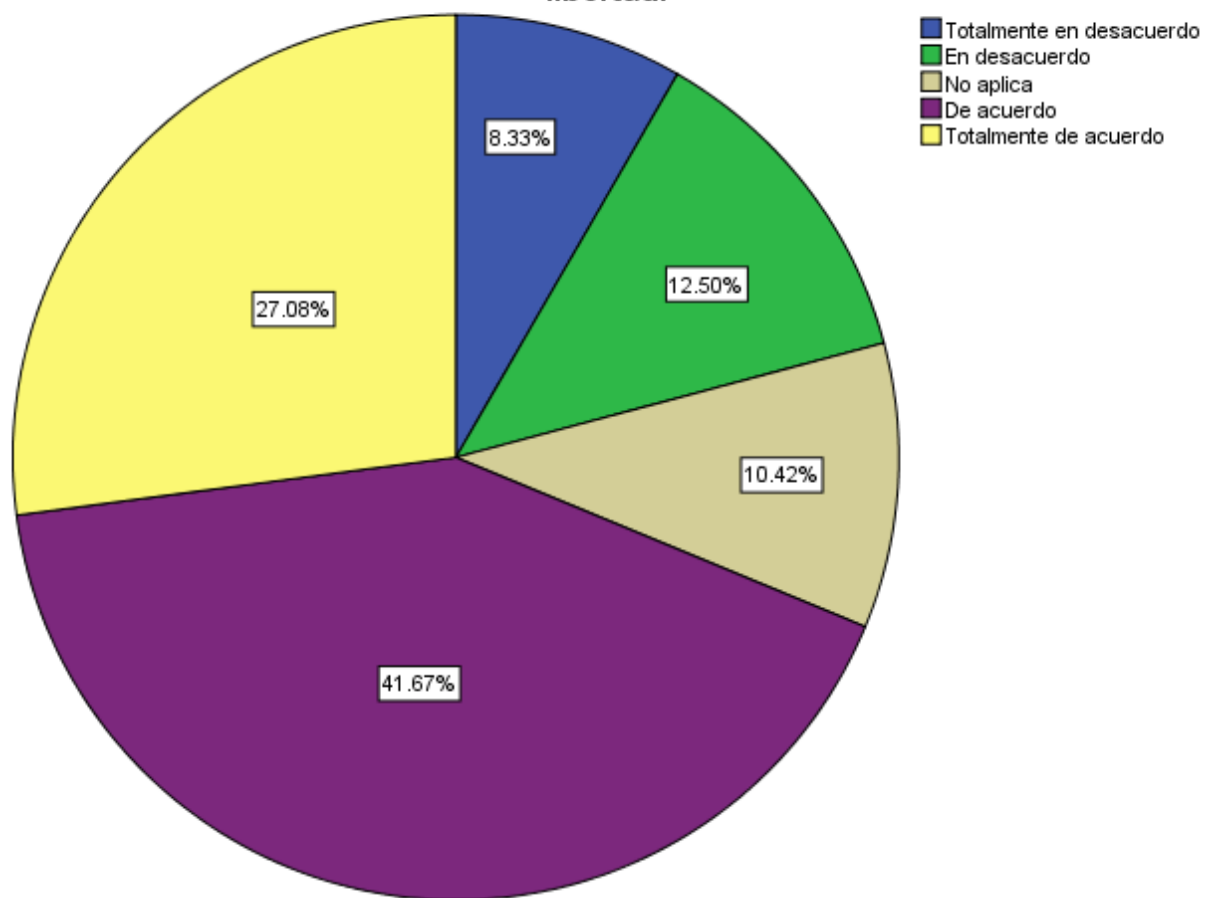
P20 Las instrucciones que recibo son claras y suficientes para el desempeño de mi trabajo



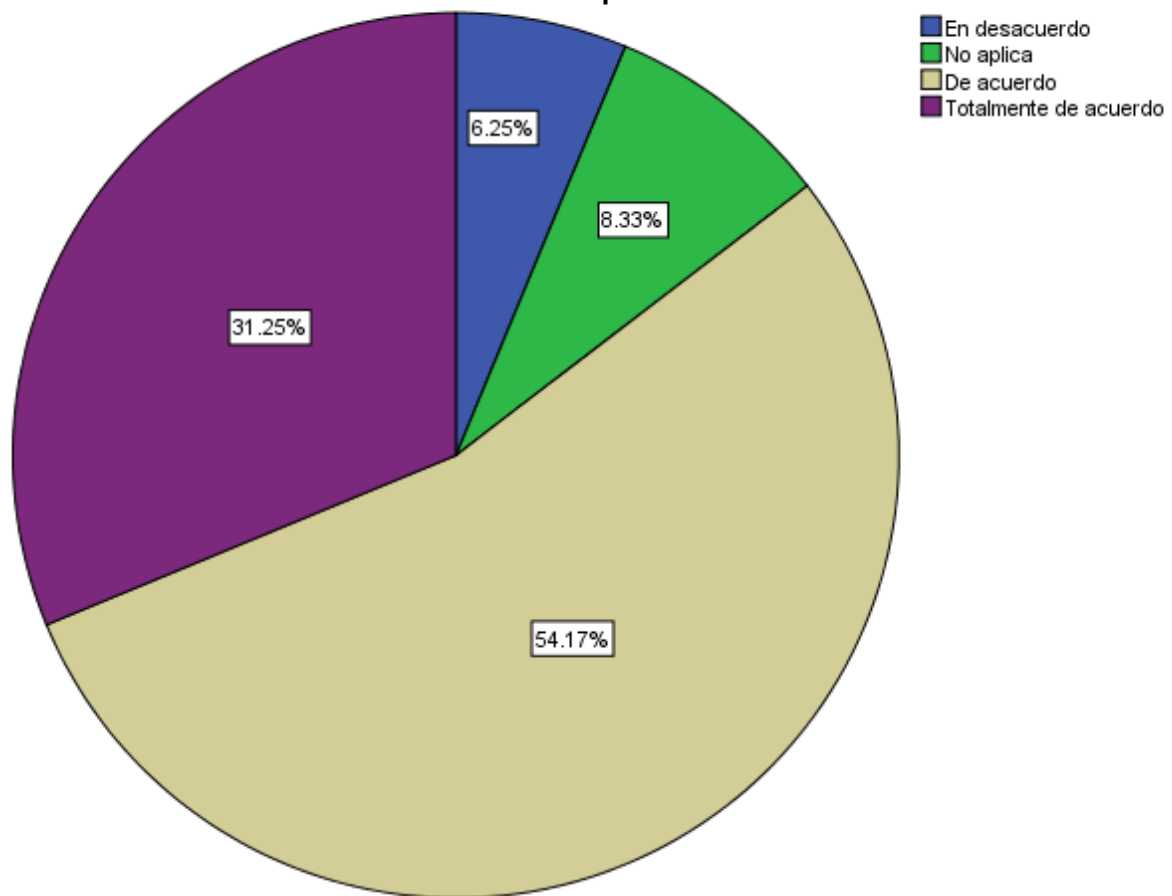
P12 En mi opinión los jefes reconocen el trabajo individual de los que trabajamos aquí.



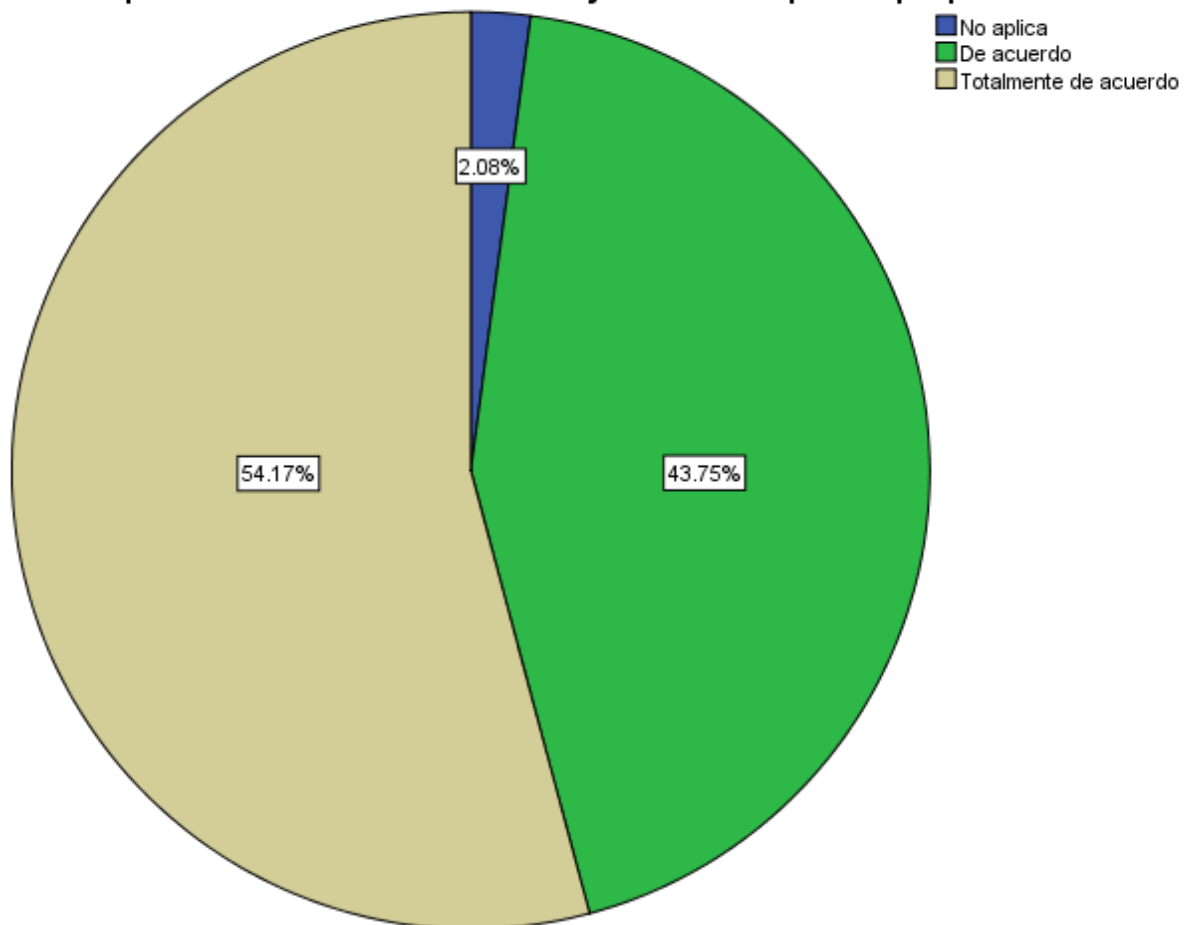
P13 Tengo la oportunidad de expresar mis inquietudes y sugerencias con libertad.



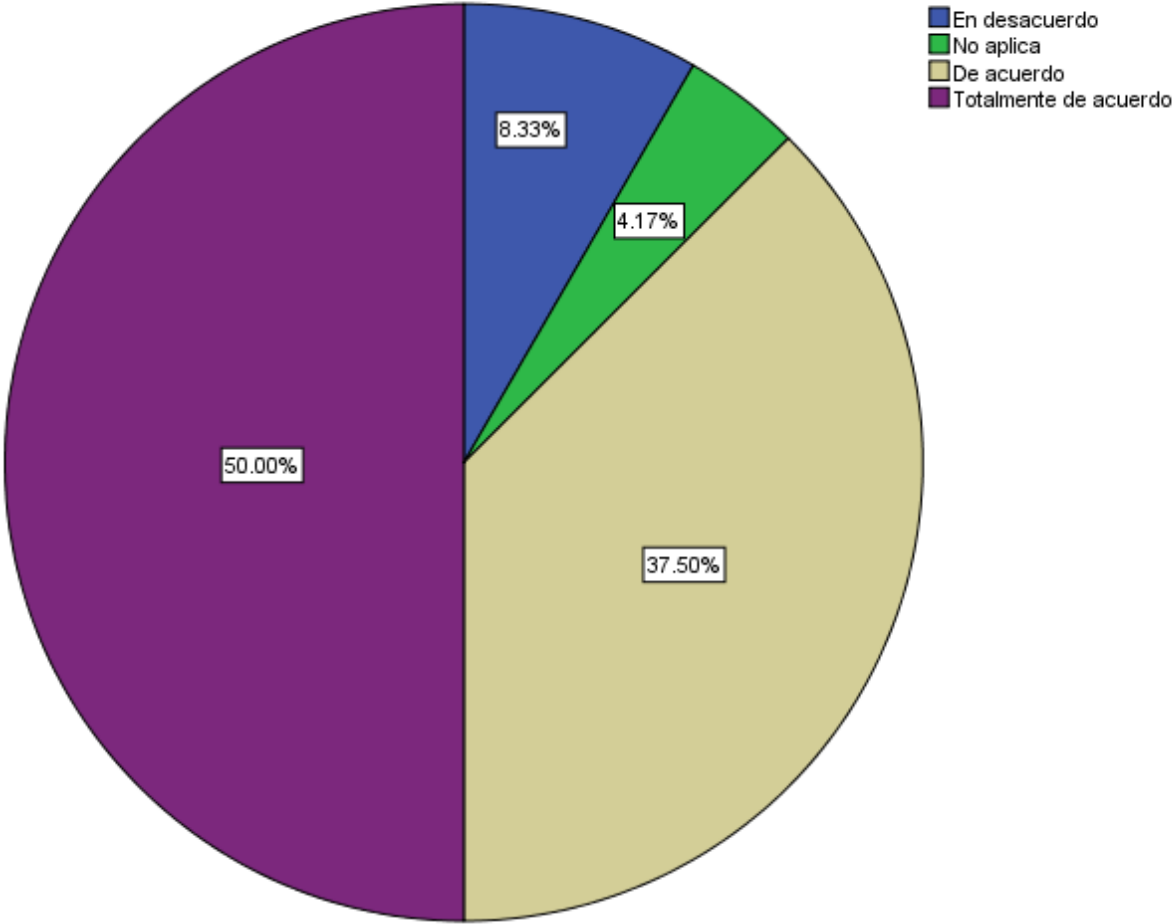
P14 Participo activamente en las actividades de integración que se realizan en el Hospital.



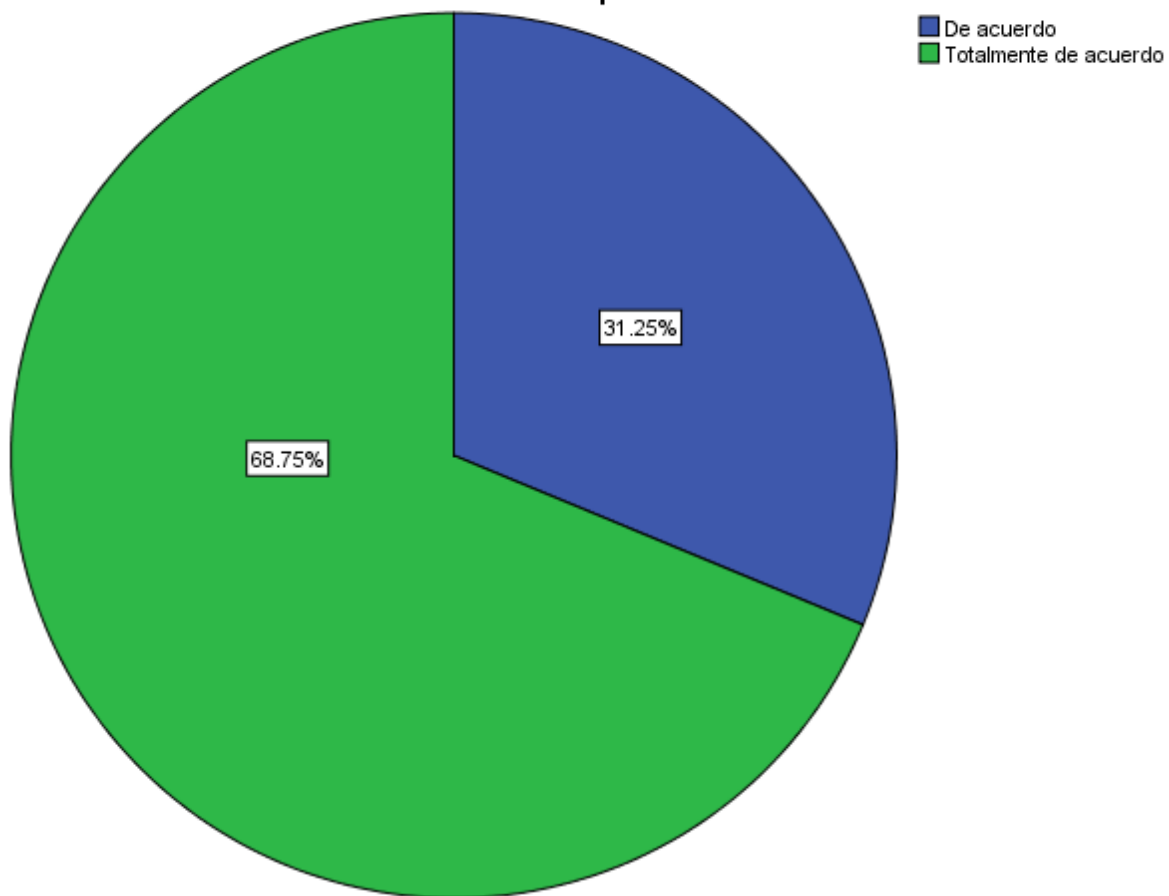
P15 Optimizo el uso de los recursos y materiales que me proporciona mi Jefe.



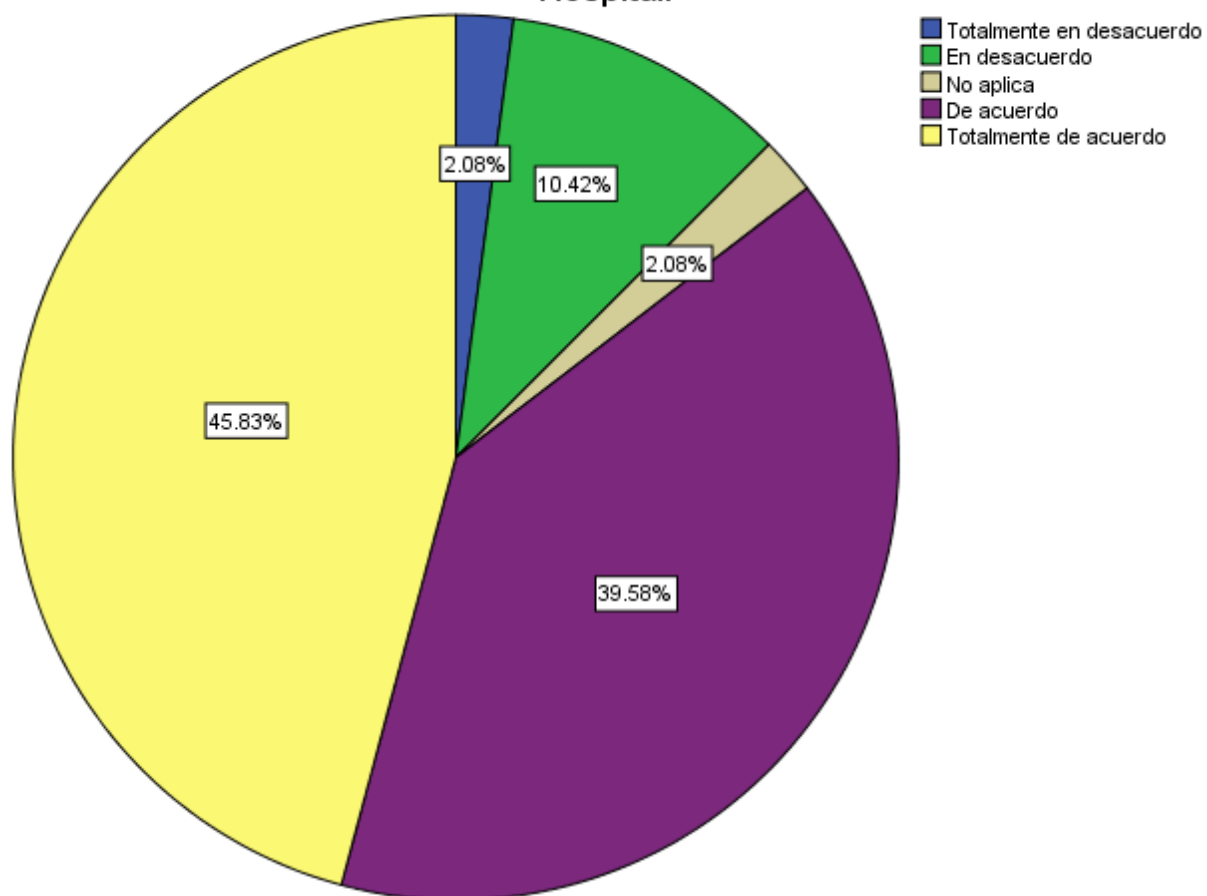
P16 No me molesta dar un poco de mi tiempo libre cuando mi Jefe así lo requiere.



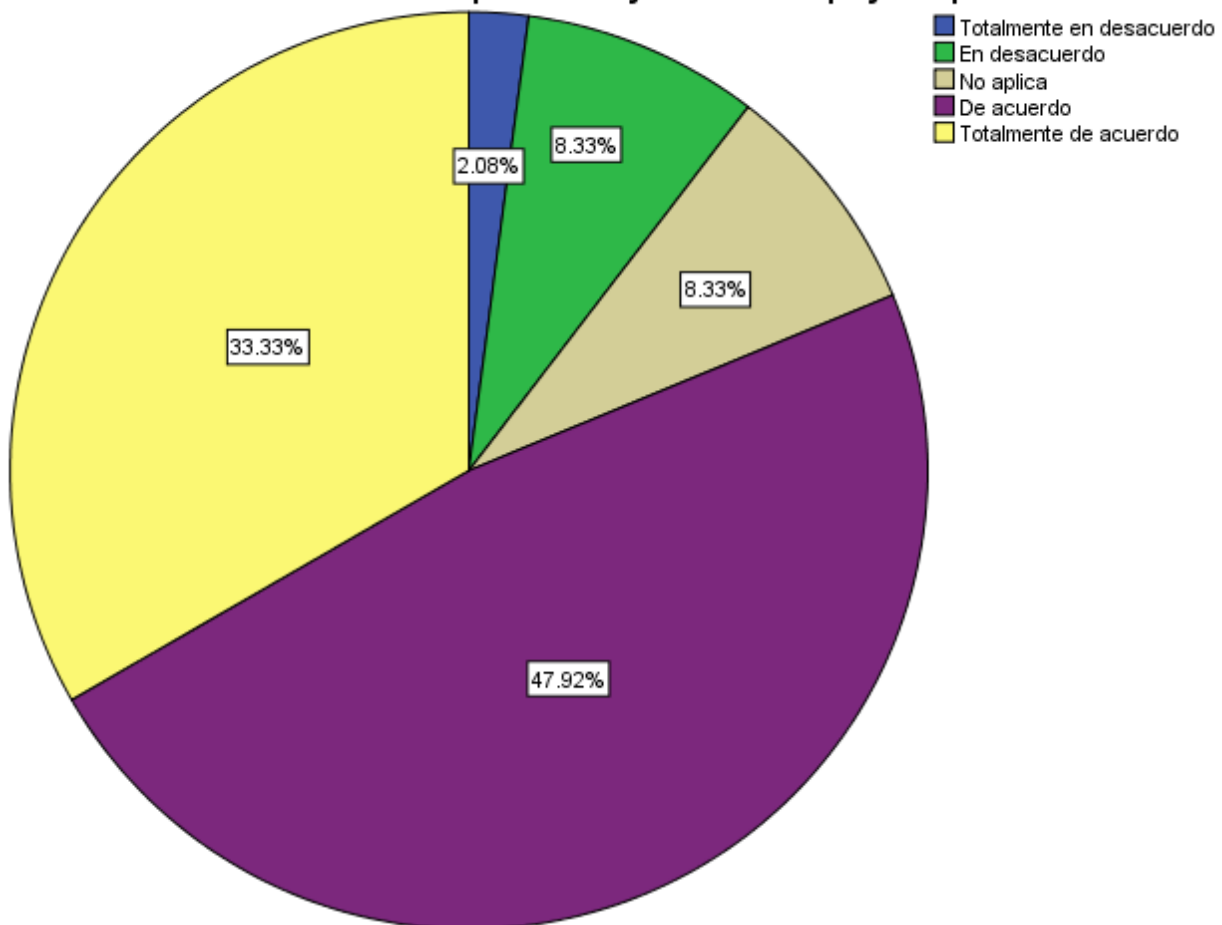
P17 Las actividades que realizo ayudan al cumplimiento de las metas del Hospital.



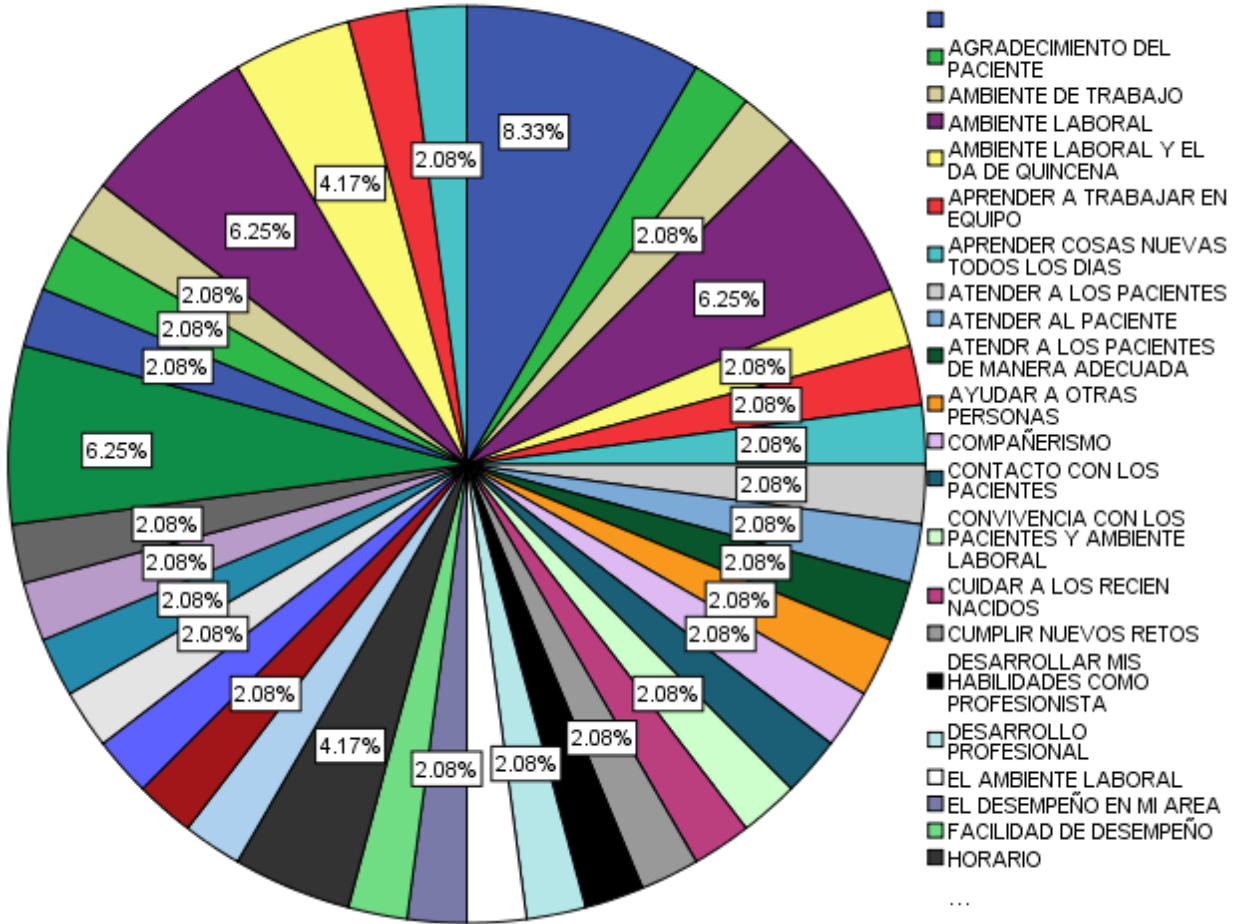
P18 Mi trabajo me permite aportar mejoras referentes a las actividades del Hospital.



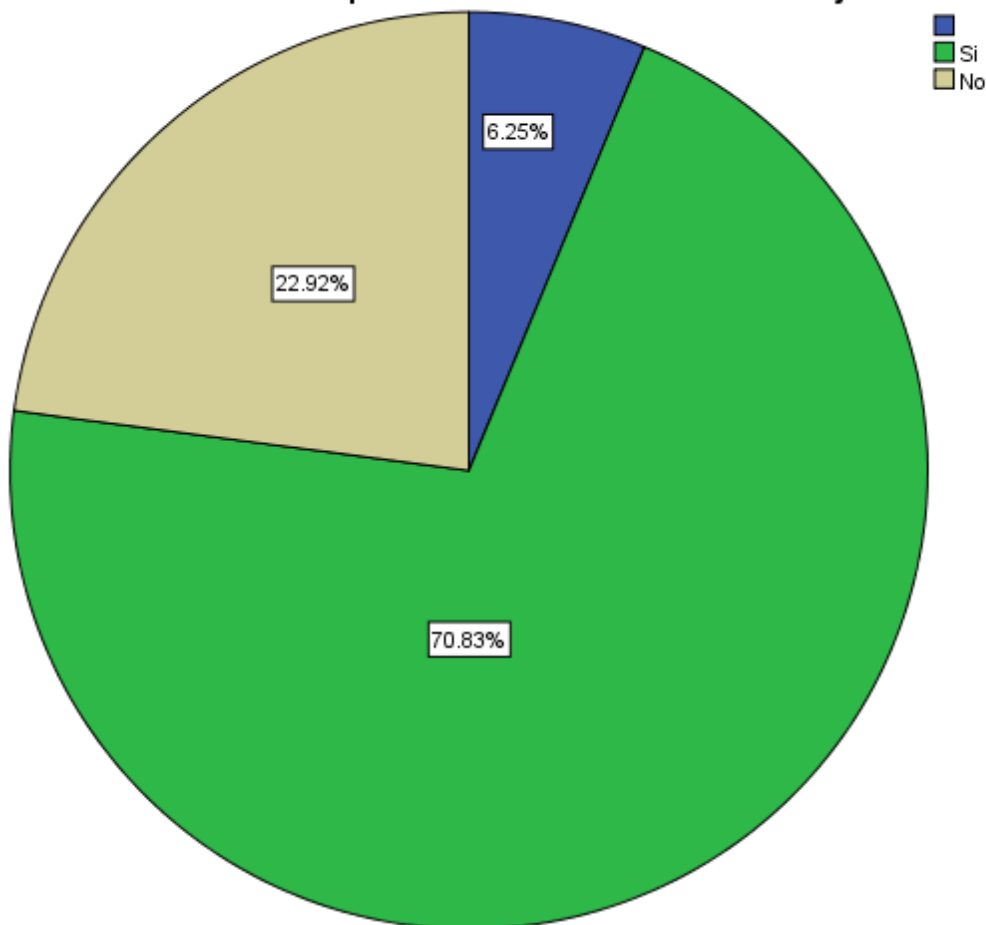
P19 Desarrollo todo mi potencial y me siento apoyado por mi Jefe



P21 ¿Qué es lo que más me gusta de mi trabajo?



P22 Si tuviera oportunidad me cambiaría a trabajar en otro Hospital



CAPÍTULO VI

Conclusiones

Se detectó que en lo referente al conocimiento de los valores e ideales del Hospital el personal los conoce muy bien sin embargo en cuanto a la comunicación interna se identificó un área de oportunidad para fortalecer el sentido de pertenencia a la organización, dado que los objetivos organizacionales del Hospital Hispanoamericano radican en brindar un servicio hospitalario profesional, ético y humano que trasciende el ámbito local y para que esto se lleve a cabo es indispensable que el personal se encuentre satisfecho laboralmente.

Recomendaciones

Elaborar un programa de capacitación que incluya no solo cursos de integración y motivación si no también se implementen técnicas grupales adecuadas a los horarios y naturaleza de los puestos que permitan la fluidez en la comunicación dentro del hospital, así como el reconocimiento al desempeño de cada uno de las personas es decir que se den a conocer metas laborales alcanzadas de manera individual y grupal.

Bibliografía

- BRUNET, Luc. El clima de trabajos en las organizaciones. Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial TRILLAS. México 1997.
- CHAVEZ A, Nilda. Introducción a la investigación educativa. Primera edición, 1994. Maracaibo, Venezuela
- CHAVES, Norberto. La imagen corporativa. Teoría y Metodología de identificación institucional. Editorial Gustavo Gili S.A. 6ª edición. Barcelona 2001.
- FERNÁNDEZ COLLADO. La comunicación en las organizaciones. Editorial. Trillas, 1991.
- PARDO D., José Luis. Gestión del Cambio y Liderazgo. Caracas 1998-1999.
- PIZZOLANTE N, Italo. Reingeniería del pensamiento. Identidad e imagen corporativa: una estrategia para crecer. Editorial PANAPO, 1999, Caracas, Venezuela.
- SILICEO, Alfonso; CESARES, David y GONZÁLEZ, José Luis. Liderazgo, valores y cultura organizacional. Hacia una organización competitiva. Editorial McGraw Hill, Primera Edición 1999. México D.F
- SERNA GÓMEZ. Humberto. Mercadeo interno. Estrategia para gerencia la cultura organizacional. 3R Editores.
- DANKHE, Hernandez Samopieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Metodología de la investigación Mc. Graw Hill México 1997
- SILICEO, Capacitación y Desarrollo de personal editorial Limusa S.A. DE C.V. México 2004

Anexo No.1

Encuesta aplicada

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Fecha: _____

CUESTIONARIO

Nombre: _____ Edad: _____ Sexo: _____

Puesto: _____ Tiempo laborando: _____

Instrucciones:

Marque con una ☒ la opción que indique su valoración con base en la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No aplica	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

		1	2	3	4	5
1.	Conozco los principios y valores de la empresa.					
2.	Conozco con claridad los objetivos y metas del lugar donde trabajo.					
3.	Conozco claramente las funciones a que debo realizar.					
4.	El trabajo me aporta nuevos conocimientos y destrezas					
5.	La interacción con los compañeros de trabajo es buena					
6.	Recibo periódicamente información clara y precisa del resultado de mi desempeño.					
7.	La comunicación que recibo de la organización es buena					
8.	Permanentemente comparto opiniones con mi Jefe para mejorar el desempeño diario.					
9.	Los cambios que se dan dentro de la empresa son compartidos de manera clara y oportuna					
10.	Las relaciones entre los que trabajan en el Hospital son buenas y existe amistad.					
11.	Mi área de trabajo se caracteriza por el permanente trabajo en equipo.					
12.	En mi opinión los jefes reconoce el trabajo individual de cada uno de los que trabajamos aquí.					
13.	Tengo la oportunidad de expresar mis inquietudes y sugerencias con libertad.					
14.	Participo activamente en las actividades de integración que se realizan en el Hospital.					
15.	Optimizo el uso de los recursos y materiales que me proporciona mi Jefe.					
16.	No me molesta dar un poco de mi tiempo libre cuando mi Jefe así lo requiere.					
17.	Las actividades que realizo ayudan al cumplimiento de las metas del Hospital.					
18.	Mi trabajo me permite hacer cosas nuevas referentes a las actividades del Hospital.					
19.	Desarrollo todo mi potencial y me siento apoyado por mi Jefe					
20.	Las instrucciones que recibo son claras y suficientes para el desempeño de mi trabajo.					

21.- Que es lo que más me gusta de mi trabajo.

22.-Si tuviera oportunidad me cambiaría a trabajar en otro Hospital. ¿Por qué?

¡Muchas gracias por su atención!