



**PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA ACERCA DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL. CATEDRA DE UROLOGÍA. HOSPITAL
DE CLÍNICAS. SAN LORENZO-PARAGUAY.2022**

FÁTIMA MARÍA CONCEPCIÓN REVOLERO

Tesis presentada a la Dirección de Postgrado de la Facultad de Enfermería y Obstetricia de la Universidad Nacional de Asunción, como requisito para la obtención del título de Magister en Administración y Gerencia de Sistema y Servicio de Salud.

SAN LORENZO - PARAGUAY

2022

**PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA ACERCA DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CATEDRA DE UROLOGÍA.
HOSPITAL DE CLÍNICAS. SAN LORENZO-PARAGUAY.2022**

FÁTIMA MARÍA CONCEPCIÓN REVOLERO

Orientadora: **MG. ANTONIA BEATRIZ ARELLANO**

Tesis presentada a la Dirección de Postgrado de la Facultad de Enfermería y Obstetricia de la Universidad Nacional de Asunción, como requisito para la obtención del título de Magister en Administración y Gerencia de Sistema y Servicio de Salud.

SAN LORENZO - PARAGUAY

2022

FICHA CATALOGRAFICA

Datos Internacionales de Catalogación en la Publicación (CIP)
DE BIBLIOTECA CENTRAL DE LA UNA

Revolero, Fátima María Concepción

Percepción del personal de enfermería acerca de la cultura organizacional en la catedra de urología. Hospital de Clínicas. San Lorenzo-Paraguay.2022

75 pág., bibl, anexos

Tesis presentada a la Dirección de Postgrado de la Facultad de Enfermería y Obstetricia de la Universidad Nacional de Asunción, como requisito para la obtención del título de Maestría Administración y Gerencia de Sistema y Servicio de Salud.

Bibliografía 1.Cultura organizacional 2. Cultura 3. Enfermería 4. Percepción

CDD: 658

**PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA ACERCA DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CATEDRA DE UROLOGÍA.
HOSPITAL DE CLÍNICAS. SAN LORENZO-PARAGUAY.2022**

FÁTIMA MARÍA CONCEPCIÓN REVOLERO

Tribunal examinador:

.....FENOB-UNA
.....FENOB-UNA
.....FENOB-UNA

.....
Mg. Antonia B. Arellano
Orientador

.....
Prof. Dra. Cornelia Bernal
Directora de Postgrado

DEDICATORIA

Este presente trabajo está dedicado a Dios en primer lugar, quien es el forjador de mi camino.

A mi esposo e hijos quienes son mis fortalezas, mi impulso y el motivo constante de mi superación personal.

A mi madre, pues sin ella no lo hubiera logrado.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento está dedicado a mi familia, colegas y amigos quienes participaron de esta investigación.

Y en especial a los profesores por guiarme y entregar todo el apoyo necesario para terminar esta Maestría.

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	12
1.1. Justificación.....	13
1.2. Pregunta de la investigación.....	14
1.3. Objetivos	15
1.3.1. Objetivos General.....	15
1.3.2. Objetivos específicos	15
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA	16
2.1. Construcción del Marco teórico	16
2.2. Marco Legal	16
2.3. Marco conceptual	18
2.3.1. Cultura organizacional	18
2.3.2. Cultura.....	20
2.4. Marco referencial	21
2.5. Marco Teórico.....	23
2.5.1. Cultura organizacional en el sistema de salud	24
2.5.2. Cultura institucional	24
2.6. Modelo de cultura organizacional de Denison.....	25
2.6.1. El modelo del estudio Denison de la cultura organizacional	25
2.6.2. Cultura Organizacional:	26
2.7. Elementos de la cultura organizacional.....	30
2.8. Características de la cultura organizacional	31
2.8.1. Las culturas organizacionales tienen seis características principales:	32
2.8.2. Funciones de la cultura organizacional	33
2.8.3. Tipos de culturas organizacional.....	33
2.9. Factores componentes de la cultura organizacional.....	36
3. MATERIALES Y MÉTODOS	40
3.1. Diseño de estudio	40
3.2. Tipo de estudio	40
3.3. Área de estudio.....	40
3.4. Población/universo:.....	40
3.5. Muestra.....	40
3.6. Muestreo.....	40
3.7. Criterios de inclusión	41

3.8. Criterios de exclusión.....	41
3.9. Técnicas e instrumento de recolección de datos	41
3.10. Plan de gestión y análisis de datos	41
3.11. Control de calidad:	42
4. ASUNTOS ÉTICOS	43
7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	65
ANEXOS	69
Anexo 1. Cronograma de actividades	69
Anexo 2. Recursos	70
Anexo 3. Análisis de problema	71
Anexo 4. Operacionalización de variable	72
Anexo 5. Encuesta.....	73

LISTA DE TABLA

	Pag.
Tabla 1. Distribución del personal de enfermería según datos sociodemográficos. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	42
Tabla 2. Distribución del personal de enfermería según percepción toma de decisión. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	43
Tabla 3. Distribución del personal de enfermería según percepción de trabajo en equipo. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	44
Tabla 4. Distribución del personal de enfermería según percepción al desarrollo de capacidades. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	45
Tabla 5. 7. Distribución del personal de enfermería según percepción de los valores. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	46
Tabla 6. Distribución del personal de enfermería según percepción de Acuerdos. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	47
Tabla 7. Distribución del personal de enfermería según percepción de coordinación e integración. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022....	48 49
Tabla 8. Distribución del personal de enfermería según percepción a orientación de cambio. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.	50
Tabla 9. Distribución del personal de enfermería según percepción de orientación al cliente. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	51 52
Tabla10. Distribución del personal de enfermería según percepción de aprendizaje organizativo. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021.....	53
Tabla 11. Distribución del personal de enfermería según percepción de dirección y propósitos estratégicos. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	54
Tabla 12. Distribución del personal de enfermería según percepción de la misión.	55

Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	56
Tabla 13. Distribución del personal de enfermería según percepción de la visión. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022.....	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Distribución porcentual del personal de enfermería según percepción de la dimensión de la cultura organizacional. Catedra de urología. Hospital de clínicas.....	56
Figura 2. Distribución porcentual del profesional de enfermería, según percepción sobre la cultura organizacional. San Lorenzo - Paraguay.2022.....	57

**PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA ACERCA DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CATEDRA DE UROLOGÍA.
HOSPITAL DE CLÍNICAS. SAN LORENZO-PARAGUAY.2022**

Autor: FÁTIMA MARÍA CONCEPCIÓN REVOLERO

Orientadora: MG. ANTONIA BEATRIZ ARELLANO

RESUMEN

La cultura organizacional es considerada como una ventaja competitiva, impulsa las actitudes de los empleados, su efectividad y por consecuencia el rendimiento organizacional, es por ello, que, para el logro de los objetivos organizacionales, la relación existente entre las instituciones y los trabajadores, deberán permitir que los aportes individuales sean significativos, de tal forma que la cultura organizacional pueda ayudar a las instituciones a mejorar su rendimiento, convirtiéndolas en alto desempeño. El trabajo de investigación tiene como objetivo; Describir la percepción del personal de enfermería acerca de la cultura organizacional en la catedra de urología. Hospital de Clínicas. San Lorenzo-Paraguay.2022. el estudio fue observacional, descriptivo de corte transversal con enfoque cuantitativo. El muestreo fue no probalístico. El instrumento que se utilizó fue un cuestionario preelaborado de Daniel Denison 1995, con pregunta cerradas conforme a las variables de estudio. Los datos fueron almacenados en planilla electrónica elaborado en Microsoft Excel y analizados en el programa de EPIINFO. Los resultados fueron presentados en tablas y gráficos. Se concluye que la percepción del profesional de enfermería de la catedra de urología está muy de acuerdo sobre la cultura organizacional.

Palabras clave: Cultura Organizacional – Cultura – Organización - Enfermería

PERCEPTION OF NURSING STAFF ABOUT ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE CHAIR OF UROLOGY. HOSPITAL OF CLINICS. SAN LORENZO-PARAGUAY.2021

Author: FÁTIMA MARÍA CONCEPCIÓN REVOLERO

Advisor: ANTONIA BEATRIZ ARELLANO

ABSTRACT

The organizational culture is considered as a competitive advantage, it promotes the attitudes of the employees, their effectiveness and consequently the organizational performance, that is why, for the achievement of the organizational objectives, the relationship between the institutions and the workers, It should allow individual contributions to be significant, so that the organizational culture can help institutions improve their performance, turning them into high performers. The research work aims to; To describe the perception of the nursing staff about the organizational culture in the department of urology. Hospital of Clinics. San Lorenzo-Paraguay.2022. The study was observational, descriptive, cross-sectional with a quantitative approach. The test was non-probalistic. The instrument used was a pre-prepared questionnaire from Daniel Denison 1995, with a closed question according to the study variables. The data was stored in an electronic spreadsheet prepared in Microsoft Excel and analyzed in the EPIINFO program. The results were presented in tables and graphs. It is concluded that the perception of the nursing professional of the urology department is very much in agreement about the organizational culture.

Keywords: Organizational Culture - Culture - Organization - Nursing

1. INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional es un tema de interés desde los años ochenta y en su evolución ha dejado de ser sólo un elemento en las organizaciones para convertirse en un componente de relevante importancia estratégica y diferenciadora para aquellas empresas que buscan una ventaja competitiva.

Toda Organización que se mantenga proclive a cambios permanentes, en los procesos de mejoramientos continuos y en la consolidación de una filosofía de gestión que apunte hacia la excelencia, debe plantearse como una cuestión de primer orden, la revisión de lo que se llama la “cultura organizacional (1).

La cultura organizacional es un concepto algo abstracto, si se quiere ver de forma comprensiva, en el campo de los estudios de las empresas y de gestión, el mismo que nos da una idea de las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización .Generalmente se define como el conjunto de normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior (2).

La cultura organizacional es considerada como una ventaja competitiva, impulsa las actitudes de los empleados, su efectividad y por consecuencia el rendimiento organizacional, es por ello, que, para el logro de los objetivos organizacionales, la relación existente entre las instituciones y los trabajadores, deberán permitir que los aportes individuales sean significativos, de tal forma que la cultura organizacional pueda ayudar a las compañías a mejorar su rendimiento, convirtiéndolas en alto desempeño (3).

La cultura constituye la base del funcionamiento organizacional, es la fuente invisible donde la estrategia, estructura y sistemas adquieren su energía. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para producir el cambio en la cultura motriz de la empresa, a tiempo, y en concordancia con las estrategias, las estructuras y los sistemas formales de gerencia (4).

Hoy en día, los hospitales incorporaran un patrón de comportamiento general, a través de la transmisión de creencias y valores comunes a sus miembros, de alguna manera contemplados en su misión institucional. Lo que explícitamente se busca es incorporar un espíritu de cuerpo, que contribuya a elevar la cohesión interna y a profundizar el sentido de pertenencia(1).

Los rasgos de la cultura organizacional en el ámbito hospitalario se identifican a través de los procesos internos de toma de decisiones, las formas de comunicación, de los criterios de avance de los profesionales y satisfacción laboral del personal. También se identifica por los valores, creencias y actitudes que rigen el desempeño y el logro de los resultados de la organización. Así también la cultura organizacional en los hospitales está condicionada por múltiples aspectos como el marco jurídico que soporta las condiciones laborales y contractuales del personal; la misión y la visión de la organización, la estructura organizacional vigente, así como las políticas y las formas de financiamiento y la cultura predominante en el contexto social (5).

La Cultura Organizacional es una nueva óptica que permite comprender y mejorar las organizaciones. Es implícita, invisible e informal, existe a un alto nivel de abstracción, condiciona el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a las personas, condicionando su modo de pensar, sentir y actuar (6).

1.1. Justificación

La presente investigación se realiza porque la cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas instituciones de salud que quieran hacerse competitivas; es justamente lo que hace única a una organización, el lograr que todos se puedan sentir parte de esas tradiciones, sentimientos, creencias, valores y actitudes.

El interés por la cultura es un tema que también en otras disciplinas como la sociología, la historia, la etnografía y la antropología se trata de ocupar y da origen a diferentes conceptos y metodologías sobre cómo se debe determinar la misma o como se debe de medir, es decir, existen diferentes conceptos sobre cultura organizacional y del mismo modo diferentes estudios con diferentes técnicas que tratan de medir la misma en las organizaciones (2).

La Cultura Organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de una organización y da pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en ellas. En muchas ocasiones la cultura es tan evidente que puede verse la conducta de las personas cambiar en el momento que traspasa la puerta de la organización. Es importante, mostrar el desarrollo que tienen las empresas en cuanto a la calidad de las relaciones interpersonales frente a los cambios tecnológicos, administrativos y operativos que existen hoy en día (7).

Por lo expuesto, aunado con el deseo de investigar y aportar conocimiento en sala de cátedras de urología Hospital de clínicas, es unas áreas poco abordadas, y el contribuir con un estudio sobre los temas comentados es motivador, y constituye un reto.

1.2. Pregunta de la investigación

¿Cuál es la percepción del personal de enfermería acerca de la cultura organizacional en la Catedra de Urología? Hospital de Clínicas. San Lorenzo-Paraguay.2021?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivos General

Describir la percepción del personal enfermería acerca de la cultura organizacional.
Catedra de Urología. Hospital de Clínicas. San Lorenzo-Paraguay.2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Caracterizar los datos sociodemográficos de los profesionales de enfermería.
Catedra de Urología del Hospital de Clínicas.
- Identificar la percepción de la cultura organizacional en la dimensión involucramiento
- Determinar la percepción de la cultura organizacional en la dimensión consistencia
- Describir la percepción de la cultura organizacional en la dimensión adaptabilidad
- Identificar la percepción de la cultura organizacional en la dimensión misión

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Construcción del Marco teórico

2.2. Marco Legal

Constitución Nacional de la República del Paraguay

Capítulo IV – De la salud. Artículo 68. Derecho a la Salud

EL estado protegerá y promoverá la salud como derecho fundamental de la persona y en interés de la comunidad. Nadie será privado de asistencia pública para prevenir o tratar enfermedades, pestes o plagas, y de socorro en los casos de catástrofes y de accidentes (8).

Capítulo VIII- del trabajo

Artículo 91: de las jornadas de trabajo y descanso La duración máxima de la jornada de trabajo no excederá de ocho horas diarias y cuarenta y ocho horas semanales, diurnas, salvo las legalmente establecidas por motivos especiales, la ley fijará jornadas más favorables para las tareas insalubres, peligrosas, penosas, nocturnas o las que desarrollen en turnos continuos rotativos. Los descansos y las vacaciones anuales serán remuneradas conforme a la ley (9).

LEY N° 3206 DEL EJERCICIO DE LA ENFERMERÍA

Artículo 25.- Sobre el régimen laboral regirán los siguientes puntos:

1) La jornada laboral del personal de enfermería tendrá una duración máxima de treinta

horas semanales. La distribución de la carga horaria de los turnos respectivos será regulada en la reglamentación que se dicte.

2) El descanso remunerado correspondiente a los días feriados no laborales será contabilizado dentro de la jornada semanal o mensual en la forma que disponga el reglamento.

Artículo 26.- 1) El tiempo de trabajo que exceda la jornada laboral establecida en el párrafo anterior será considerado como horas extraordinarias, debiendo remunerarse en la forma correspondiente.

2) El trabajo prestado en los días que corresponden al descanso semanal y a los días feriados no laborales, sin descanso sustitutorio, da derecho al personal de enfermería a percibir adicionalmente el pago de la remuneración que corresponde a dicha labor con una sobretasa del 100% (cien por ciento), siempre que cumpla con los requisitos previstos en el reglamento (10).

LEY 836 CÓDIGO SANITARIO

CAPITULO IV DE LA SALUD OCUPACIONAL Y DEL MEDIO LABORAL

Art.86.- El Ministerio determinará y autorizará las acciones tendientes a la protección de la salubridad del medio laboral para eliminar los riesgos de enfermedad, accidente o muerte, comprendiendo a toda clase de actividad ocupacional.

Art.87.- El Ministerio dictará normas técnicas y ejercerá el control de las condiciones de salubridad de los establecimientos comerciales, industriales y de salud considerando la necesaria protección de los trabajadores y de la población en general (11).

Ley N° 213 que establece el Código del Trabajo

Capítulo VII. De los derechos y obligaciones que derivan del contrato de trabajo:

Art. 61. El contrato de trabajo debe ser cumplido de buena fe, y obliga no sólo a lo que esté formalmente expresado en él, sino a todas las consecuencias derivadas del mismo o que emanen de la naturaleza jurídica de la relación o que por ley correspondan a ella.

Art. 62. Son obligaciones de los empleadores: proporcionar lugar seguro para la guarda de los útiles y herramientas del trabajador, bajo inventario que podrá solicitar cualquiera de las partes (9).

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Cultura organizacional

Diversos escritores han propuesto una variedad de dimensiones y atributos a la cultura organizacional. De acuerdo con Cameron y Quinn (2006), figuran los que defienden la fuerza y la congruencia como las principales dimensiones culturales de interés y las que identifican una dimensión holográfica contra idiográfica como crítica al analizar la cultura.

Es por ello por lo que en la literatura se pueden encontrar diversos modelos para diagnosticar, medir y evaluar la cultura en la cual algunos la analizan desde rasgos culturales y otros desde tipologías culturales que integran dichos rasgos. En el primer grupo sobresalen el modelo de Schein (2004), el de Cameron y Quinn (2006) y el de Denison et ál. (1995); en el segundo grupo el propuesto por O'Reilly et ál., (1991) y Hofstede (1988).

Daniel R. Denison (1989) afirma que “la cultura organizacional se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización”(3).

Para Chiavenato, (2010), la Cultura organizacional es “un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”, Estos son algunos conceptos de un grupo de autores escogidos, pero se podrían traer a colación muchos otros y sin duda el enfoque de dicho concepto sería similar a los expuestos (12).

Lacherre (2017), menciona que la cultura organizacional se define como el conjunto de normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior (2).

Schein, habla acerca de la cultura organizacional, como un modelo de presunciones básicas-inventadas, descubiertas o desarrolladas- por un grupo dado al ir descubriendo sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas (10).

En la tabla 1. Se presentan de manera comparativa algunos aspectos comunes y diferenciadores.

Criterios de comparación	Denison	Cameron y Quinn	Schein	Hofstede	O'Reilly
característica	Estudia la relación entre cultura y un conjunto de variables representativas del desempeño organizacional	Caracteriza la cultura organizacional dominante y su vinculación con el desempeño de la organización, así como el análisis de los roles del líder	Analiza la cultura desde una perspectiva integral considerando: Artefactos. Creencias y valores. Presunciones subyacentes	Observa cómo influyen los valores básicos de cada país en comportamiento organizacional.	Define valores culturales entre el individuo y la organización
Dimensiones de análisis	Involucramiento. Consistencia. Adaptabilidad. Misión.	Clan. Adhocracia. Jerarquía. Mercado	Ambiente externo. Relaciones internas que involucran la realidad y la verdad, la naturaleza del tiempo, del espacio y la humana	La distancia del poder. El individualismo y el colectivismo. Masculinidad y feminidad. La evasión a la incertidumbre. La orientación a corto y largo plazo	Atención al detalle. Innovación. Orientación a resultados. Agresividad. Orientación al equipo. Estabilidad. Orientación a la gente
Aplicación	En múltiples contextos y en diferentes regiones	A diferentes tipos de sectores y tamaños de empresas. En múltiples contextos y en	A organizaciones públicas gubernamentales y privadas sin fines de lucro	En diferentes países.	En diferentes organizaciones.
Ventajas	Explica la relación entre cultura y desempeño que puede ser utilizado para la gestión del cambio	Permite conocer el estado actual de la cultura dominante y cómo piensan los miembros que debería ser.	Establece una relación entre el liderazgo y la cultura organizacional como una forma de alcanzar los objetivos de la empresa.	Ayuda a definir perfiles culturales considerando cada una de las variables.	Permite conocer valores individuales organizacionales.

Limitaciones	No permite el estudio de otras variables	Se requiere del apoyo de una entrevista o de un cuestionario para identificar las prácticas que inciden en los tipos de cultura.	No explica la relación que existe entre la cultura y el desempeño.	Sólo son válidas para realizar análisis en el nivel de países o regiones y no en el de personas	No permite el estudio de otras variables
Instrumento utilizado	Cuestionario que consta de 60 ítems.	Organizational Culture Assessment (OCAI	Entrevistas y observación.	Cuestionario Valué Survey Module versión 94	Cuestionario con 54 declaraciones de valor

Fuente: Elaborado por la autora

2.3.2. Cultura

Tylor Grimson (2008), planteó el concepto de cultura asociado a todo aquel conocimientos, tradición, costumbre y hábito inherente a la persona dentro de una sociedad, al ser perteneciente de esta

Boas (1975), menciona que todas las manifestaciones de los hábitos sociales en una comunidad, las reacciones del individuo en la medida en que se ven afectadas por las costumbres del grupo en que vive y los productos de las actividades humanas en la medida en que se ven determinadas por dichas costumbres.

Linton (1994), indica que la cultura es la suma de conocimientos y modelos de comportamiento que tienen en común y que transmiten los miembros de una sociedad particular (13).

Malo (2000) dice que: “Esencial a la condición humana es la cultura, no solo en su sentido tradicional como resultado de un cultivo de nuestras facultades que culmina en conocimientos y capacidades desarrolladas, sino, en el sentido antropológico de conjunto de ideas, creencias, actitudes, valores jerarquizados, tecnologías y sistemas de pensamiento y comunicación, de acuerdo con los cuales organizamos nuestras vidas como partes de grupos estructurados (14).

Según Basurto (2005) la cultura es el patrón por el cual todos los individuos que pertenecen a un grupo o sociedad son educados e incorporados a la actividad de

este. Por otra parte, Kuhn, indica que la cultura es todo aquello que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres, el lenguaje, la conducta y cualquier hábito o capacidad adquirida por el hombre, por el hecho de ser miembro de la sociedad. Desde una perspectiva sociológica, Salzmann (1977) define la cultura como “la totalidad del comportamiento social aprendido que ha distinguido a la humanidad durante el curso de su historia”(15).

2.4. Marco referencial

Núñez G. (2016). Influencia de la cultura y clima organizacional en la satisfacción de la atención percibida por los usuarios de consulta externa del Hospital Nacional Carlos Alberto Seguin Escobedo ESSALUD. Arequipa. La investigación tuvo como objetivo establecer la influencia de la cultura y clima organizacionales sobre la satisfacción por la calidad de atención por los usuarios de consulta externa. Se estudió una muestra representativa de 84 trabajadores y 225 usuarios externos aplicando en los trabajadores escalas para valorar la cultura y el clima organizacional, y en los usuarios externos la satisfacción con la atención. Las dimensiones de cultura y clima organizacional, así como las de satisfacción fueron divididas según terciles de puntaje en niveles alto, medio y bajo para la cultura y clima y en buena, regular y mala para la satisfacción. La valoración global de las variables de estudio se calificó según sus baremos respectivos. La mayoría de los trabajadores encuestados fueron médicos (38,10%) o enfermeras (33,33%). Los componentes de la cultura organizacional mostraron una apreciación predominante positiva, con un nivel de cultura organizacional alto en 67,86% de trabajadores y como medio en 32,14%. Los trabajadores consideraron que el nivel del clima organizacional fue alto en 71,43% y de nivel medio por el 28,57% de trabajadores. En los usuarios, hubo una buena percepción acerca de todas las dimensiones de satisfacción, siendo esta mala 17 en solo 4,44%, regular en 15,56%, y buena en 80%. La relación entre la satisfacción y la cultura y clima organizacional fue moderada (coeficiente de contingencia $> 0,20$). Se concluyó que el servicio de consulta externa tenía un nivel alto de cultura organizacional y de clima laboral; y la calidad de atención fue percibida como buena por los usuarios, con influencia moderada de la cultura y clima en la satisfacción con la atención (16).

García H. (2015). Relación de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa de la empresa grupo García Toledo SAC, Arequipa. El trabajo de investigación logró entender la relación existente entre la satisfacción laboral y la cultura organizacional, en la empresa y determino así la hipótesis de la investigación, concluyendo que existe relación significativa entre ambas variables, que existe una relación parcial sobre la misión, visión, los valores, políticas, estrategias y programas por falta de conocimiento. Después de haber analizado la satisfacción laboral con respecto a las características que presenta el personal administrativo hacia la empresa se apreció que existe una relación favorable a los cambios positivos que perciben de acuerdo con los factores de la empresa y el comportamiento de la Gerencia. La satisfacción laboral con respecto a las relaciones laborales de la empresa con el personal se puede decir que existe una relación favorable derivada de acciones, actividades, participación y comunicación que proyecta la empresa en sus colaboradores. De los resultados de la encuesta aplicada al personal que labora en la Empresa Grupo García Toledo S.A.C. se muestra los siguientes resultados; que el 64% están totalmente de acuerdo, un 17% están parcialmente de acuerdo, luego el 13% están parcialmente en desacuerdo y finalmente un 6% están totalmente en desacuerdo. Podemos observar que la mayor cantidad del personal están de acuerdo, que existe una satisfacción laboral en la empresa (17).

Villarreal Solís M, Martín Villarreal F. (2012). Diagnóstico de la Cultura Organizacional en un Hospital de Zona en Durango. Una vez realizado el diagnóstico, se encontraron las culturas organizacionales dominantes actuales, así como las deseadas o preferidas. En cuanto a las actuales se encontraron las culturas jerárquicas y de mercado como dominantes y en cuanto a las preferidas, las dominantes fueron las culturas de clan y adhocrática. Del mismo modo, con base a los resultados obtenidos, se encontró coincidencia cultural entre el personal del nosocomio y los directivos de éste, tanto en las culturas actual y preferida. Los resultados obtenidos permiten observar que tanto en el caso del personal como de los directivos, las características dominantes de la cultura actual corresponden a una cultura organizacional jerárquica en primer lugar, seguida por la cultura de mercado quedando en tercer lugar la cultura de clan y por último la cultura adhocrática, lo que corresponde a una organización madura como es el caso que nos ocupa. En

cuanto a la cultura deseada, también coinciden (personal y directivos) en el orden de importancia las culturas organizacionales, quedando como cultura dominante, en ambos casos es la de clan, seguida por la adhocrática, quedando en tercer lugar la cultura de mercado y en último lugar la jerárquica (18).

Morales (2011) realizó un estudio titulado: “Incidencia de la cultura organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una institución educativa del valle del Cauca”, que tuvo como propósito mostrar la relación que existe entre cultura organizacional y bienestar laboral, para optar el grado de Magister en Administración en la Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Administración de Manizales (5).

Esta investigación con un enfoque cualitativo se realizó en la ciudad de Palmira, tomando como fuente primaria de información a la Institución Educativa Cárdenas Centro, con la participación del 50% de los servidores públicos, quienes contestaron la encuesta, también se realizaron cuatro entrevistas en profundidad a servidores públicos de los diferentes estamentos cardenalicios (2).

2.5. Marco Teórico

Cada organización tiene su cultura organizacional o cultura corporativa. Para conocer una organización, el primer paso es conocer esta cultura. Formar parte de una organización significa asimilar su cultura. Vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte en sus actividades, hacer carrera dentro de ella es participar íntimamente de su cultura organizacional. El modo en el que las personas interactúan en la organización, las actitudes predominantes, las presuposiciones subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes en la interacción entre los miembros forman parte de la cultura de la organización. La cultura organizacional es la forma de vida o de ser de la institución y está integrada por el sistema formal (estructuras, procesos, políticas, etc.) e informal (estilos de liderazgo, costumbres, mitos, tradiciones, etc.) de sistemas y subsistemas(19).

2.5.1. Cultura organizacional en el sistema de salud

La cultura organizacional en sistemas de salud es una mezcla compleja de saberes, conductas, relatos, símbolos, creencias, suposiciones, metáforas y modos de expresión que todos los miembros de la organización comparten, por ejemplo: las normas, los valores, las actitudes, los estilos de vida, el lenguaje técnico-científico y la terminología propia de las disciplinas biomédicas y sociales. El desarrollo organizacional es un esfuerzo consciente y planificado que realiza el gerente médico para incrementar a largo plazo los procesos de motivación-aprendizaje, innovación creativa y de mayor participación democrática grupal, encaminados a mejorar el clima laboral, aumentar la competitividad y la capacidad resolutive de los profesionales de salud y de los directivos, mediante una administración eficaz de la cultura organizacional (20).

2.5.2. Cultura institucional

La cultura de un organismo de salud es un sistema de conocimientos profesionales, expectativas, creencias y supuestos inconscientes, descubiertos o aceptados por el equipo de trabajo interdisciplinario, fuertemente influidos por la estructura, la tecnología y el ambiente laboral. De este modo, se generan las normas de comportamiento grupal, que contribuyen a configurar los diversos modelos de liderazgo, de mando-subordinación y de interacción con otros miembros de la propia institución y con los extranjeros. La cultura institucional es un proceso muy dinámico de aprendizaje-construcción psicosocial, que permite organizarse y comprender la realidad interna, matizada por las presiones y cambios del entorno. Adviértase que en las organizaciones profesionales la cultura es un vínculo para enseñar-aprender, crear-innovar, administrar los procesos y las personas, para saber a qué atenerse y cómo conducirse, con la cooperación o no de los más experimentados o mejor preparados. Pero la cultura es también un modo eficaz de reproducción organizacional y de comunicación, que se expresa principalmente en el lenguaje hablado, corporal y por escrito de sus miembros (21).

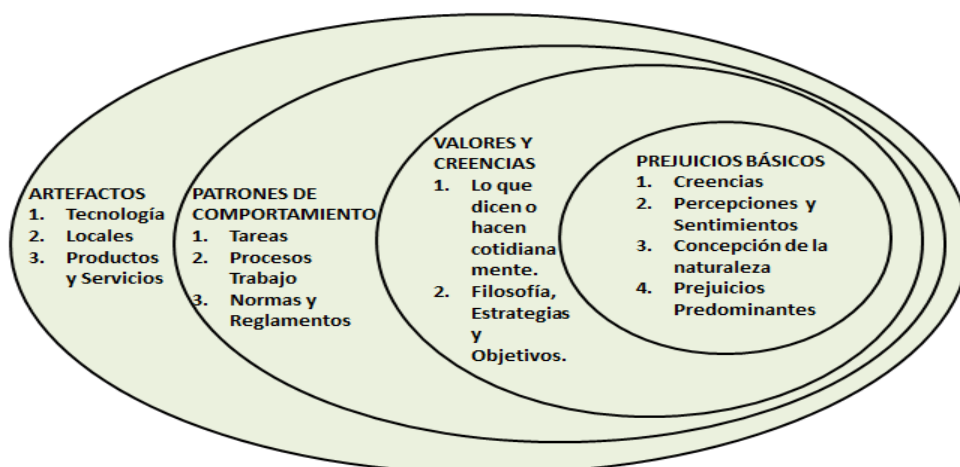


Figura N°1. Estratos de la cultura organizacional (22).

2.6. Modelo de cultura organizacional de Denison

Para conocer una organización, el primer paso es conocer su cultura, ya que formar parte de ella significa asimilarla. Vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte de sus actividades y hacer carrera es participar íntimamente de su cultura» (23) . Esta idea resalta lo que es la cultura organizacional en la actualidad. En un contexto similar, sheins, relaciona con las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización. Menciona que «éstas operan de manera inconsciente, y que reflejan parte de su personalidad y ocupación» (24). Es por esto, que este concepto ha ganado el interés de muchos investigadores y especialistas, pues es inherente a cada individuo y a cada grupo humano, y a su vez, es el resultado de una herencia cultural mayor de la sociedad.

2.6.1. El modelo del estudio Denison de la cultura organizacional

Basado en las cuatro dimensiones culturales de participación, Coherencia, Adaptabilidad y Misión se ha desarrollado mediante la investigación del Dr. Denison. Por cada una de estas dimensiones, el modelo define tres índices de práctica administrativa, y luego mide estos doce índices resultantes con un cuestionario de 60 preguntas.

El modelo sirve de base para el Diagnóstico de Cultura Organizacional, desarrollado por Daniel R. Denison y William S. Neale, el cual ha sido utilizado por más de 1000 organizaciones en todo el mundo. El diagnóstico mide cuatro rasgos esenciales de todas las organizaciones: Misión, Adaptabilidad, Participación y Consistencia. Cada uno de estos rasgos se compone de tres índices (para un total de 12) y estos a su vez derivan en una serie de preguntas de la encuesta (25).

¿Qué realmente es lo importante?

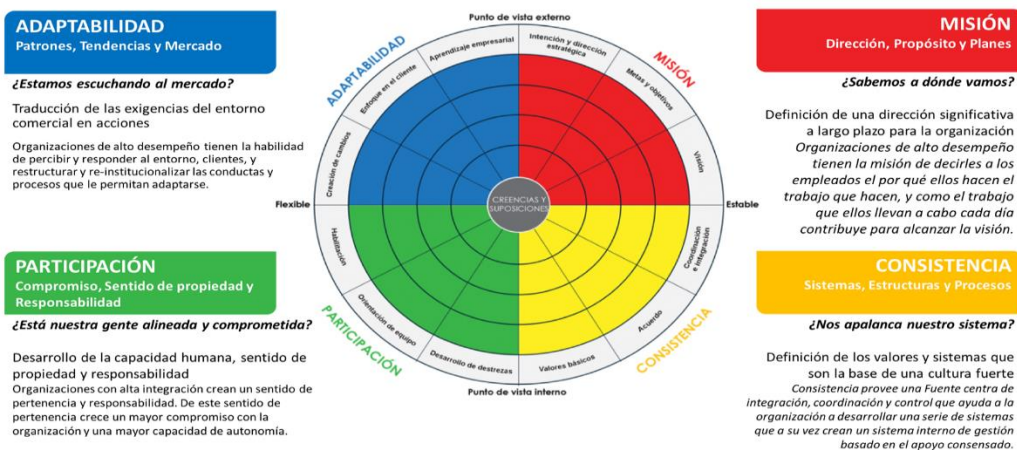


Figura 2. Dimensiones de la cultura organizacional de Denison(24).

2.6.2. Cultura Organizacional:

El modelo de Denison es el resultado de más de veinticinco años de investigación por Daniel Denison, quien sostiene respecto al vínculo entre la cultura organizacional y algunos indicadores de desempeño del negocio tales como retorno sobre el activo, retorno sobre la inversión, desarrollo de producto, crecimiento de ventas, participación de mercado, calidad y satisfacción del empleado. Retorno sobre el activo, retorno sobre la inversión, desarrollo de producto, crecimiento de ventas, participación de mercado, calidad y satisfacción del empleado. Dan Denison descubrió cómo lograr que la cultura organizacional sea un elemento decisivo para obtener los resultados de negocio, además de crear la forma de medir y gestionar la cultura organizacional de una forma fácil y sencilla, en un lenguaje adecuado para las compañías (26).

El modelo reconoce los rasgos culturales, los comportamientos administrativos e incluso las estrategias organizacionales que pueden relacionarse con un conjunto de creencias fundamentales y de supuestos acerca de la organización y su entorno. Estos supuestos y creencias se resumen en términos de cuatro “dimensiones” o enfoques culturales principales que han mostrado tener una fuerte influencia sobre el desempeño organizacional: implicación, consistencia, adaptabilidad, y misión. Cada una de estas características se mide a través de tres índices, y cada uno de estos índices se mide a través de cinco ítems de cuestionario. A continuación, las dimensiones (17).

2.6.2.1. Dimensión Participación:

Se refiere al grado de compromiso con el trabajo de los distintos integrantes de la organización, cualquiera sea su nivel jerárquico y a su participación en la toma de decisiones. Las organizaciones efectivas, en este modelo, promueven el mayor compromiso de sus miembros y les dan poder.

Las culturas organizacionales que se caracterizan como “altamente involucradas” animan fuertemente a la participación de los empleados y crean un sentido de propiedad y responsabilidad. Se basan en sistemas de control informal, voluntario e implícito, y no en sistemas de controles formales, explícitos y burocráticos. Además de este sentido de propiedad, crece un mayor compromiso con la organización y la capacidad de autonomía. Recibir las aportaciones de miembros de la organización, aumenta la calidad de las decisiones y mejora su implementación. Por lo tanto, el análisis de esta dimensión responde al grado en que las personas están alineadas y comprometidas con la organización. En el modelo este rango se mide con tres índices: Empoderamiento, referido al grado de autoridad e iniciativa para dirigir su propio trabajo. Trabajo en equipo, que implica trabajo cooperativo para lograr los objetivos organizacionales. Desarrollo de capacidades, vinculado a la inversión continuada en habilidades, capacidades y competencias de los empleados, orientadas a la mejora de la competitividad (3).

2.6.2.2. Dimensión Consistencia:

Las organizaciones efectivas son consistentes, lo que implica tener una cultura fuerte, compartida por la mayoría de sus integrantes y haber logrado acuerdos basados en valores para lograr una adecuada coordinación e integración. Esta dimensión se vincula a la estabilidad y al logro de una visión compartida. Tienen empleados altamente comprometidos, valores centrales clave, y un método distinto de hacer negocios, una tendencia a promover desde el interior, y una visión clara de conjunto sobre qué se hace y qué no se hace.

El poder de este método de operación es particularmente evidente cuando los miembros de la organización enfrentan situaciones poco comunes. Permite que los individuos reaccionen mejor de una manera predecible en un entorno impredecible al hacer énfasis en algunos principios generales, basados en valores, en los cuales se pueden fundamentar las acciones. Esta característica se mide con los siguientes índices: **Valores centrales:** que indica los valores que comparten los distintos miembros que crean un sentido de identidad y favorecen un "lenguaje común" entre ellos. **Acuerdo:** se refiere a la capacidad de los miembros de la organización de lograr acuerdos sobre temas esenciales y a solucionar las diferencias cuando éstas ocurren. **Coordinación e integración:** que señala el grado en el cual las distintas unidades son capaces de trabajar en forma conjunta para lograr objetivos comunes (27).

2.6.2.3. Dimensión de Adaptabilidad:

Las organizaciones efectivas, en este enfoque, requieren compatibilizar un alto grado de integración interna, reflejada por la dimensión "Consistencia" y un alto grado de adaptación externa, para lograr flexibilidad. La adaptabilidad refleja el grado en el cual las organizaciones logran introducir cambios, asumen riesgos y aprenden. Supone convertir las demandas del entorno, en acción. Las organizaciones cuentan con un sistema de normas y creencias que respaldan la capacidad de la organización para recibir, interpretar y traducir señales de su entorno en cambios internos de comportamiento que aumentan sus posibilidades de supervivencia, crecimiento y desarrollo.

Se mide por tres dimensiones: **Orientación al cambio**: que indica el grado en el cual la organización está alerta a los cambios externos, es capaz de anticiparlos y actuar en consecuencia. **Orientación al cliente**: que refleja el grado en el cual la organización conoce a sus clientes y procura satisfacer sus necesidades. **Aprendizaje organizativo**: se vincula al grado en el cual la organización comprende e interpreta las señales del entorno y las transforma en oportunidades de innovación (3).

Orientación al Cambio

En la actualidad, lo único constante es el cambio, por lo que las organizaciones deben estar abiertas a modificar conductas y procedimientos, en virtud de responder a las exigencias de los clientes, competidores, etc. Implica revisar las acciones que se están llevando a cabo, con el fin de realizar mejoras, adecuar nuevas metodologías de trabajo, pero, sobre todo, percibir los cambios como una posibilidad para generar nuevos aprendizajes. (25).

Orientación al Cliente

Como su nombre lo indica, implica el deseo por comprender y satisfacer sus necesidades y dar solución a ellas, realizando esfuerzos adicionales con el fin de exceder sus expectativas y desarrollar una relación a largo plazo.

Aprendizaje Organizativo

Como lo define Denison (2001), es un proceso continuo y dinámico a través del cual las empresas reciben, interpretan y transforman señales del entorno en oportunidades que alienten la innovación y el crecimiento, ganando conocimiento y desarrollando sus capacidades(28).

2.6.2.4. Dimensión Misión:

Es definir una dirección significativa a largo plazo para la organización. Una misión establece un propósito y un significado, definiendo un rol social y metas externas para la organización. Establece una dirección clara y metas que sirven para definir un curso de acción adecuado para la organización y sus miembros.

Un sentido de misión permite que una organización dé forma a su comportamiento actual mediante una visión del estado futuro deseado. Los tres índices que componen esta dimensión son: **Dirección y propósitos estratégicos**, que refleja la claridad con la cual se expresa la dirección a seguir y los empleados saben cuál es su contribución a esta meta. **Metas y objetivos**. Las organizaciones efectivas traducen la misión y la visión en metas y objetivos que permiten a cada empleado conocer la dirección de su trabajo. **Visión**. Refleja la imagen compartida de la organización, brindando una guía (18).

Dirección Estratégica: Son un conjunto de estrategias priorizadas que se deben diseñar para lograr la misión y visión de la empresa. Representan claras intenciones estratégicas que expresan el propósito de la organización y muestran el modo en como todos los empleados pueden contribuir al desarrollo de la organización

Metas y Objetivos: Los objetivos de cada una de las áreas que conforman la empresa deben estar alineados con la estrategia global de la organización e impactar en el logro de la visión, por tal motivo, es preciso establecer objetivos específicos a corto plazo por cada área, de tal manera que cada colaborador comprenda cómo sus actividades diarias abonan al logro de la Misión(29).

Visión: Una vez que se ha definido la razón de ser de la compañía, es necesario tener claro lo que se quiere lograr en el futuro, en el largo plazo. Cuando una empresa establece su Visión, todas las acciones se fijan hacia ese punto y los colaboradores al conocer la Visión, toman decisiones acordes a ésta, convirtiéndose en una fuente de inspiración para el negocio que guía y proporciona iniciativa(25).

2.7. Elementos de la cultura organizacional

En las anteriores conceptualizaciones prevalecen como elementos constantes: creencias, valores, normas, actitudes y comportamientos. Sistema de elementos compartidos, que son básicos en la cultura, concebidos de la siguiente forma:

Las Creencias: estructura del pensamiento arraigadas, válidas y en las organizaciones compartidas, para interpretar la realidad. Acto consciente que tiene por cierto aquello que creemos y obramos con la interpretación de la realidad (30).

Los valores: forma de actuar que responde a la arquitectura de creencias previas, indivisible de ellas, valora que esa forma de actuación es mejor que otra. Realidades humanizadas con significación positiva para el hombre, fuerzas impulsoras del modo de hacer el trabajo.

Las normas: si los valores se asumen como expresiones estratégicas, las normas serán las tácticas. Estas acciones se convierten en normas de conductas de cada miembro de la organización, compartidas y asimiladas.

Las actitudes y comportamientos: parten de las normas, no son el eslabón final de la cadena cultural. Su evaluación y consenso determinan actitudes respecto a intereses individuales y organizacionales. Las actitudes son tendencias, positivas/negativas del clima psico-sociológica que predicen la tendencia de actuación. Las tendencias son actitudes que determinan conductas y comportamiento(28).

2.8. Características de la cultura organizacional

La Cultura Organizacional posee características primarias, que concentran la esencia de la misma como es la identidad de sus miembros, los cuales se identifican con la organización como un todo, no con su trabajo específico o campo de conocimiento, el énfasis en el grupo garantizando que las actividades laborales se organicen en torno a grupo no a personas, el enfoque hacia las personas, teniéndose en cuenta que las decisiones de la administración repercuten en los resultados de sus miembros y la integración de unidades permitiendo que las mismas funcionen de forma coordinada e independiente (31).

Otras de las características de la Cultura Organizacional es el control , a partir del uso de reglamentos, procesos y supervisiones directa para evaluar la conducta de los miembros; la tolerancia al riesgo que conlleva a los miembros a ser agresivos, innovadores o arriesgado, la recompensa relacionada con criterios como antigüedad, rendimiento en el trabajo, etc. el perfil hacia los fines o los medio donde la administración se preocupa tanto de los resultados o metas como de las técnicas o procesos. Por último, el enfoque hacia un sistema abierto logrando que la organización controle y responda a cambios externos (30).

2.8.1. Las culturas organizacionales tienen seis características principales:

1-Regularidad de los comportamientos observados: Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.

2. Normas. Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.

3. Valores dominantes. Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.

4. Filosofía. Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.

5. Reglas. Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.

6. Clima organizacional. La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etcétera(12).

Cada una de estas características se presenta en distintas medidas y puede dar lugar a controversias. La comprensión de las características culturales de cada organización se facilita si entendemos que todas pueden ubicarse en algún punto de una escala que va desde el estilo tradicional y autocrático hasta el estilo participativo y democrático. Entre estos extremos hay toda una variedad de estilos intermedios que veremos a continuación

Dentro de estas características señala que existen correlaciones las cuales se detallan a continuación:

La adaptabilidad y la misión tienen un enfoque externo, que van relacionado con las ventas y participación del mercado.

La misión y la consistencia que refleja estabilidad, que involucra a la parte financiera.

Involucramiento y adaptabilidad, que refleja flexibilidad que se basa en la innovación y desarrollo de productos o servicios en el caso de llevarle a una institución financiera.

El involucramiento y la consistencia, que refleja el foco interno que no son más que los indicadores de calidad, desempeño, satisfacción de servicio entre otros puntos, ellos pueden derivar en entender de una manera más fácil las principales características de una cultura organización en una institución(32).

2.8.2. Funciones de la cultura organizacional

La Cultura Organizacional ejerce varias funciones en la organización, Robbins, enfatiza en ellas considerando que es capaz de definir límites, es decir marca la diferencia entre una organización y otra, refleja la identidad de sus miembros con la organización pues determina los rasgos organizacionales que están comprendidos en el concepto de cultura, que serán los elementos establecidos, conocidos y compartidos por el grupo social. Logra generar nexos entre los miembros y la organización a través de la lealtad y el compromiso, pues cada individuo posee un organismo y una serie de habilidades innatas que lo hacen característico y diferente a los demás, pero es cierto que, por medio de la adquisición de costumbres, normas, valores, actitudes, etc, la cultura le imprime su sello. Esto hace que se refuerce la estabilidad social, que cualquier cambio se oriente hacia las necesidades que se generen de manera óptima. Constituye además un mecanismo de control, estableciendo las reglas del juego, a partir de los diferentes modos de pensar, creer y hacer las cosas (33).

2.8.3. Tipos de culturas organizacional

Según Ambrossi y Marconi (2017) los tipos de cultura organizacional se ven reflejados por los patrones de comportamiento que llegan a tener las organizaciones como parte de sus cualidades, así mismo las creencias y valores cimentados entre todos los integrantes de la organización, existen 4 tipos de cultura organizacional: (22).

1-Sistema Autoritario coercitivo: un sistema administrativo autocrático, fuerte, coercitivo y muy arbitrario que controla en forma muy rígida todo lo que ocurre dentro de la organización. Es el sistema más duro y cerrado. Lo encontramos en industrias

con procesos productivos muy intensos y tecnología rudimentaria, como la construcción o la producción masiva.

Sus características son:

Proceso de decisión: totalmente centralizado en la cúpula de la organización. Todo lo que ocurre de manera imprevista y no rutinaria se expone ante la alta gerencia para que ésta decida.

Sistema de comunicaciones precario y vertical: solamente se transmiten órdenes de arriba hacia abajo. No se pide a las personas que generen información.

Relaciones interpersonales: se les considera perjudiciales para el trabajo. La directiva ve con suma desconfianza las conversaciones informales y procura impedirlos. No hay una organización informal, y para evitarla los puestos están diseñados de modo que aíslan a las personas y evitan que se relacionen entre sí.

Sistema de recompensas y sanciones: hace hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias, lo que genera un ambiente de temor y desconfianza. Las personas deben obedecer puntualmente las reglas y los reglamentos internos, bajo pena de ser sancionadas (34).

2. Sistema Autoritario benevolente. Sistema administrativo autoritario que sólo es una versión atenuada del sistema. Es más condescendiente y menos rígido que el anterior. Se observa en empresas industriales que utilizan tecnología más moderna y mano de obra más especializada. Sus características son:

Proceso de decisión: centralizado en la cúpula, aunque permite cierta delegación cuando se trata de decisiones de poca importancia y de carácter rutinario y repetitivo; sin embargo, siempre se requiere autorización, lo que mantiene el aspecto centralizador.

Sistema de comunicaciones: relativamente precario. Prevalecen las comunicaciones verticales y descendentes, aunque la cúpula también puede recibir comunicaciones que provienen de la base.

Relaciones interpersonales: la organización tolera que las personas se relacionen en un clima de relativa condescendencia. Sigue habiendo poca interacción humana, pero hay una organización informal incipiente.

Sistema de recompensas y sanciones: sigue haciendo hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias, pero con menos arbitrariedad. Se ofrecen algunas recompensas materiales y salariales(12).

3. Sistema Consultivo. Se inclina más hacia el lado participativo que hacia el autocrático e impositivo. En cierta medida se aleja de la arbitrariedad organizacional. Lo encontramos en empresas de servicios, como bancos e instituciones financieras, y en ciertas áreas administrativas de empresas industriales más avanzadas. Se caracteriza por:

Proceso de decisión: de tipo consultivo y participativo. Se toma en cuenta la opinión de las personas para definir las políticas y directrices de la organización. Ciertas decisiones específicas son delegadas y, posteriormente, sometidas a aprobación.

Sistema de comunicaciones: tanto verticales (descendentes y ascendentes) como horizontales (entre iguales). Son sistemas internos de comunicación y facilitan el flujo de información.

Relaciones interpersonales: existe un alto grado de confianza en las personas, aunque no es total ni definitivo. Se crean condiciones relativamente favorables para una organización informal sólida y positiva. • **Sistema de recompensas y sanciones:** hace hincapié en las recompensas materiales y simbólicas, aun cuando impone sanciones y castigos eventual(12).

4. Sistema Participativo. Es un sistema administrativo democrático y abierto. Lo encontramos en agencias de publicidad y despachos de consultoría y en negocios que utilizan tecnología moderna y tienen personal altamente especializado y capacitado. Sus características son:

Proceso de decisión: totalmente delegado a la base. La directiva sólo toma decisiones en situaciones de emergencia, pero se sujeta a la ratificación explícita de los grupos involucrados.

Sistema de comunicaciones: los datos fluyen en todas direcciones y la organización invierte en sistemas de información porque son básicos para su flexibilidad y eficiencia.

Relaciones interpersonales: el trabajo se realiza en equipos y en grupos espontáneos para incentivar las relaciones y la confianza mutua entre persona (35).

2.9. Factores componentes de la cultura organizacional

La cultura en la organización está afectada por las violentas transformaciones que vive el mundo laboral, con las innovaciones de los procesos y las estructuras, que son el resultado de la irrupción de un nuevo paradigma tecno-productivo, sustentado en la llamada sociedad del conocimiento: “Para entender más concretamente lo que significa un cambio de paradigma, vale la pena acercarse a ver la transformación que les toca vivir a los gerentes de hoy en su proceso de modernización. Todos estamos expuestos a los términos en boga: globalización, apertura, competitividad, sociedad del conocimiento [...] el cambio abarca todos los aspectos, disuelve todas las rutinas, cuestiona todos los hábitos y revoluciona cada uno de los tradicionales criterios de decisión” (36).

Gutiérrez (2015) La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización. La cultura organizacional tiene seis factores principales:

- a) Regularidad de los comportamientos observados: Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias (37).
- b) Normas: Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.
- c) Valores dominantes: Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.
- e) Filosofía: Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.
- f) Reglas: Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.
- f) Clima organizacional: La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores (37).

2.9. El instrumento para la obtención de datos

El cuestionario de Denison Organizational Culture Survey diseñado por Daniel Denison de la Universidad de Michigan.

El cuestionario de Denison es un tipo de encuesta auto administrada, fue desarrollado para la medición y la evaluación de la cultura en las organizaciones y los grupos de trabajo, puede ser aplicado a múltiples contextos. Consta de 60 ítems, 5 para cada uno de los 12 subdimensiones, las cuales se agrupan en la estructura y significado cuestionario se presenta a continuación:

Tabla 2. Variables del cuestionario de Cultura Organizacional

Dimensión	subdimensión	ítems
1.Implicacion	<ul style="list-style-type: none"> - Empoderamiento - Trabajo en equipo - Desarrollo de capacidades - Valores centrales 	1 al 5 6 al 10 11 al 15 16 al 20
2.Consistencia	<ul style="list-style-type: none"> - Acuerdo - Coordinación e integración - Orientación al cambio 	21 al 25 26 al 30 31 al 35
3.Adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al cliente - Aprendizaje organizativo - Dirección y propósitos estratégicos 	36 al 40 41 al 45 46 al 50
4. Metas y objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Misión - Visión 	51 al 55 56 al 60

Fuente: Elaborado por la autora

El instrumento fue construido tras una revisión profusa de la investigación acerca de cómo la cultura influye en la efectividad organizacional (Denison, 1990, 2001). Esta finalidad explícita que determina claramente su objetivo lo diferencia de la mayoría de los demás cuestionarios sobre cultura organizativa, lo que supone otro importante valor añadido. Profundiza en el análisis a nivel de los valores organizativos atendiendo a la clásica distinción de Schein (1985). Estos valores se agrupan en cuatro rasgos culturales que han demostrado una fuerte influencia sobre la efectividad que alcanzan las organizaciones y que son: implicación, consistencia, adaptabilidad y misión (3).

3. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Diseño de estudio

Observacional

3.2. Tipo de estudio

Descriptivo de corte transversal con enfoque cuantitativo

3.3. Área de estudio

La investigación se llevó a cabo en la Catedra de Urología del Hospital de Clínica, dependiente de la Universidad Nacional de Asunción, ubicado sobre la ruta Mariscal López en San Lorenzo, Paraguay.

3.4. Población/universo:

La población de la investigación estuvo conformada por los profesionales de enfermería de la Catedra de Urología del Hospital de Clínicas.

3.5. Muestra

40 profesionales de enfermería del Servicio de la Catedra de Urología del Hospital de Clínicas. San Lorenzo-Paraguay. 2021.

3.6. Muestreo

No probabilístico.

3.7. Criterios de inclusión

- Profesionales de enfermería
- Nombrados y/o contratados
- De cualquier sexo
- Que acepten participar en la investigación

3.8. Criterios de exclusión

- Profesionales de enfermería de otras áreas o servicios
- Profesionales de enfermería en periodo de vacaciones o reposo
- Personal de salud que no poseen el grado de Licenciatura en enfermería

3.9. Técnicas e instrumento de recolección de datos

Como técnica se utilizó la entrevista y como instrumento de recolección de datos, un cuestionario preelaborado de Daniel Denison 1995. (3). El instrumento conformado por 60 ítems, 5 ítems para cada indicador y conforman 4 dimensiones: Implicación, Consistencia, Adaptabilidad, Metas y objetivos; se midió a través de la escala de Likert que va de 1 al 5: (1) Total desacuerdo; (2) En desacuerdo; (3) Indiferente; (4) De acuerdo; (5) Muy de acuerdo

Para determinar la percepción, se utilizó los siguientes indicadores En desacuerdo, Indiferente, Muy de acuerdo.

3.10. Plan de gestión y análisis de datos

Los datos obtenidos fueron recolectados en el sistema Google Drive y fueron almacenados en planilla electrónica Microsoft Excel y analizados en el programa de EPI INFO. Los resultados serán presentados en tablas y gráficos.

Dimensiones	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
Implicación	1	2	3	4	5
Consistencia	1	2	3	4	5
Adaptabilidad	1	2	3	4	5
Visión	1	2	3	4	5

Fuente: Elaborado por la autora

3.11. Control de calidad:

Se realizó la aplicación de una prueba piloto del instrumento a 7 profesionales de enfermería quienes no formaron parte de la muestra. Posterior al pretest se realizaron los ajustes y modificaciones correspondientes para facilitar la encuesta a la población en estudio.

4. ASUNTOS ÉTICOS

En esta investigación serán considerados los tres aspectos éticos fundamentales:

Principio de respeto: los profesionales de enfermería fueron informados que su participación es voluntaria y anónima, en todo momento se respetó su autonomía de permanecer o retirarse de la investigación; los datos obtenidos fueron confidenciales.

Principio de beneficencia: el estudio no represento ningún riesgo para los profesionales de enfermería, las informaciones obtenidas fueron utilizadas exclusivamente con fines académicos.

Principio de justicia: todos los profesionales de enfermería tuvieron la misma oportunidad de participar sin discriminación alguna y fueron tratados con igualdad y cortesía (38).

5. RESULTADOS

Tabla 1. Distribución del personal de enfermería según datos sociodemográficos. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2022. (n=40)

Características socio demográficos	Frecuencia	Porcentaje
Grupo de Edad		
24 a 30	11	27
31 a 40	18	45
41 a 49	7	18
50 años y mas	4	10
Sexo		
Femenino	33	82
Masculino	7	18
Estado civil		
Soltero	23	58
Casado	15	38
Unión libre	2	4
Formación académica		
Licenciada	26	65
Maestría	14	35
Antigüedad laboral		
1 a 5 años	9	23
6 a 10 años	13	32
Mas de 10 años	18	45

Fuente: Datos obtenidos por la autora

El 45% corresponde al grupo de edad de 31 a 40 años; 82% de sexo femenino; 58% estado civil soltero; 65% Licenciada en enfermería; 45% antigüedad laboral y más de 10 años de servicios en la institución.

Tabla 2. Distribución del personal de enfermería según percepción toma de decisión.
Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40)

Toma de decisión	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. La mayoría de los profesionales están muy comprometidos con su trabajo.	1	3	4	10	3	8	28	69	4	10
2.Las decisiones son generalmente tomadas en el nivel donde la mejor información está disponible	2	5	3	8	15	25	21	53	4	10
3. La información es ampliamente compartida de tal forma que todos los niveles tienen la información cuando la necesitan	1	2	4	10	14	35	17	43	4	10
4.Todos piensan que su trabajo es importante y tienen un impacto positivo	2	5	1	3	9	23	15	38	13	26
5.La planificación del trabajo es continua e implica a todo en algún grado.	2	5	5	13	16	40	12	30	5	13

Fuente: Datos obtenidos por la autora

Con relación a la toma de decisión 69% de los profesionales están muy comprometidos con el trabajo ,53% las decisiones son generalmente tomadas en el nivel donde la mejor información está disponible, 43% la información es ampliamente compartida de tal forma que todos los niveles tengan la información cuando la necesitan, 38% todos piensan que su trabajo es importante y tienen un impacto positivo, 40% la planificación del trabajo es continua e implica a todo en algún grado.

Tabla 3. Distribución del personal de enfermería según percepción de trabajo en equipo. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40)

Trabajo en equipo	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de la organización	2	5	1	3	16	40	12	30	9	23
2. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo	1	3	3	8	9	23	18	45	9	23
3.Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección	1	3	2	5	11	28	17	43	9	23
4. Los profesionales son los principales Pilares de la institución	2	5	1	3	8	20	19	48	10	24
5. El trabajo está organizado de tal manera que los profesionales pueden ver la relación entre su trabajo y las metas organizacionales	2	5	3	8	5	13	25	63	5	13

Fuente: Datos obtenidos por la autora

Respecto al trabajo en equipo el 63% el trabajo está organizado de tal manera que los profesionales pueden ver la relación entre su trabajo y las metas organizacionales, 40% se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de la organización, 45% trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo, 43% acostumbra a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección, 48% los profesionales son los principales pilares de la institución

Tabla 4. Distribución del personal de enfermería según percepción al desarrollo de capacidades. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40)

Desarrollo de capacidades	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1.La autoridad es delegada y los funcionarios pueden decidir y actuar	2	5	6	15	14	35	16	40	2	5
2. La capacitación de los funcionarios es constantemente mejorada.	1	3	2	5	13	33	13	33	11	28
3. Esta institución invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	2	5	1	3	10	25	10	25	17	43
4. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	2	5	4	10	5	13	25	63	4	10
5. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo	2	5	6	15	13	33	15	38	4	10

Fuente: Datos obtenidos por la autora

Con referencia a desarrollo de capacidades:63% la capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva, 40% la autoridad es delegada y los funcionarios pueden decidir y actuar, 33% la capacitación de los funcionarios es constantemente mejorada, 43% la institución invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros, 38% a menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.

Tabla 5. Distribución del personal de enfermería según percepción de los valores. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40)

Valores	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. Los líderes y directores practican lo que pregonan	1	3	2	5	19	48	9	23	9	23
2. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	2	5	2	5	23	58	12	30	1	3
3. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos	1	3	3	8	17	43	15	38	4	10
4. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas	2	5	6	15	16	40	16	40	16	40
5. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto	1	3	2	5	5	13	29	73	3	8

Fuente: Datos obtenidos por la autora

Con relación a valores: 73% existe un código ético que guía nuestro comportamiento y ayuda a distinguir lo correcto, 48% los líderes y directores practican lo que pregonan, 58% existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas, 43% existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos, 40% ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionara problemas.

Tabla 6. Distribución del personal de enfermería según percepción de Acuerdos. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40)

Acuerdos	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	0	0	2	5	6	15	6	15	26	65
2. Este grupo tiene una cultura «fuerte»	1	3	4	10	8	20	17	43	10	25
3. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles	2	5	2	5	14	35	19	48	3	8
4. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave	1	3	2	5	5	10	17	43	15	38
5. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas	2	5	5	13	15	38	15	38	3	8

Fuente: Datos obtenidos por la autora

Con referencia a los acuerdos: 65% cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen, 43% este grupo tiene una cultura fuerte. 48% nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles, 43% a menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave, 48% nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles, 43% a menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave, 38% existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.

Tabla 7. Distribución del personal de enfermería según percepción de coordinación e integración. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40).

Coordinación e integración	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible	2	5	6	15	13	38	18	45	1	3
2. Los profesionales de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común	1	3	3	8	8	20	17	42	11	27
3. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización	2	5	5	13	14	35	17	43	2	5
4. Trabajar con alguien de otro grupo de esta institución es como trabajar con alguien de otra organización	2	5	2	5	2	5	18	45	16	40
5. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos	2	5	2	5	10	25	25	63	1	3

Fuente: Datos obtenidos por la autora

De acuerdo con la coordinación e integración: 63% existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos, 45% nuestra manera de trabajar es consistente y predecible, 42% los profesionales de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común, 43% indica que es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización, 45% trabajar con alguien de otro grupo de esta institución es como trabajar con alguien de otra organización.

Tabla 8. Distribución del personal de enfermería según percepción a orientación de cambio. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40).

Orientación al cambio	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar	2	5	2	5	4	10	16	40	16	40
2. Respondemos bien a los cambios del entorno	1	3	2	5	10	25	26	65	1	13
3. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas	2	5	2	5	16	40	16	40	4	10
4. Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo	2	5	4	10	4	10	13	33	17	43
5. Los diferentes grupos de esta institución cooperan a menudo para introducir cambios	1	3	4	10	16	40	14	35	2	5

Fuente: Datos obtenidos por la autora

Con respecto a orientación al cambio: 65% respondemos bien a los cambios del entorno, 40% la forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar, 40% adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas, 43% los intentos de realizar cambios suelen generar resistencia por parte del equipo, 40% los diferentes grupos de esta institución cooperan a menudo para introducir cambios.

Tabla 9. Distribución del personal de enfermería según percepción de orientación al cliente. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40)

Orientación al cliente	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. Los comentarios y recomendaciones de nuestros pacientes conducen a menudo a introducir cambios	2	5	2	5	6	15	26	65	4	10
2. La información acerca de nuestro cliente influye en nuestra decisión	3	8	9	23	11	28	15	38	2	5
3. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno	2	5	2	5	13	33	18	45	5	13
4. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los pacientes	4	10	6	15	4	10	11	28	15	38
5. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con el paciente	2	5	1	3	4	10	17	43	16	40

Fuente: Datos obtenidos por la autora

De acuerdo con la orientación al cliente: 65% los comentarios y recomendaciones de nuestros pacientes conducen a menudo a introducir cambios, 38% la información acerca de nuestro cliente influye en nuestra decisión, 45% todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno, 38% nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los pacientes, 40% fomentamos el contacto directo de nuestra gente con el paciente.

Tabla 10. Distribución del personal de enfermería según percepción de aprendizaje organizativo. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40).

Aprendizaje organizativo	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1.Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	2	5	3	8	11	28	18	48	6	15
2. La innovación es algo que fomenta la institución	2	5	1	3	3	8	30	70	4	10
3. Muchas ideas «se pierden por el camino»	2	5	3	8	11	28	20	50	4	10
4. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano	3	8	4	10	4	10	16	40	13	33
5. Nos aseguramos de que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»	1	3	2	5	3	8	18	45	16	40

Fuente: Datos obtenidos por la autora

De acuerdo con el aprendizaje organizativo: el 70% la innovación es algo que fomenta la institución, 48% consideran el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar, 50% indica que muchas ideas se pierden por el camino, el 40% el aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano, el 45% nos aseguramos de que la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda.

Tabla 11. Distribución del personal de enfermería según percepción de dirección y propósitos estratégicos. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40).

Dirección y propósitos estratégicos	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. La institución tiene una organización y un Proyecto orientado a largo plazo.	1	3	3	8	2	5	3	8	31	78
2. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras instituciones	0	0	2	5	3	8	16	40	18	45
3.La institución tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo	2	5	2	5	2	5	18	45	16	40
4. La institución tiene una clara estrategia de cara al futuro	1	3	2	5	2	5	16	40	16	40
5. La orientación estratégica de esta institución no me resulta clara	0	0	5	13	17	43	15	38	38	8

Fuente: Datos obtenidos por la autora

Con referencia a la dirección y propósitos estratégicos: el 78% la institución tiene una organización y un Proyecto orientado a largo plazo, 45% nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras instituciones, 45% la institución tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo, 40% la institución tiene una clara estrategia de cara al futuro, 43% la orientación estratégica de esta institución no me resulta clara.

Tabla 12. Distribución del personal de enfermería según percepción de la misión. Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40).

Misión	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.	0	0	1	3	3	8	17	43	19	48
2. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas, pero realistas.	1	3	2	5	4	10	14	35	19	48
3. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.	2	5	1	3	7	18	27	68	3	8
4. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos Fijados.	1	3	2	5	3	8	19	48	15	38
5. Las personas de esta institución comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	3	8	1	3	3	8	15	38	18	45

Fuente: Datos obtenidos por la autora

De acuerdo con la misión: 68% la dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar, 48% existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir, 48% los líderes y directores fijan metas ambiciosas, pero realistas, 48% comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados, 45% las personas de esta institución comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.

Tabla 13. Distribución del personal de enfermería según percepción de la visión.
Catedra de urología. Hospital de clínicas. San Lorenzo paraguay.2021. (n=40)

Visión	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1. Tenemos una visión compartida de cómo será esta institución en el futuro	2	5	1	3	3	8	15	38	19	48
2. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo	1	3	2	5	4	10	13	33	20	50
3. El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo	2	5	1	3	6	15	3	8	28	70
4. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros	1	3	3	8	1	3	18	48	16	40
5. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	2	5	3	15	15	38	20	50	2	5

Fuente: Datos obtenidos por la autora

Con relación a visión: el 70% menciona que el cumplimiento de las metas a corto plazo compromete a menudo la visión a largo plazo, 48% tenemos una visión compartida de cómo será esta institución en el futuro, 50% los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo, 48% nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros, el 50% podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.

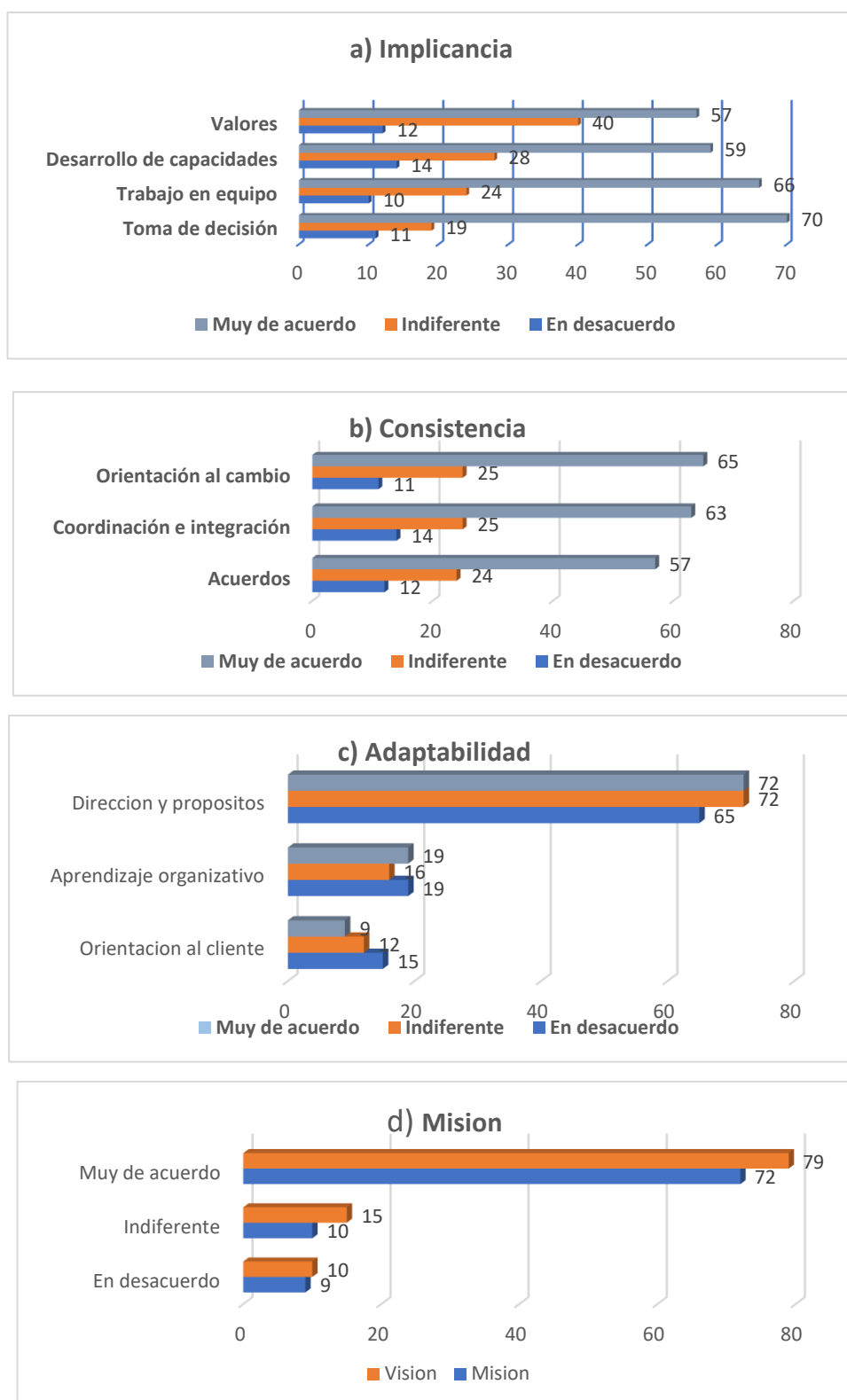
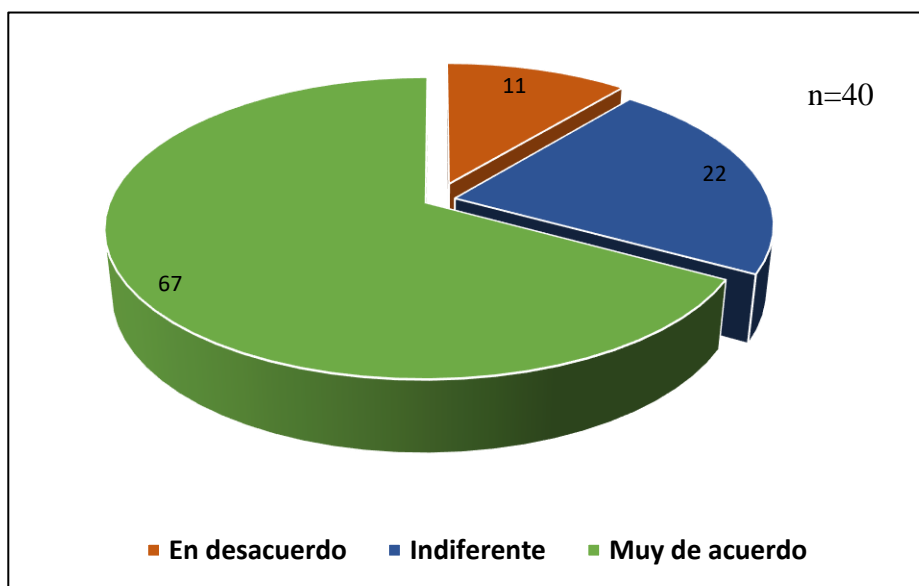


Figura 1. Distribución porcentual del personal de enfermería según percepción de la dimensión de la cultura organizacional. Catedra de urología. Hospital de clínicas.

Con referencia a la **implicación**: en esta dimensión se realizaron preguntas tendientes a conocer el nivel de autoridad, iniciativa y capacidad para que el trabajador dirija su propio trabajo en el **gráfico a)**, se demuestra que 70 % de los profesionales de enfermería opinan que están muy de acuerdo, lo cual refleja que los profesionales están comprometidos con el trabajo y se sienten parte importante de la organización. **Consistencia; gráfico b)**, 65% opinan que están muy de acuerdo, en esta dimensión recoge la opinión sobre el nivel de visión compartida y grado de conformidad. **Adaptabilidad; gráfico c)**, 72% opinaron que están muy de acuerdo y mismo porcentaje indican indiferente, es la dimensión que refleja el grado que el profesional considera de integración interna y adaptación externa. **Misión**; con respecto a la misión que pretende medir el grado en el que el trabajador percibe su misión dentro de la institución, el **gráfico d)** demostró que 79% están muy de acuerdo.



Fuente: Datos obtenidos por la autora

Figura 2. Distribución porcentual del profesional de enfermería, según percepción sobre la cultura organizacional. San Lorenzo - Paraguay.2022

El 67% del profesional de enfermería de la cátedra de urología están muy de acuerdo sobre la cultura organizacional; 22% tiene una percepción indiferente; 11% en desacuerdo.

6. DISCUSION

En la presente investigación realizada se puede observar que la mayoría de los profesionales se encuentra en el grupo etario de 31 a 40 años, en su mayoría de sexo femenino, estado civil soltero, nivel académico licenciado, antigüedad laboral más de 10 años en la institución.

Participación:

La dimensión Participación es considerada como el compromiso de los diferentes trabajadores y su capacidad de influencia en todos los ámbitos. Esta dimensión mide factores como: toma de decisión, trabajo en equipo, desarrollo de capacidades y valores.

Con relación a la toma de decisión el 69% de los profesionales están muy comprometidos con su trabajo, las decisiones son generalmente tomadas en el nivel donde la mejor información está disponible. Igual resultado se obtuvo de una investigación realizado por Martínez Ramos, Pedro Javier donde se observó que el 73% la planificación del trabajo es continua e implica a todo en algún grado y los profesionales están muy comprometidos con su trabajo(39).

Los resultados de la investigación de trabajo en equipos el 63% indica que el trabajo está organizado de tal manera que los profesionales pueden ver la relación entre su trabajo y las metas organizacionales, asimismo los profesionales son los principales pilares de la institución. Una investigación realizada por Tapia Leopoldo D, Gutiérrez David donde se observó que 78% acostumbran a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección, así también indica que trabajar en grupo es como formar parte de un equipo (37).

Con respecto a desarrollo de capacidades el 63% la capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva 43% la institución invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros. Se obtuvo de una

investigación realizado por Ambrossi Sotomayor D, Marconi Laura donde se encontró que el 68% indica que a menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para realizar el trabajo, 63% menciona que la capacitación de los funcionarios es constante (22).

Respecto a los resultados de valores el 73% existe un código de ético que guía nuestro comportamiento y ayuda a distinguir lo correcto, 58% existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas. Los resultados encontrados son similares a Lázaro, Romero, Saavedra y Vásquez (2017), donde menciona que 72% existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos, 57% ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionara problemas (28).

Consistencia:

se refiere a los valores, procesos y sistemas internos que dan apoyo, integran, coordinan y controlan el comportamiento de los empleados. La consistencia a la que se refiere en esta dimensión es a la coherencia que existe entre los instrumentos gerenciales (valores) y los comportamientos y acuerdos.

Con referencia a los acuerdos: 65% indica que cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen, el 48% nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles. Resultados similares a Jennifer patricia Arámbulo Jiménez (2019) donde indica que 63% del grupo tiene una cultura fuerte, 43% a menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave (32).

De acuerdo con la coordinación e integración: 63% existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos, 45% nuestra manera de trabajar es consistente y predecible. Semejante a una investigación realizado por Espinoza Ochoa, Alcira (2018), donde menciona que 62% los profesionales de diferentes grupos de la organización tienen una perspectiva común, 48% indica que es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización (35).

Con respecto a orientación al cambio: 65% respondemos bien a los cambios del entorno, 43% los intentos de realizar cambios suelen generar resistencia por parte del equipo. Se obtuvo de una investigación realizado por Ambrossi Sotomayor D, Marconi Laura donde se encontró que el 59% los diferentes grupos de esta institución cooperan a menudo para introducir cambios y adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas (22).

Adaptabilidad:

Esta dimensión se compone de tres índices: Orientación al Cambio e Innovación, aprendizaje organizativo, dirección y propósitos.

De acuerdo con la orientación al cliente: 65% menciona que los comentarios y recomendaciones de nuestros pacientes conducen a menudo a introducir cambios, 45% todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno. Los resultados de Alcántara Silva, Patricia (2018), demostraron que 78% la información acerca de nuestro cliente influye en nuestra decisión, 58% fomentamos el contacto directo de nuestra gente con el paciente (7).

De acuerdo con el aprendizaje organizativo: el 70% la innovación es algo que fomenta la institución, 50% indica que muchas ideas se pierden por el camino. Un resultado de Carrada Bravo, Teodoro indica que 48% consideran el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar, el 47% nos aseguramos de que la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda (20).

Con referencia a la dirección y propósitos estratégicos: el 78% la institución tiene una organización y un Proyecto orientado a largo plazo, 45% nuestra estrategia que sirve de ejemplo a otras instituciones. Similar a una investigación realizada por Domínguez Silva, Inés donde menciona que el 72% la orientación estratégica de la institución no me resulta clara, 74% la institución tiene una organización y un Proyecto orientado a largo plazo(6).

Metas y objetivos:

De acuerdo con la misión: 68% la dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar, 48% existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir, 48% los líderes y directores fijan metas ambiciosas, pero realistas, 48% comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados. Una investigación realizada por Cuevas contreras, Angelica indica que el 45% las personas de esta institución comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo, 76% existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.(3).

Con relación a visión: el 70% menciona que el cumplimiento de las metas a corto plazo compromete a menudo la visión a largo plazo, 50% los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo. Similar a una investigación realizada por Reyes Martínez, Lucia (2017), donde indica que el 48% nuestra visión genera entusiasmo y motivación, el 50% podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo (40).

La Cultura Organizacional es una nueva óptica que permite comprender y mejorar las organizaciones. Es implícita, invisible e informal. Existe a un alto nivel de abstracción, condiciona el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a las personas, condicionando su modo de pensar, sentir y actuar.

7. CONCLUSIÓN

En la presente investigación realizada se puede observar que la mayoría de los profesionales se encuentra en el grupo etario de 31 a 40 años, en su mayoría de sexo femenino, estado civil soltero, nivel académico licenciado, antigüedad laboral más de 10 años en la institución.

En su mayoría los profesionales de enfermería de la catedra de urología están muy de acuerdo sobre la cultura organizacional del Hospital de Clínicas, poco menos del total menciona que el trabajo está organizado de tal manera que los profesionales pueden ver la relación entre su trabajo y las metas organizacionales; están de acuerdo que la capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva; existe un código ético que guía nuestro comporta miento y nos ayuda a distinguir lo correcto; totalmente de acuerdo que cuando existen desacuerdos, trabajamos intensa mente para encontrar soluciones donde todos ganen; están de acuerdo y responden bien a los cambios del entorno; los comentarios y recomendaciones de nuestros pacientes conducen a menudo a introducir cambios; la innovación es algo que fomenta la institución; están totalmente de acuerdo que la institución tiene una organización y un proyecto orientado a largo plazo; el cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.

Se concluye que la percepción del profesional de enfermería de la catedra de urología está muy de acuerdo sobre la cultura organizacional del Hospital de Clínicas. Lo cual refleja que los profesionales están muy comprometidos con el trabajo y se sienten parte importante de la institución.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Salcedo I, Romero JJ. Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano. *Rev Venez Gerenc* Año. 2006;11(33):83–104.
2. Lacherre-calderón E. CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DEL ZEGEL-IPAE PIURA 2016 [Internet]. Universidad de Piura; 2017. Available from: <https://pirhua.udep.edu.pe/>
3. Contreras A, Gómez A. Aplicación de los Cuestionarios de Denison para determinar las características de la Cultura Organizacional. *Rev Investig Sigma*. 2018;5(01):59–86.
4. Samra R y. La cultura organizacional y su relacion con el desempeño laboral del personal adscrito al centro clínico quirurgico Divino Niño C.A. Tesis [Internet]. 2006;93. Available from: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46652173/TESIS-658.3145_R622_01.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1504799915&Signature=4nwjvkIbqLomq5b8N0i7GYj4Jto%3D&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DUNIVERSIDAD_DE_ORIENTE_ES
5. Morales Aguirre SL. Caracterización De La Cultura Organizacional En Empresas Colombianas. *Chem ...* [Internet]. 2004;178. Available from: <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/2461/4/TFLACSO-2010ZVNBA.pdf>
6. Ines Dominguez silva. La cultura organizacional para los sistemas organizacionales de salud. *Rev Médica Electrónica* 2009;31(6) [Internet]. 2009;31(57):3. Available from: <http://scielo.sld.cu/pdf/rme/v31n6/spu12609.pdf>
7. Patricia B, Alcántara L, Asesora S, Jessica D, Garay P. Cultura organizacional y motivación laboral en un. *Repos Inst - UCV*. 2017;
8. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución de Paraguay - 1992. República del Paraguay [Internet]. 1992;70. Available from: http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_pry_anexo3.pdf
9. LEY N° 213/93. CÓDIGO DEL TRABAJO [Internet]. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. Asuncion; 1993. Available from: [https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1387/Codigo de Trabajo.pdf](https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1387/Codigo%20de%20Trabajo.pdf)
10. LEY N° 3206.DEL EJERCICIO DE LA ENFERMERÍA. In Asuncion; 2014. Available from: https://www.med.una.py/images/descargas/Talento_Humano/LEY_N_3206_-_DEL_EJERCICIO_DE_ENFERMERIA.p
11. Congreso de la Nación Paraguaya, OPS/OMS. Ley N° 836/80 Codigo Sanitario.

- 1980;XVI(3):1–5. Available from: https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=boletin-inmunizacion-0&alias=5
12. Idalberto Chiavenato. comportamiento organizacional [Internet]. 3°. McGraw-Hill, editor. Vol. 148. Mexico; 2010. 148–162 p. Available from: file:///D:/Antonia/Downloads/Comportamiento_Organizacional_Idalberto.pdf
 13. Salgado JF, Remeseiro C, Iglesias M. Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*. 1996;8(2):329–35.
 14. Puesta en valor del patrimonio de San Pedro Cholula a través de rutas turísticas culturales. 2003;7–41. Available from: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/berzunza_g_ac/indice.html
 15. Durive LC. Importancia De La Cultura Organizacional Para El Desarrollo Del Sistema De Gestión De La Calidad. *Cienc en su PC*. 2007;(5):87–95.
 16. GLADYS EDITH NÚÑEZ ZEVALLOS. Influencia de la cultura y clima organizacional en la satisfacción de la atención percibida por los usuarios de consulta externa del Hospital Nacional Carlos Alberto Seguí Escobedo EsSalud, Arequipa - 2015 [Internet]. Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Peru; 2016. Available from: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/5581/B3.1358.MG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
 17. PARA HEGF. “RELACION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA GRUPO GARCIA TOLEDO SAC, AREQUIPA 2015 [Internet]. UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA FA; 2015. Available from: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/2032/53.0814.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
 18. Villarreal Solís M, Villarreal Solís F, Briones Salinas E. Diagnóstico de la Cultura Organizacional en un Hospital de Zona en Durango. *Conciencia Tecnológica*. 2012;(44):23–9.
 19. Manuel Arano Chávez R, Escudero Macluf J, Alberto Delfín Beltrán L. Clima organizacional: agente del cambio en el diseño organizacional (Organizational climate: agent of change in organizational design). 2016;49–54.
 20. Carrada T. La cultura organizacional en los sistemas de salud. ¿Por qué estudiar la cultura? *Rev Med Inst Mex Seguro Soc*. 2002;40(3):203–12.
 21. Frenk J, Gómez-Dantés O. La globalización y la nueva salud pública. *Salud Publica Mex*. 2007;49(2):156–64.
 22. Ambrossi D, Marconi L. Diagnóstico de la cultura organizacional en el banco de loja. *Pod Edición Espec* [Internet]. 2017;7–27. Available from:

<http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/74>

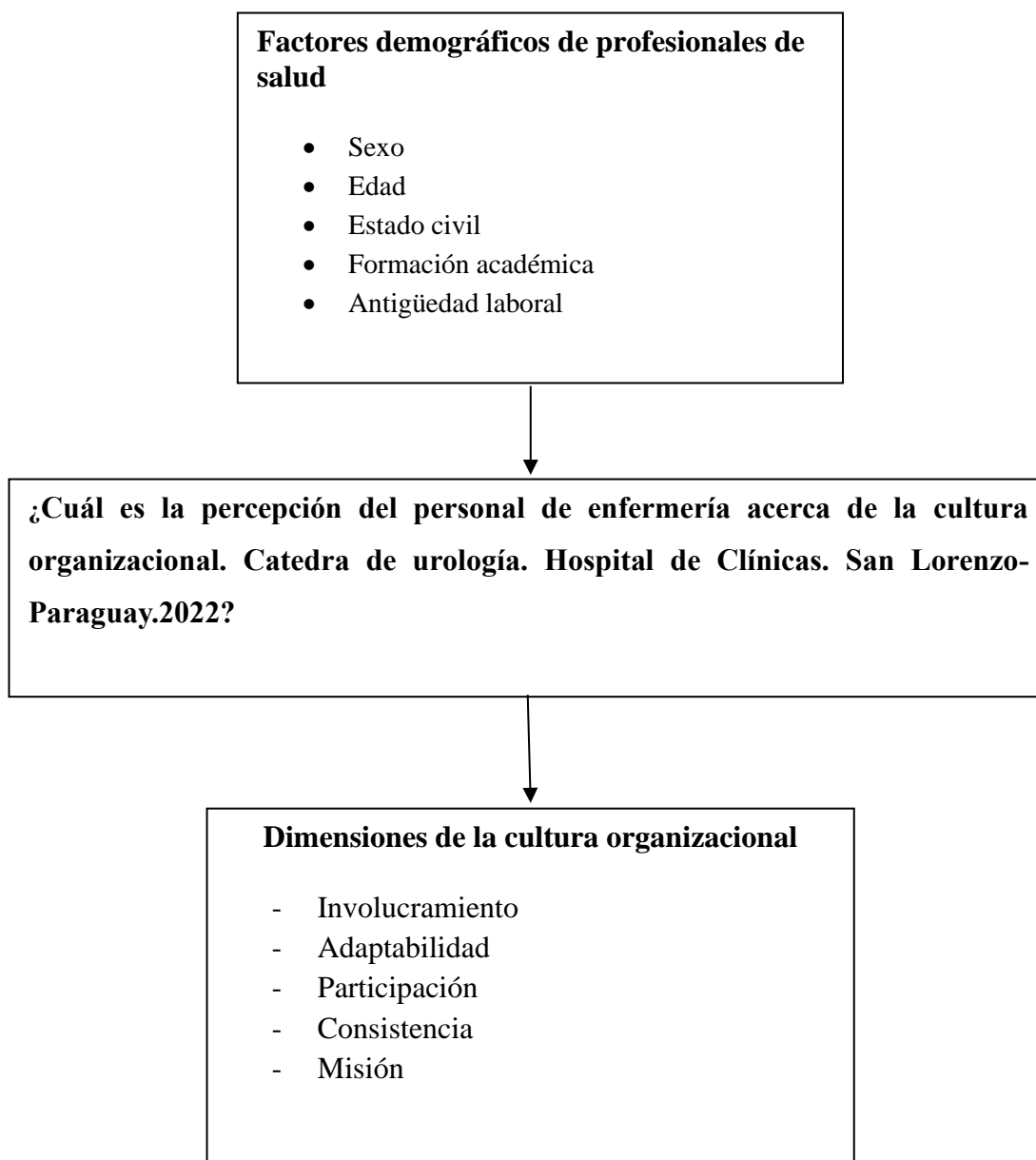
23. Chiavenato I, Villamizar G, Aparicio J. Administración de recursos humanos. 1983;1–75. Available from: <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r91760.PDF>
24. Bonavia T, Prado Gasco VJ, Barberá Tomás D. [Spanish adaptation and factor structure of the Denison Organizational Culture Survey]. *Psicothema* [Internet]. 2009;21(4):633–8. Available from: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19861111>
25. García VA. Desarrollo de un modelo de diagnóstico de cultura organizacional. *Perspectivas*. 2017;(39):75–102.
26. Yilmaz C, Ergun E. Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy. *J World Bus*. 2008;43(3):290–306.
27. Ase JGPS. INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL II ESSALUD HUARAZ, 2015 Tesis para optar el grado de Maestro en Gestión y Gerencia de los Servicios de Salud JUDITH [Internet]. UNIVERSIDAD NACIONAL “SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO; 2018. Available from: [epositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/2143](http://positorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/2143)
28. Hernández Junco V, Quintana Tápanes L, Mederos Torres R, Guedes Díaz R, García Gutiérrez BN, Cabrera Rosell P. Influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio en el Hospital “Mario Muñoz Monroy.” *Rev Cuba med mil*. 2008;37(3):0–0.
29. De La Cruz Capani, Norma Acosta Ingaruca AM. CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LAS ENFERMERAS DE LA UNIDAD DE CUIDADOS INTENSIVOS PERIOPERATORIA EN UN HOSPITAL ESSALUD, LIMA. AGOSTO - OCTUBRE 2017 Trabajo. [Internet]. Universidad Peruana Cayetano Heredia; 2018. Available from: https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/3852/Clima_AcostaIngaruca%2CAlida.pdf?sequence=1&isAllowed=y
30. Rodríguez Piña RA. Propuesta de modelos culturales orientados a la gerencia de los cambios. *Acimed*. 2007;15(4):1–16.
31. Jenny P. CARACTERIZACIÓN DE LOS VALORES ORGANIZACIONALES QUE CONFORMAN LA CULTURA DE LOS FUNCIONARIOS DE LA SUBGERENCIA REGIONAL DE SUPERVISIÓN DE LA CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL DE LA SUCURSAL MAYOR GUAYAQUIL [Internet]. 2013. Available from: [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5994/1/TESIS - JENNY PAZMIÑO.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5994/1/TESIS-JENNYPAZMIÑO.pdf)
32. JIMENEZ JPA. PERCEPCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN

- CAJA SULLANA- AGENCIA PIURA [Internet]. 2019. Available from: <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1686/ADM-ARA-JIM-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
33. Llanos Encalada M, Pacheco Rodríguez MG, Romero Vélez EM, Coello Arrata F, Armas Ortega YM. La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión humana. La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión humana. 2016.
 34. Adalberto Chiavenato. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO [Internet]. 3°. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S., editor. Vol. 148. Barcelona, España; 2014. 148–162 p. Available from: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
 35. Espinoza Ochoa, Alcira; Gaspar Huaman J. CULTURA ORGANIZACIONAL Y BIENESTAR LABORAL EN PROFESIONALES DE SALUD DEL CENTRO DE SALUD ASCENSIÓN HUANCVELICA 2018 [Internet]. 2018. Available from: repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2136/9-T051_47492664.pdf?sequence=1&isAllowed=y
 36. Pérez C. Seminario, Venezuela: Desafíos y Propuestas con motivo del 60 Aniversario de la Revista SIC. Desafíos Soc Y Políticos Del Cambio Paradig Tecnológico. 1998;
 37. Tapia LD, Sánchez J, Gutiérrez DA, Olivares DA. La cultura organizacional: su génesis, cómo mantenerla, medirla y evaluarla. Innovación y Desarrollo Tecnológico. 2015;7(2):90–9.
 38. Ruizalba Robledo JL (University of WL. <https://ri.ues.edu.sv/cgi/users/login?target=https%3A%2F%2Fri.ues.edu.sv%2Fcgi%2Fusers%2Fhome> Value in the Internal. Rev Estud Empres Segunda Época. 2013;1:67–86.
 39. Martinez P, Montoya B, Marquez S. Diagnóstico de la cultura organizacional como un elemento clave de la mejora organizacional: dos casos de aplicación en Chihuahua. XV Congr Int Investig en Ciencias Adm [Internet]. 2010;1:1–22. Available from: http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/12_03_cultura_organizacional.pdf
 40. Reyes-Martínez L, Barboza-Carrasco M, Vicuña-Tapia H. Diagnóstico cultura organizacional de la empresa grupo fadomo reproser, S.A. Rev Desarrollo Económico [Internet]. 2017;4(12):67–78. Available from: https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Desarrollo_Economico/vol4num12/Revista_de_Desarrollo_Economico_V4_N12_7.pdf

Anexo 2. Recursos

Recursos materiales	Equipos técnicos
Papeles de Oficina	Computador
Bolígrafos	Impresora
Presilladoras	Proyector
Carpetas archivadoras	Fotocopiadora
Planchetas de Madera	Máquina fotográfica
Tinta de impresión color y negro	Calculadora
Recursos Económicos: Fueron previstos y facilitados por la autora.	

Anexo 3. Análisis de problema



Anexo 4. Operacionalización de variable

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Escala de medición	Indicadores
Datos sociodemográficos del personal de enfermería	Informaciones personales de los licenciados de enfermería	Sexo	Cuantitativa discreta	Femenino Masculino
		Edad	cuantitativa	Años cumplidos
		Estado civil	Cualitativa Nominal	Soltero Casado Viudo Unión libre
		Formación académica	Cualitativa Nominal	Grado Postgrado
		Antigüedad laboral	Cuantitativa discreta	Años de servicios
Percepción del profesional de enfermería acerca de la cultura organizacional	Conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, que son percibidos directa o indirectamente por la gente que trabaja en una organización	Implicación	Cualitativo Nominal	Ítems: 1 al 20
		Consistencia	Cualitativo Nominal	21 al 35
		Adaptabilidad	Cualitativo Nominal	36 al 50
		Mision	Cualitativo Nominal	51 al

Anexo 5. Encuesta



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN FACULTAD DE ENFERMERIA Y OBSTETRICIA DIRECCIÓN DE POSTGRADO

Maestría en Administración y Gerencia de Sistema y Servicio de Salud

PERCEPCION DEL PERSONAL DE ENFERMERIA ACERCA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. CATEDRA DE UROLOGIA. HOSPITAL DE CLINICAS. SAN LORENZO-PARAGUAY.2021.

INDICADORES

***Marque con una X la respuesta**

Factores Sociodemográficos

1. Sexo

Masculino ☐ Femenino ☐

2. Edad ☐

3. Estado civil

Soltero ☐ Casado ☐ viudo ☐ Unión libre ☐

4. Formación académica: Licenciada ☐ Maestría ☐ doctorado ☐

5. Antigüedad en el servicio 1 a 5 años ☐ 6 a 10 años ☐ Mas de 10 años ☐

ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES DE LLENADO: Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del 1 al 5 de acuerdo a los siguientes valores: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

A. Toma de decision	1	2	3	4	5
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo					
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información					
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita					
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo					
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo en algún grado.					

Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización					
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo					
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección					
9. Los grupos y “NO” los individuos son los principales pilares de esta institución					
10. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización					
Desarrollo de capacidades	1	2	3	4	5
11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.					
12. Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo					
13. Esta institución invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros					
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva					
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo					
Valores	1	2	3	4	5
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan					
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas					
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos					
19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas					
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto					
Acuerdos	1	2	3	4	5
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen					
22. Este grupo tiene una cultura «fuerte»					
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles					
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave					

25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas					
Coordinación e integración	1	2	3	4	5
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible					
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común					
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización					
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta institución es como trabajar con alguien de otra organización					
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					
Orientación al cambio	1	2	3	4	5
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
32. Respondemos bien a los cambios del entorno					
33. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas					
34. Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo					
35. Los diferentes grupos de esta institución cooperan a menudo para introducir cambios					
Orientación al cliente	1	2	3	4	5
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros cliente conducen a menudo a introducir cambios					
37. La información acerca de nuestros cliente influye en nuestra decisiones					
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno					
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes					
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los cliente					
Aprendizaje organizativo	1	2	3	4	5
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar					
42. La innovación es algo que fomenta la institución					
43. Muchas ideas «se pierden por el camino»					
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano					

45. Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»					
---	--	--	--	--	--

Dirección y propósitos estratégicos	1	2	3	4	5
46. Esta organización tiene un Proyecto y una orientación a largo plazo					
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras instituciones					
48. Esta institución tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo					
49. Esta institución tiene una clara estrategia de cara al futuro					
50. La orientación estratégica de esta institución no me resulta clara					
Metas y objetivos	1	2	3	4	5
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir					
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas					
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar					
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados					
55. Las personas de esta institución comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo					
Vision	1	2	3	4	5
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta institución en el futuro					
57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo					
58. El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo					
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros					
60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					