

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO
FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS
ESCUELA DE ENFERMERIA
CICLO DE LICENCIATURA EN ENFERMERÍA
CURSO: TALLER DE TESIS

Tema:

**“Ambiente laboral y su relación con el
desempeño de los profesionales de
enfermería en los servicios cerrados del
hospital Alfredo Ítalo Perrupato”**

Docente Titular: Lic. Michel, J. Gustavo.

JTP: Lic. Fernández, A. Inés.

Lic. Fernández Salgado, M. Elena.

Lic. Ficcardi, M. José.

Bioquímico: Gai, Marcos.

Autores:

Natalia Rosales

Diego Cortez

Daiana López

Mendoza, Diciembre del 2018

Advertencia.

El presente estudio de investigación es propiedad de la Escuela de Enfermería, Facultad de Ciencias Médicas, Universidad Nacional de Cuyo, y no puede ser publicado, copiado ni citado, en todo o en parte, sin el previo consentimiento de la citada Escuela o del autor o los autores.

Acta de Aprobación

Incluirá una preforma a utilizar por el tribunal examinador:

Presidente:

Vocal1:

Vocal2:

Trabajo Aprobado el:/...../.....

RESUMEN

Tema: “Ambiente laboral y su relación con el desempeño de los profesionales de enfermería en los servicios cerrados del hospital Alfredo Ítalo Perrupato”

Autores: Cortez, Diego; López, Daiana y Rosales, Natalia.

Introducción: En este trabajo reflejaremos como son las interacciones que se pueden producir en un servicio cerrado, ya sean sus experiencias positivas o negativas que se produzcan en el sector, en interacción con otra persona o comunidad donde vive; ya que afecta en la calidad del servicio y por ende en su desempeño laboral.

Objetivos: Determinar cuál es el nivel de incidencia entre ambiente laboral y el desempeño de los profesionales de enfermería.

Identificar en qué nivel la comunicación afecta el ambiente laboral.

Conocer el nivel de desempeño laboral de los profesionales de enfermería.

Determinar en qué aspectos influye en la atención del paciente.

Método: El presente estudio responde al tipo de investigación descriptiva, de enfoque cuantitativo y de tipo no experimental, transeccional correlacional. La muestra utilizada en la presente investigación está conformada por 45 profesionales de enfermería de los servicios cerrados del hospital Alfredo Ítalo Perrupato. Para realizar el siguiente estudio se utilizó una encuesta de carácter anónima.

Resultados: En función a los resultados obtenidos, se puede observar que el clima laboral incide de manera directa en la satisfacción y desempeño laboral del personal.

Conclusión: Realizar mediciones del ambiente laboral en el futuro de forma periódica con el fin de mantener un ambiente sano.

Palabras Claves: Ambiente Laboral/ Desempeño Laboral/ Comunicación/ Relación Laboral/ Motivación/ Eficiencia y Eficacia.

Agradecimiento

Agradecemos a todas las personas que participaron en este trabajo para realizarlo.

En primer lugar, a los profesores del cursado, que si su ayuda y guía para el armado de la tesis y darle forma al contenido.

A la institución, por la información de otra tesis buscada en la biblioteca y el espacio brindado para las reuniones y charla organizada para la finalidad que es el armado de la tesis.

También a los participantes de la encuesta, que nos brindarnos su tiempo e información para la realización del trabajo.

A los que realizaron este trabajo, que pusieron todo su esfuerzo y tiempo para llevar a cabo este informe en tiempo y forma.

A los familiares que sin su apoyo, aliento y ayuda no se podría haber llevado a cabo el informe.

PROLOGO

Debido a las consecuencias frecuentes que produce en la salud de un enfermero en exceso de actividades en la jornada laboral, se decidió realizar esta investigación para brindar un aporte a dichos profesionales sobre el propio cuidado de su salud y su influencia en el desempeño enfermero. Dicha carga de trabajo, sumado a la escasez de recurso humano, la falta de una comunicación adecuada, contribuyen a que el agente sanitario descuide aspectos importantes de su persona, y pueda cometer errores principalmente a la hora de su función laboral lo cual influye en su desempeño.

No solo esperamos que el personal enfermero no padezca consecuencias innecesarias prevenibles, sino que también a través de su bienestar, se pueda brindar la atención de calidad que merece toda persona en situación de salud o enfermedad.

Nuestra experiencia personal refleja que, a pesar de tener las herramientas y conocimientos adecuadas para mantener nuestra salud en un relativo equilibrio, no siempre somos modelos apropiados en lo que a diario ejercemos.

Consideramos que es muy necesaria la información y la concientización de los profesionales de la salud, sobre los beneficios del autocuidado para la prevención de consecuencias que afectan a su bienestar y su desempeño laboral. Esto no solo repercutirá favorablemente en su salud personal, sino que además disminuirá el estrés laboral en el personal y lograr evitar el ausentismo laboral.

Es nuestro deseo, que esta investigación sea un valioso inicio para estudios futuros, en pos del bienestar del personal que ejerce esta hermosa profesión.

Índice General

Portada.....	I
Advertencia.....	II
Acta de Aprobación.....	III
Resumen.....	IV
Agradecimiento.....	V
Prologo.....	VI
Índice General.....	VII
Índice de Tablas y Gráficos.....	IX

Capítulo N° I: Planteo del Problema

Introducción	1
Descripción del Problema	2
Planteamiento del Problema	3
Objetivos: Generales y Específicos	4
Justificación del Problema.....	5
Marco Teórico.....	6
Apartado I: Hospital Alfredo Ítalo Perrupato y Ambiente Laboral.....	7
Apartado II: Desempeño Laboral.....	18
Apartado III: Comunicación.....	33

Capítulo N° II: Diseño Metodológico

Tipo de Estudio.....	47
Área de Estudio.....	47
Universo	47
Muestra.....	48

Unidad de Análisis.....	48
Técnica de recolección de Datos.....	48
Variables.....	49
Operación de Variables.....	52
Tablas, Gráficos y Análisis de la información.....	53
Capítulo N° III: Resultado: Discusión y Propuesta	
Resultado.....	87
Recomendaciones.....	88
Apéndice y Anexos	
Bibliografía.....	90
Anexos.....	91

Índice de Tablas y Gráficos.

Tabla y Gráfico n° 1: Edad.....	53
Tabla y Gráfico n° 2: sexo.....	54
Tabla y Gráfico n° 3: Nivel de instrucción.....	55
Tabla y Gráfico n° 4: Relación interpersonal.....	56
Tabla y Gráfico n° 5: Canales de comunicación.....	57
Tabla y Gráfico n° 6: Entendimiento de mensajes.....	58
Tabla y Gráfico n° 7: Conocimiento del personal.....	59
Tabla y Gráfico n° 8: Organigrama e interrelación.....	60
Tabla y Gráfico n° 9: Toma de decisiones.....	61
Tabla y Gráfico n° 10: Responsabilidad del trabajador.....	62
Tabla y Gráfico n° 11: Conocer las exigencias del puesto.....	63
Tabla y Gráfico n° 12: Horarios de trabajo.....	64
Tabla y Gráfico n° 13: Toma de decisiones.....	65
Tabla y Gráfico n° 14: Beneficios de salud.....	66
Tabla y Gráfico n° 15: Remuneración salarial.....	67
Tabla y Gráfico n° 16: Aspiraciones del trabajador.....	68
Tabla y Gráfico n° 17: Medio ambiente.....	69
Tabla y Gráfico n° 18: Tiempo de vacaciones.....	70
Tabla y Gráfico n° 19: Eficiencia de tareas.....	71
Tabla y Gráfico n° 20: Eficacia de tareas.....	72
Tabla y Gráfico n° 21: Nivel de producción.....	73
Tabla y Gráfico n° 22: Cumplimiento de metas.....	74
Tabla y Gráfico n° 23: Cumplimiento de objetivos.....	75

Tabla y Gráfico n° 24: Metas de cronograma.....	76
Tabla y Gráfico n° 25: Cumplimiento de tareas.....	77
Tabla y Gráfico n° 26: Conocimiento del trabajo.....	78
Tabla y Gráfico n° 27: Calidad del trabajo.....	79
Tabla y Gráfico n° 28: Actividades asignadas.....	80
Tabla y Gráfico n° 29: Responsabilidad del personal.....	81
Tabla y Gráfico n° 30: Nivel de conocimiento.....	82
Tabla y Gráfico n° 31: Liderazgo y cooperación.....	83
Tabla y Gráfico n° 32: Nivel de adaptabilidad.....	84
Tabla y Gráfico n° 33: Tiempo óptimo de actividades.....	85

CAPÍTULO I

PLANTEO DEL PROBLEMA

Introducción

Debido a las consecuencias frecuentes que produce en la salud de un enfermero en exceso de actividades en la jornada laboral, se decidió realizar esta investigación para brindar un aporte a dichos profesionales sobre el propio cuidado de su salud. Dicha sobre carga de trabajo, sumado a la escasez de recurso humano, contribuyen a que el agente sanitario descuide aspectos importantes de su persona, principalmente a la hora de su función laboral lo cual influye en su desempeño.

No solo esperamos que el personal enfermero no padezca consecuencias innecesarias prevenibles, sino que también a través de su bienestar, se pueda brindar la atención de calidad que merece toda persona en situación de salud o enfermedad.

Nuestra experiencia personal, refleja que, a pesar de tener las herramientas y conocimientos adecuadas para mantener nuestra salud en un relativo equilibrio, no siempre somos modelos apropiados en lo que a diario ejercemos.

Consideramos que es muy necesaria la información y la concientización de los profesionales de la salud, sobre los beneficios del autocuidado para la prevención de consecuencias que afectan a su bienestar y su desempeño laboral. Esto no solo repercutirá favorablemente en su salud personal, sino que además disminuirá el estrés laboral en el personal y lograr evitar el ausentismo laboral.

Es nuestro deseo, que esta investigación sea un valioso inicio para estudios futuros, en pos del bienestar del personal que ejerce esta hermosa profesión.

Descripción del problema.

En los servicios cerrados del hospital Alfredo Ítalo Perrupato se observa una creciente falta de comunicación entre los profesionales de enfermería y cuando se habla de comunicación, se refiere a comunicación verbal y no verbal, a como se dicen las cosas, a no saber utilizar las palabras, en el momento justo, con el gesto y el tono adecuado.

Dicha situación provocaría una mala predisposición en las condiciones laborales, se ha evidenciado un escaso intercambio de comunicación, se creería que estaría probablemente relacionado a la gran variedad de antecedentes culturales, económicos, situación, género, a la diferencia de edad, competitividad laboral, diferencia de pensamientos, subdivisiones de grupos muy marcados, entre los profesionales enfermeros con más antigüedad y los profesionales de enfermería que han ido ingresado a los servicios recientemente, distintas modalidades de trabajo entre los distintos turnos (noche y día) que provocarían diferencias, entre otros problemas.

Por otro lado, un ambiente laboral desfavorable en términos de comunicación se ve reflejado en ausentismo, retrasos, aparición de conflictos, entre otros, pero sobre todo en un desempeño laboral bajo.

Generando así interferencia de relaciones en todas direcciones, tanto horizontales como vertical ascendente y descendente.

Es limitada y poco fluida la comunicación, lo que provocaría desconfianza y falta de cooperación entre los profesionales de enfermería, que podría repercutir en la atención que se les ofrece a los pacientes, en el presentismo, el crecimiento profesional, la autoconfianza, etc.

Por todo lo mencionado anteriormente es que la investigación se basó en la observación del nivel de relación que existe entre el ambiente laboral y el desempeño de los profesionales de enfermería, que en ocasiones no llegan a cumplir con las expectativas esperadas o los objetivos y metas propuestas.

Formulación del problema.

¿En qué nivel el ambiente laboral interfiere con el desempeño de los profesionales de enfermería en los servicios cerrados del hospital Alfredo Ítalo Perrupato, durante el primer semestre del año 2018?

Objetivo general.

- Determinar cuál es el nivel de incidencia entre ambiente laboral y el desempeño de los profesionales de enfermería.

Objetivos específicos.

- Identificar en qué nivel la comunicación afecta el ambiente laboral.
- Conocer el nivel de desempeño laboral de los profesionales de enfermería.
- Determinar en qué aspectos influye en la atención del paciente.

Justificación.

Es imposible pensar una organización, como una institución de salud, que funcione adecuadamente cuando existen problemas comunicacionales notorios en las relaciones interpersonales a nivel comunicativo general. Un factor relevante e influyente ante este problema, es el ambiente laboral. Este debe ser ameno, correcto y agradable, manteniendo una fluida comunicación en todos sus niveles, lo cual indirectamente repercute en los objetivos organizacionales.

Un mal ambiente laboral puede influir tanto interna como externamente en la percepción del paciente a cerca del personal. Esta percepción, determina la visión que tendrá de la institución y de aquellos que tendrán la responsabilidad de contenerlo, cuidarlo y protegerlo.

Hay factores que hacen que el ambiente laboral y el desempeño de los profesionales de enfermería disminuyan, y dado que el recurso humano es el más valioso en una institución, el profesional de enfermería en un ambiente favorable se sentiría motivado a asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a la excelencia.

Ante un mundo de competencia global, se debe contar con profesionales de enfermería que propicien un ambiente laboral óptimo, contribuyendo fehacientemente a satisfacer tanto las necesidades individuales como organizacionales.

Es necesario contar con profesionales de enfermería eficientes, dinámicos, innovadores, productivos y que brinden apoyo, motivación y generen así un servicio de mayor calidad, que permita cubrir todos los ámbitos de cuidados.

Esta investigación aportaría beneficios a los enfermeros, debido a que, reforzando la comunicación entre los miembros del equipo de salud, se mejoraría el ambiente laboral, aumentando así la calidad de atención prestada a los pacientes y elevando así, el cuidado que ofrece la institución, sin dejar de tener en cuenta los objetivos y metas propuestas anteriormente.

MARCO TEÓRICO
APARTADO I

Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

y

Ambiente Laboral

Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

El hospital Alfredo Ítalo Perrupato, es el lugar elegido para realizar nuestra investigación, dicho nosocomio se ubica en la provincia de Mendoza ciudad de San Martín entre las calles ruta provincial 50 y costacanal Montecaseros.

El hospital cuenta con profesionales para las principales especialidades de salud. Del mismo modo se brinda atención programada y de urgencias, se realizan estudios médicos y se brinda soporte en muchas de las ramas comunes de la medicina moderna.

El hospital cuenta también con un programa de residencia médica.

Esta institución también pone a disposición profesionales odontológicos, además de equipamiento de primer nivel para cualquier estudio o tratamiento.

Cuenta también con servicio de laboratorio y rayos, en el que se realizan análisis de todo tipo, resonancias, Doppler, ecografías, tomografías, etc.

- Especialidades médicas: Cardiología, cirugía, clínica médica, dermatología, ginecología, maternidad, obstetricia, oftalmología, pediatría, salud mental, etc.
- Estudios médicos: diagnóstico por imágenes, ecografías, densitometría, laboratorio, entre otros.
- Atención ambulatoria, consultorios externos y servicio de guardia.
- Internación: internación general, intermedia y unidad de cuidados intensivos, así como otros adicionales.
- Vacunación: en los consultorios externos del hospital.

Esta investigación se realizará en los servicios cerrados de dicho hospital. El mismo, se encuentra compuesto por cuatro servicios cerrados. "Terapia intensiva, Quirófano, Parto y Neonatología." Cada uno de estos cuenta con: un estar de enfermería, un estar médico, cocina, depósito, cambiadores con baño, salida de emergencia, estar limpio (para preparación de medicación), etc.

Los servicios se manejan con horarios rotativos, con guardias de 8 hs. Y cumplimentando un régimen de horarios de 40 horas semanales para los profesionales y 36 hs. Semanales para los licenciados en enfermería.

Ambiente Laboral.

Es un término con origen en el latín ambiente, que significa “que rodea”. Esta noción hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. “El ambiente, está formado por diversas condiciones, tanto físicas, sociales, culturales y económicas”.¹

Ambiente de trabajo

“El trabajo, por su parte, es la medida del esfuerzo que realizan las personas”². Se trata de la actividad productiva que un sujeto lleva a cabo y que es remunerada por medio de un salario (que es el precio del trabajo dentro del mercado laboral).

Estas dos definiciones nos permiten acercarnos a la noción de ambiente de trabajo, que está asociado a las condiciones que se viven dentro del entorno laboral. El ambiente de trabajo se compone de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina, una fábrica, etc.

Los individuos ni bien nacemos somos colocados en un ambiente, en un entorno, que estará compuesto por diversas características y que también influirán en el desarrollo de uno como persona. Cuestiones económicas, sociales, políticas, culturales, entre otras, son algunas de esas condiciones que singularizan tal o cual ambiente, las personas a lo largo de nuestro crecimiento iremos interactuando con diversos ambientes, o sea no quedaremos inmobilizados y fijos en ese primer entorno, el familiar.

¹ Ayala, G. (2012). Inversiones para la vida. Cacique Lambaré. Lambaré, Paraguay.

² : Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado: 2010. Actualizado: 2014

Luego, cuando estemos en edad ingresaremos a otro ambiente, el escolar, e interactuaremos con el social y más adelante, ya en la etapa madura, el ambiente de trabajo será otro de los ambientes con el que más nos relacionaremos.

Por el gran tiempo que pasamos en un ambiente de trabajo es que es absolutamente necesario que el mismo se destaque por la armonía, el buen clima y la presentación de condiciones óptimas en todo sentido para el trabajador pueda desarrollar su trabajo de la manera más cómoda y eficiente posible, porque, eso será determinante a la hora de la efectividad laboral que un empleado presente.

Probado está que cuando sucede lo contrario, y las condiciones no son las esperadas e ideales por parte del empleado, siempre se verá afectado su rendimiento y por lo tanto el de la institución, producirá y ganará menos.

Cuando un empleado percibe y se siente en un buen ambiente de trabajo se implica y compromete con él de manera natural.

Siempre será necesario que los diversos factores que intervienen en una relación laboral se encuentren en armonía, por ejemplo, que el empleado se lleve bien con sus pares y asimismo con sus jefes, es decir, que no haya conflicto ni disputas; que el trabajador perciba que el salario sea correspondiente con las horas de trabajo y las condiciones socio económicas de la sociedad en la que vive; el cumplimiento de los beneficios y de las condiciones que hacen a la seguridad y a la higiene.

“El ambiente laboral es uno de los elementos más importantes en el día a día de la institución, sin embargo, las características que lo determinan son difíciles de precisar. Pueden ser de naturaleza tangible o intangible”³. Se refiere tanto a la parte física como emocional y se ha demostrado que influyen notoriamente en la productividad y en la vida privada de los empleados.

Para la mayoría de los empleados, un ambiente de trabajo desfavorable es el factor que más afecta el balance entre trabajo y vida privada. Y si bien las encuestas han demostrado que en el salario y los beneficios son primordiales en

³ Goncalvez, A. Artículos de internet “Dimensiones del clima Organizacional”. Sociedad Latino Americana para la calidad. (SLC), Internet, diciembre 1997.

la elección de un empleador, más de la mitad de los empleados ha elegido el balance entre vida privada y trabajo como el factor determinante para mantenerse en su empleo.

Es claro que el ambiente de trabajo es determinante en las relaciones de trabajo, pero desde el punto de vista de los empleados, el clima laboral es el conjunto de condiciones que contribuye a lograr la satisfacción en el trabajo. Desde el punto de vista de la institución, en cambio, puede definirse como aquello que hace que el empleado sea más productivo.

Existen elementos tangibles e intangibles en la construcción de un buen ambiente laboral. Los elementos tangibles (que pueden ir desde un aumento salarial hasta la colocación de una máquina de café) no determinan el ambiente de trabajo, puesto que las percepciones que los empleados tienen de estas mejoras no son necesariamente buenas. A menudo, una institución realiza gastos considerables en bienes materiales sin lograr que el ambiente laboral mejore porque lo que los empleados están esperando en realidad son gestos, como pueden ser la valoración del trabajo realizado.

El ambiente laboral influye positiva o negativamente sobre cada persona y contribuye a la forma en que interactúan los miembros de una organización. El grado de apertura para expresar pensamientos, sentimientos y experiencias o comunicar las preocupaciones se ve fuertemente influido por la manera en que cada persona logra integrarse y esto, a su vez, depende de cómo se siente acogido y respetado por todo el grupo.

Saberse valorado y respetado en sus ideas, conocimientos, forma de vida y capacidad de aporte a la empresa refuerza la contribución positiva de cada persona al trabajo que debe implementarse, logrando compromiso con la meta de todo el equipo. Por ello, podemos afirmar que no es lo mismo un grupo de colaboradores que un equipo de compañeros de trabajo.

El resultado alcanzado cuando las personas se sienten parte importante de la organización es altamente superior, pero para lograr el compromiso de cada miembro no es suficiente el pago justo o equitativo, sino que también se precisa desarrollar el ambiente adecuado para que sea capaz de involucrarse emocionalmente.

El reconocimiento como forma de motivación: elogiar los buenos resultados contribuye al buen clima laboral.

La amistad en el trabajo para la mitad de los trabajadores sus compañeros de oficina son importantes para su felicidad.

“Numerosos autores definen al clima organizacional como el conjunto de emociones que pueden ser percibidas y que están relacionadas con la motivación de los empleados para la ejecución de las tareas diarias”⁴. Existe también una alta correlación entre el buen clima y la aceptación de cambios mientras que, un clima negativo ocasiona una alta resistencia a introducir o aceptar cambios estructurales.

Al igual que una organización puede ser analizada en función a su estructura y procesos, también puede ser evaluada en cuanto a la percepción del ambiente laboral, con base en el cual cada colaborador se ve influenciado en su predisposición para el logro de objetivos.

“En virtud de la percepción que cada persona tiene en relación con el entorno en el cual desarrolla sus actividades laborales, podrá definir su situación laboral y advertir una multiplicidad de estímulos que actúan diariamente sobre su capacidad de concentración y producción”⁵.

Varios aspectos influyen en el clima laboral, entre ellos sin duda hay que analizar el espacio físico, comprendido por las instalaciones de infraestructura adecuada como también por la temperatura, el color de las paredes, el nivel de contaminación, los olores y ruidos molestos, las normas de seguridad, entre otros.

Por otro lado, llama la atención que, en las empresas evaluadas con un buen clima laboral, las personas destacan el compañerismo como un aspecto positivo. Probablemente se refieran a la comunicación entre personas y áreas de la empresa, así como al apoyo que se dan entre los miembros de un equipo y el entorno que facilita relaciones de amistad entre ellos. A este conjunto de

⁴ Citado por Brunet, L. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones. Trillas.

⁵ Weinert, A. (1985). Manual de psicología de la organización. Barcelona: Herder.

aspectos podríamos considerar como el ambiente social que define a la organización.

Stephen Covey, asegura que “para definir los niveles de comunicación es preciso advertir la alta correlación entre la confianza y la cooperación en la organización”⁶. Así, una comunicación defensiva, donde se busca señalar a los culpables, estará caracterizada por una baja confianza y por ende una baja colaboración entre las personas, en estos casos siempre estarán presentes las excusas en caso de que las cosas salgan mal.

En cambio, es propia de las personas maduras una comunicación respetuosa, en la misma se evitan las confrontaciones desagradables utilizando técnicas más de diplomacia que de empatía. Cuando existe una alta confianza y cooperación se logra una acción conjunta en el grupo y se estimula la creatividad, pues no se tiene temor a la equivocación.

Los peligros de la comunicación defensiva radican en que no se cuentan los errores, sino que, por temor a las repercusiones, se esconden los mismos, cuando lo ideal sería señalar las equivocaciones rápidamente para poder corregirlas. En las organizaciones con baja comunicación se buscan culpables, mientras que en las que existe una alta comunicación se crean soluciones.

Desde luego que el estilo de liderazgo influye directamente en el ambiente laboral, pues genera la atmósfera en la organización. El líder puede estimular y motivar cuando dirige al equipo a la acción, en cambio, cuando la atmósfera es autoritaria, la responsabilidad queda en la autoridad jerárquica, entonces nadie inicia una acción excepto cuando el líder lo impone de manera directa.

Así también, cuando la atmósfera es de sospecha, el líder se alimenta de chismes, lo que hace inevitablemente que la capacidad se vea coartada por temor a ser puesto en ridículo o rechazado. Si el líder es apático simplemente no se genera vitalidad, pues todos están esperando que otro diga o haga algo, pero nadie asume la responsabilidad. El líder positivo es quien crea una atmósfera cálida y democrática, donde cada persona pueda ser productiva de acuerdo con

⁶ Covey, S. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Barcelona: Ediciones Paidós. (1989)

las habilidades que tiene, sintiéndose apoyada para potenciarlas en base a la cordialidad y cooperación del guía y de sus compañeros de equipo.

Cuando las personas se sienten valoradas y motivadas se crea la conciencia definida de identidad organizacional, generada por la unidad ante un interés común de llegar a las metas establecidas, cada persona se compromete y comparte la responsabilidad diaria porque se sabe parte de un equipo.

Optimizar la comunicación (distintas generaciones), los conflictos a menudo se producen por la diversidad generacional en el ambiente de trabajo. Es por eso por lo que una comunicación ágil y que tenga en cuenta las percepciones y necesidades de cada generación es imprescindible para un ambiente con menos conflictos. La importancia de los compañeros para generar un grato clima laboral Trabajar en equipo no es una tarea fácil, los empleados pasan muchas horas al día conviviendo con caracteres, sentimientos y estados de ánimo distintos. Las organizaciones deben lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que éstos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas.

Lo habitual es vincular el ambiente de trabajo a las relaciones humanas. Si un trabajador se lleva bien con sus superiores y con sus compañeros, se dice que se desempeña en un buen ambiente de trabajo, donde los conflictos y las discusiones no son frecuentes. En cambio, si el trabajador suele pelearse y confrontar con el resto de las personas que trabajan en su mismo entorno, el ambiente de trabajo será malo. Por ejemplo: “Lo mejor de trabajar para esta empresa es su ambiente de trabajo: somos como un gran grupo de amigos”, “El salario era muy bueno, pero el ambiente de trabajo dejaba mucho que desear”.

“Las condiciones de seguridad e higiene también forman parte del ambiente de trabajo. Este tipo de circunstancias están reguladas por diversas leyes y convenios que hacen a la relación entre el empleador y el empleado”⁷.

Un buen ambiente laboral no se compra, no se importa de otra cultura, no se impone por jerarquía, sino que se crea por la suma de voluntades, por eso es tan apreciado y sensible, pero sin duda alguna merece atención, recelo y cuidado especial porque es la manera de lograr sustentabilidad.

⁷ Organización Internacional del Trabajador. Introducción a la seguridad y la salud Laboral.

Existen clima y subclima laboral, es importante señalar que no se puede hablar de un único clima laboral, sino de la existencia de subclimas que coexisten simultáneamente. Así, una unidad de negocio dentro de una organización puede tener un clima excelente, mientras que en otra unidad el ambiente de trabajo puede ser o llegar a ser muy deficiente.

Cada persona constituye un micro mundo, que forma el gran todo que es la institución.

El autoanálisis para definir en qué tipo de organización quiero trabajar también es importante, así hay quienes valoran formar parte de una gran compañía con estructuras jerárquicas verticales y cientos de colaboradores; mientras que otras personas se sienten cómodas en pequeñas organizaciones más flexibles y donde cada uno debe realizar múltiples tareas en un lugar en donde todos se conocen y se ayudan. A esto podemos llamar estructura organizacional y comprende el tamaño, la estructura formal, el estilo de dirección y la figura jurídica de la empresa, por ejemplo.

Las características personales que definen a cada miembro son las que aportan el lugar a ocupar en la organización, en especial la suma de las aptitudes para cada cargo y las actitudes que brinden tanto apertura como flexibilidad. Todo ello se ve reflejado en las motivaciones y expectativas que permiten idear un plan de carrera y una sustentabilidad de las funciones dentro de la empresa a mediano y largo plazo.

Podríamos incluir también, como un factor que influye en el clima al comportamiento organizacional para definir los aspectos propios de productividad, como los indicadores de ausentismo, satisfacción laboral, tensión interna y rotación entre otros. Estos indicadores son lecturas sumamente valiosas, pues sirven a los líderes para advertir la temperatura del ambiente laboral.

Pese a que el ambiente laboral en la empresa es un factor que tiene una gran incidencia en el desempeño de los trabajadores y en la calidad del trabajo, todavía hoy en día son muchas las organizaciones que descuidan el clima de trabajo porque consideran que requiere mucha inversión para algo que no es primordial.

Las organizaciones que toman esta decisión se equivocan, puesto que no hay mejor inversión que la dedicada a mejorar el bienestar de los trabajadores, ya que el retorno de la inversión no se hace esperar y, en consecuencia, se obtiene el logro de una mayor rentabilidad y productividad.

“Existen Tipos de ambiente laboral”⁸, que, con gran frecuencia, en la mayoría de las organizaciones prevalece, alguno de estos de ambientes laborales como el autoritario que se da en las empresas en las que la dirección no confía en sus empleados, por lo que se establece un sistema organizativo en la que la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, sin contar con los trabajadores. Las interacciones entre superiores y los subordinados son escasas y la comunicación muy deficiente.

El paternalista en el que existe una cierta confianza y cordialidad entre los distintos estamentos de la empresa, pero falta una verdadera comunicación entre la dirección, las líneas jerárquicas intermedias y los empleados, priman las estructuras muy rígidas, las posibilidades de promoción son escasas y los empleados, por lo general, no se sienten suficientemente identificados con la filosofía, misión y objetivos de su propia empresa.

El consultivo en el que la dirección tiene bastante confianza en sus empleados, aunque las decisiones importantes se toman en la parte alta de la estructura jerárquica, los empleados tienen también un cierto nivel de autonomía en algunas cuestiones. Existe un nivel de comunicación aceptable en todos los ámbitos y prevalecen las actitudes dinámicas y la proactividad.

Y el participativo que es el sistema ideal que todas las organizaciones deberían tomar como modelo porque existe una plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La mayor parte de decisiones se toman en consenso, la comunicación está muy presente y los empleados se sienten identificados con la empresa, muy motivados y convencidos de que se encuentran en un lugar ideal para progresar personal y profesionalmente.

Para que un trabajador rinda, para que alcance todo su potencial, debe tener las condiciones adecuadas. No basta únicamente con que se la proporcione la

⁸ Brunet, L. El Clima de Trabajo en las Organizaciones Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias, 1999, Editorial Trillas, México.

formación y las herramientas necesarias. Hace falta también que esté cómodo en su trabajo y en el entorno, que se sienta valorado y, sobre todo, que las relaciones con su compañeros y jefes sean cordiales y basadas en la confianza mutua.

Si siente que algunos de los aspectos mencionados no es el adecuado, su compromiso y actividad no serán las mejores sino todo lo contrario, trabajará a mala gana, invirtiendo poco esfuerzo, distinto si se siente considerado, trabajará a destajo a favor de la empresa, porque sabe que los beneficios logrados lo impactarán en algún momento.

En estos puntos suelen ser muy importantes lo que siente el trabajador, pero también la comparación que pueda realizar con otros colegas o amigos.

“El factor humano es uno de los componentes esenciales con los que cuentan las organizaciones y empresas para conseguir sus objetivos y misiones comerciales, o cualquier otro fin que se propongan, por tanto, resulta indispensable que las mismas tengan muy presente las necesidades de quienes trabajan en ella y los ayudan a crecer y maximizar sus beneficios”⁹.

En pocas palabras, satisfacción laboral es lo que nos expresa la conformidad que presenta una persona en relación con su trabajo en sí y al entorno laboral al cual pertenece.

Si bien no hay una fórmula exacta que garantice que si se promueven determinadas condiciones el empleado cumplirá ciento por ciento, sí hay algunas acciones que pueden implementarse para lograr la tan ansiada satisfacción laboral.

Es importante que cada puesto este ocupado por una persona idónea y capacitada para el mismo, porque si alguien no está preparado para una tarea se sentirá frustrado ante los errores en que incurra.

Que la dirección y los dueños de la empresa tengan buenas relaciones con los empleados, los contengan cuando lo necesiten, lo animen cuando produzcan

⁹ [Http://www.definicionabc.com/negocios/ambiente-de-trabajo.php](http://www.definicionabc.com/negocios/ambiente-de-trabajo.php).

buenos resultados y obviamente les hagan saber lo importante que son en el funcionamiento y la estructura de la organización,

dispongan de un sistema de recompensas cuando el empleado hace las cosas bien, cuando se cumplen objetivos superadores, asimismo, es una buena alternativa para animar al buen desempeño laboral, ya que el ambiente laboral influye positiva o negativamente sobre cada persona y contribuye a la forma en que interactúan los trabajadores.

Cuando un líder es autoritario, la responsabilidad queda en la autoridad y nadie inicia acción, excepto cuando el líder lo impone de manera directa.

Saberse valorado y respetado en sus ideas, conocimientos, forma de vida y capacidad de aporte a la empresa refuerza la contribución positiva del trabajador.

APARTADO II

DESEMPEÑO LABORAL

El personal de enfermería debe prestar un óptimo servicio tanto a la comunidad como al equipo, además de los conocimientos teóricos y prácticos que son actualizados constantemente en nuestras actividades, también deben tener cualidades y actitudes que contemplen su accionar diaria como puede ser su autoestima, equilibrio físico y mental que permita ejercer de manera eficaz y eficiente su ejercicio de la vida práctica.

A veces están recargado de otros factores traumáticos y negativos a cerca de las interacciones constante que tenemos con nuestros pacientes y familiares, en la cual desenfoca o desemboca en determinadas conductas y respuestas emocionales que pueden actuar de manera directa o indirectamente en nuestras capacidades para brindar atención y sobre todo en el bienestar emocional y su vida particular.

A medida que se ve potenciado por las responsabilidades que tenemos al intervenir en las diferentes procedimientos, las ordenes que recibimos de los médicos y las respuestas que pueden presentar nuestros pacientes debido a la atención que prestamos, vemos que la calidad y la cantidad de nuestro servicios también están afectados por factores externos que causan consecuencias negativas como el estrés según a donde se desempeñen, el espacio que a veces son inadecuados para el labor o atención, ausentismo del equipo o personal de salud en situaciones críticas o de urgencias, sobrecarga horaria de trabajo, la falta de comunicación, compañerismo e información inadecuada o no actualizada sobre los protocolos, procedimientos o los mismo paciente que tenemos o que ingresan al servicio, etc.

El desempeño laboral es aquella sumatoria de los factores externos e internos, actividades y la salud mental de los trabajadores de cualquier disciplina; podemos encontrar dos ambientes que favorecen o desfavorecen el desempeño, al que donde se llega alcanzar los objetivos y metas propuesta tanto del individuo como de la organización donde hay una armonía y dinámica en el lugar de trabajo, tareas y aumentando las posibilidades de alcanzar nuevas expectativas o cargo jerárquico dentro de la institución; y a su vez podemos encontrar un desempeño desfavorable donde se ve fatiga del personal, los objetivos del individuo o de la empresa no se alcanzan en tiempo y forma, pesimismo,

ausentismo, cansancio y dificultad operacionales para realizar las tareas en el lugar de trabajo.

La dinámica de las actividades que se realizan puede ser adecuada o no en nuestra profesión donde se ven interrumpido por otras causas que son ajenas o que nos competen como tramite administrativos, atención del teléfono, etc. donde se ven recargado el personal física y mentalmente.

En este tipo de profesión el horario de trabajo es de 24 horas de atención donde se realizan diferentes procedimientos, todos los días del año, en la cual repercute en la salud y alteras los mecanismos del sistema nervioso y digestivo.

El ambiente laboral está relacionado directamente con el desempeño, son condiciones externas que pueden producir una alteración en las condiciones de trabajo cambia el curso normal de la labor profesional, desarmonizando al personal y disminuyendo la calidad de atención o la ejecución de manera óptima.

Los contenidos del trabajo son característica propia del ejercicio y que son independientes del lugar donde se trabaja.

Las condiciones de trabajo son aquellas que depende y son inherentes a la institución donde se realiza actividad profesional, dentro de esto hay respuesta del trabajador, interrupción frecuente de la realización del trabajador, constante críticas del personal médicos, supervisores y familiares, hasta de los propios pacientes que atendemos, falta de comunicación de los compañeros de trabajo, etc.

En este apartado veremos cómo se desarrolla el desempeño laboral en una organización y según como lo interpretan los diferentes autores, formas y evaluaciones que son características de este y ayudar aclarar algunas dudas con respecto a esto.

Definiciones de algunos autores

“El desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse.”¹

“El desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.”² “El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.”³

“En las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo”⁴

Sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral:

- Desempeño de las tareas: Son los cumplimientos y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicios en el área administrativa.
- Civismo: Son las acciones que contribuyen a la creación de un ambiente psicológico de una organización para aumentar las cargas positivas sobre el lugar de trabajo.

1 Ghiselli. (1998). Administración del personal. Traducción José Real Gutiérrez.

2 Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Santa fe de Bogotá; Editorial McGraw-Hill.

- Falta de productividad: Son las acciones que dañan de manera directa o indirecta a la organización, afecta tanto interno como externo, por ejemplo: daño a la propiedad, conductas de robo, etc.

Estos enfoques están vinculados con el desempeño del trabajo que van de la mano con la actitud, comportamiento y funciones de sus objetivos para poder alcanzarlo, siguiendo las normativas impuestas por la organización (visión y misión).

Hay fórmulas que avalan estas condiciones:

- Teorías de satisfacción laboral

La satisfacción se refiere al gusto ya experimentado, al alcance de los objetivos y metas que a través de la obtención se puede visualizar los resultados obtenidos o propuesta por el individuo u organización.

- Teoría del ajuste en el trabajo.

Es una de las teorías más complejas, que no solo se ve las necesidades y valores sino también la interacción entre el individuo y el ambiente donde se mueve o se realiza su actividad, en la cual es un proceso continuo y dinámico

Se señala que hay variables que son indispensables:

Dependiente	Independiente
Satisfacción laboral	Destreza y habilidad del personal
Resultados satisfactorios	Destreza y habilidad requerida por la posición
Antigüedad laboral	Necesidades y valores de la persona

3 Bittel. (2000). Administración del personal. Traducción José Real Gutiérrez.

4 Robbins y Judge. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.

- Teoría del grupo de referencia social.

Los empleados toman marcos de referencias para evaluar su trabajo de acuerdo con las normas y valores que pretende la empresa, sus características socioeconómicas de la comunidad donde se empleara el servicio (servicio=progreso o satisfacción).

- Teoría de la discrepancia.

La satisfacción laboral esta acoplada con las funciones de la escala de valores que tomen el personal en los cual los agrupas en jerarquías o importancias de la cual se obtiene del propio trabajo y las necesidades de este. Las emociones se consideran como la forma con que se expresa la obtención o frustración de un valor dado, dependiendo el grado del puesto que cumple sus funciones.

- Teoría de los eventos situacionales.

En esta teoría se ves dos aspectos muy importantes:

- Característica situacional: son aquellas personas que evalúan antes de aceptar un puesto, donde se ven las partes más importantes del cargo como horarios, responsabilidad, información de sus nuevas actividades, etc.
- Eventos situacionales: son aquellas situaciones en la cual no se evalúan, sino que ocurren dentro del puesto ya tomados, en los cuales puede sorprender de manera positiva o negativa al individuo según los nuevos retos que tenga el cargo.

Factores del desempeño laboral

Existen varios factores que influyen en el desempeño, pero mencionaremos dos conceptos generales que ayudaran a entender estos:

1. Factores internos: son factores que se pueden modificar en cualquier tiempo y proceso, en la cual se categoriza en dos grandes grupos “Duros y Blandos”

- Factores duros: son aquellos que están relacionado con el producto, equipamiento, tecnología y materia prima, ya que es un factor muy importante para llevar a cabo el producto final que será entregado a la comunidad (mayor equipamiento = menor tiempo de espera y mejoramiento del producto o servicio final).
- Factores blandos: son aquellos que influyen en la fuerza de trabajo, sistemas y procedimientos de la organización, estudios de dirección y métodos de trabajo, en la cual está relacionado con la cooperación y participación del personal para garantizar el producto y brindar un servicio de excelencia.

La organización y sistema: para mejorar la productibilidad hay que actualizar los sistemas, ver qué mecanismos son más flexibles, prever los cambios que se produzcan en el mercado e innovar con las nuevas tecnologías y una comunicación estable y dinámico en todos los puestos (tener la visualización hacia el futuro de la compañía e implementar los recursos necesarios para reducir costos y tiempo).

Estilo de dirección: se ve la responsabilidad que tiene la organización y los recursos con que cuentan para llevar acabo el producto, implementando diseño organizacional, política del personal, descripción del trabajo, planificación y control operacional (ver los recursos tanto administrativos como económico para evaluar y mejorar la dirección de la organización).

2. Factores externos: son causados por el ambiente o área que rodea o donde interactúa la empresa como la inflación, competitividad, etc.; dentro de estos factores veremos los siguientes aspectos:

- Ajuste estructural: son debido a los cambios estructurales de la sociedad donde influye principalmente en la productividad de la compañía. Sin embargo, se ve o se prevé los cambios a largo plazo para amortiguar o reestructurar la empresa.
- Cambios demográficos, económicos y sociales: se ven tres aspectos que impactan en la organización y en el ambiente que lo rodea, siempre se busca un equilibrio para adaptarse a estos

cambios que fluctuantes en la cual lleva al éxito de la organización, reestructurar o cierre del mismo.

- Recursos naturales: son los recursos que podemos obtener del ambiente, como el personal, educación, capacitación técnica, salud, actividad, etc.
- Administración pública e infraestructura: son los estatutos o leyes y reglamentos que lleva a cabo una institución y repercuten en el servicio o productibilidad.

Objetivos de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es uno de los pasos más importante para poder ayudar a la dirección a tomar decisiones sobre causas o pautas de recursos humanos, sobre ascenso, transferencia o despidos.

Las observaciones que se realizan detectan aspectos negativos o desfavorables que se pueden modificar en corto, mediano y largo plazo para que la empresa mejore el puesto y disminuir amenazas o debilidades dando la oportunidad de capacitarse y adaptarse a los cambios fuerte que surgen y fortalecer el sector.

Aspecto que se evalúan

Los criterios que eligen la dirección para calificar el desempeño, los más comunes son resultados de las tareas individuales en los cual son los siguientes:

- ❖ Resultados de las tareas individuales: en este aspecto se evalúan a los individuos en producción, cargas horarias y compromiso que tiene el trabajador para alcanzar el producto terminado. En el cual tiene un costo y tiempo necesario para su ejecución (evaluación administrativa).
- ❖ Conducta: si se sigue con la política o normativas que son empleados por el organismo, donde se evalúan la participación y cooperación del personal en la entrega del producto terminado.
- ❖ Rasgo: es el rasgo de cada persona, en la cual es la respuesta e interés que le propicia el agente al servicio o producto terminado, son aspecto del individuo que le da confiabilidad en su área, tomando las pautas necesarias y mejorar condiciones que causan un riesgo en la productibilidad.

¿Quién realiza la evaluación de desempeño?

Las evaluaciones son parte esencial de la organización y el desempeño laboral que se realiza dentro y fuera del mismo, con esto vemos fallas, oportunidades y modificaciones de los errores que pueden surgir, por eso el supervisor o jefe del sector son los que realizan la evaluación para ver cómo es la dinámica o funcionamiento de un ambiente controlado y así poder aumentar la calidad y cantidad de los servicios o productos.

Estos exámenes son emitidos y tomados por agentes externos que pueden tener una mirada mejor del desempeño del personal, lo que se le pide a los trabajadores cooperación para llevar a cabo el procedimiento evaluativo, esto posibilita una modificación en el sitio de trabajo para optimizar lo principal que es el servicio que se da a la comunidad.

Tipos de evaluación

Comités evaluadores: las empresas utilizan múltiples evaluadoras en la que garantiza un resultado positivo y puede ayudar a reducir obstáculos como el perjuicio por parte de los evaluados.

Autoevaluación: ocasionalmente este empleo de evaluación son comparaciones con los resultados del personal con el que realmente son calificados los supervisores, es decir ellos se ponen la calificación la más altas que los que califican los gerentes y negativamente no se puede identificar errores, virtudes y defectos en la dirección o procedimientos del área.

Evaluación por parte del personal subalterno: son evaluaciones que hace el personal a los supervisores, también denominado retroalimentación ascendente. Esto ayuda a la gerencia comprender como está el estilo administrativo del área, identificar potenciales problemas y tomar decisiones para disminuir o eliminar los riesgos de la parte gerencial.

Evaluación de 360 grados: también denominado evaluación integral, donde se evalúan todo el departamento que está a prueba o inspeccionada, recopilando datos informativos desde los trabajadores hasta los jefes, esto ayuda a mejorar la dinámica y continuidad dando un desarrollo pleno para poder plantear un plan

de auto mejoramiento, siempre que las partes que estén involucradas participen para ser más eficientes.

Administración del desempeño

Este proceso integrado se denomina administración del desempeño. Se trata de los del desarrollo mediante el cual las compañías tienen la seguridad de que la fuerza laboral se trabaje para alcanzar las metas que la organización, incorpora la práctica por las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, aumenta sus habilidades y capacidades, y evalúa constantemente su comportamiento enfocado a metas y luego lo recompensan en una forma que se espera.

Ya que esto obtendrá sentido en las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesional de cada empleado. El enfoque de la administración de desempeño actualmente refleja los intentos de los gerentes por reconocer la forma más clara de la naturaleza interrelacionada de los factores que tienen influencias en el desempeño del trabajador.

Se refleja el énfasis que en la actualidad ponen los gerentes al motivar esfuerzos dirigidos a metas de alto desempeño en un mundo globalmente competitivo.

Definición de las metas y los esfuerzos laborales del empleado

Como eje de la administración del desempeño se tiene la idea que los esfuerzos del empleado deberían estar dirigidos a objetivos y metas, en primer plano el gerente debe evaluar al colaborador basándose en el desempeño de este, a lo largo a base de los estandartes específicos, ya que se espera a que se le mida.

En segundo plano el gerente debería asegurarse de las metas y los estándares del desempeño del empleado para que estos tengan sentido, en términos de las metas más extensas de las empresas. De manera correcta existen en las compañías una jerarquía de metas, las cuales de la alta gerencia implican metas subordinadas para cada gerente y cada empleado que aparecen hacia abajo en la cadena de poder.

Métodos de evaluación se exponen que en la evaluación de desempeño se utilizan distintos métodos, en muchas de las empresas los que están a cargos de sus colaboradores se preguntan: ¿cómo se realiza una evaluación de

desempeño de un trabajador? y ¿cuáles son las técnicas específicas de evaluación? dentro de ellas se encuentran los siguientes:

- ❖ Ensayos críticos: Consiste en escribir una descripción de las fortalezas, las debilidades, el desempeño anterior y el potencial del colaborador, así como hacer sugerencias para que este mejore, transcribiéndolo en documentos de fácil entendimiento favoreciendo la adaptación o reestructuración del sistema; dependerá del cargo real que toma el trabajador para acceder a los pedidos necesarios para la automatización del sector o modificación de las pautas en el área.
- Incidentes críticos: Los incidentes críticos concentran la atención, la evaluación es la diferencia que existe entre realizar un trabajo con eficacia y un trabajo sin ella, por lo tanto el evaluador se encargará de describir las acciones del trabajador y especialmente si fueron eficiente o ineficiente en determinadas situaciones, lo que se realiza es una autoevaluación de las acciones que realmente son óptimas para el servicio o donde está implementando su actividad, ver posibles episodios para disminuir riesgos y así incorporar actualizaciones de mejora en el sector y también ver el compromiso que tiene el personal para aceptar y adaptarse a los nuevos retos.
- Escala grafica de calificación: Este es uno de los métodos más antiguos y difundidos de evaluación. El evaluador contempla un conjunto de factores de desempeño, los cuales son la cantidad y calidad de trabajo, la profundidad de los conocimientos, la cooperación y la asistencia, en la cual son graficado para observar si la producción con las nuevas pautas o condiciones son favorables o hay que replantear para avanzar con la producción.
- Escala de calificación basada en el comportamiento: Esta combina elementos fundamentales de los métodos de calificación por incidentes críticos y de escalas gráficas.

El evaluador califica al personal con base en reactivos ubicados que se encuentran a lo largo de un continuo proceso; los reactivos son ejemplos de conductas reales en el trabajo, y no listas de rasgo o descripciones generales.

- Comparación forzada: Las comparaciones forzadas evalúan al empleado en la empresa, son evaluaciones de comparación entre un empleado con otros en el mismo puesto, visualizado si las pautas son captadas por el personal o si hay des falencia entre los mismos.

Elegir criterios de evaluación del desempeño

Describe que la evaluación del desempeño debe medir, mostrado para alcanzar metas y desarrollar planes. Así como el desempeño en las funciones gerenciales. Para una función administrativa, no es suficiente contar con un ejecutante en un cargo administrativo que no puede operar con eficacia como poder alto en la organización, algunos ejecutantes estrella pueden haber tenido un éxito azaroso y no como resultado de una administración eficaz.

Desempeño para alcanzar metas

Al evaluar el desempeño, los sistemas de evaluación que consideren objetivos cuantificables preestablecidos tienen un valor excepcional. Dada una planeación consistente, integrada y comprendida proyectada para alcanzar objetivos cuantificados, quizá los mejores criterios de desempeño gerencial se relacionen con la capacidad de fijar metas de manera inteligente, planificar los programas que ayuden a realizar y tener éxito al alcanzarlas.

Con esto a su vez podemos ver si las adaptaciones tomadas son aceptables y disminuyen las falencias anteriores o aumentan más los riesgos y hay que replantear todo desde cero para poder garantizar el servicio a la comunidad y poder llegar a la satisfacción individual y de la empresa.

Desempeño como administradores

Se refiere que el sistema para medir el desempeño con base y objetivos preestablecidos que debe completarse con una evaluación del gerente en sus funciones como tal.

Los administradores de cualquier rango también realizan actividades no gerenciales que no pueden ignorarse; sin embargo, el principal objetivo por el que se les contrata frente al cual se les debe medir, es decir se les debe evaluar sobre la base de que tan bien comprenden y realizan las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.

Los estándares que utilizar en este rubro son los fundamentos de la administración, pero primero debe examinarse la evaluación basada en los objetivos de desempeño.

Diferentes puntos de vista sobre los problemas de evaluación

Existen diferentes puntos de vista acerca de los problemas de evaluación de desempeño los cuales son:

- Evaluación subjetiva en comparación con la objetiva: Existe quienes sostienen que es suficiente la calificación subjetiva de los subordinados; después de todo, el desempeño gerencial es difícil de evaluar. Del otro lado de la discusión esta quienes sostienen que una evaluación debe ser completamente objetiva. La evaluación debe enfocarse en los resultados, pero debe evitarse el juego de los números, las cifras pueden manipularse para adecuarse al caso individual frustrado así el propósito de la evaluación, además, aplica una cantidad limitada de criterios cuantificables puede hacer que se ignoren otros objetivos no establecidos formalmente, pues no pueden establecerse objetivos para todas las tareas.
- Juzgar o autoevaluar: Existe la opinión de que los gerentes tienen la autoridad que les confiere su cargo y, por tanto, deben ser el único juez en la evaluación del desempeño de sus subordinados; pero a muchos administradores les desagrada que les coloquen en la función de juez. En especial si se les pide que evalúen las características de personalidad de sus subordinados. Los empleados también se sienten incómodos si se les juzga mediante factores que quizá no se relacione con las tareas que realicen.
- Evaluación del desempeño anterior en relación con el desarrollo futuro: Algunos gerentes estiman que el propósito de la evaluación es sobre todo respecto del desempeño pasado, pero otros enfocan en los aspectos evolutivos, la orientación respecto de la mejoría en el último caso es decir hacia el futuro. Con énfasis en la autoevaluación y autodirección responsables al aspecto valorativo de la evaluación se reduce de manera considerable. Es evidente que la evaluación puede ser una excelente

oportunidad para destacar las fortalezas de una persona y preparar planes de acción para superar sus debilidades.

Justificación

El desempeño laboral dependerá de diferentes factores y aspecto que están relacionado con el ambiente laboral que se crea en la organización para que el personal se mantenga estable, comunicativo y dinámico.

A veces se ve modificados por actitudes y riesgo externos que restructuran el ambiente y por ende el desempeño, por eso las evoluciones que podemos obtener de las distintas formas de exámenes nos ayuda a mejorar la dirección y control de todas las partes del departamento que están involucrados.

El personal crea el ambiente siempre y cuando sus necesidades estén satisfechas y estables, que vean que se puede acceder a otros puestos por conocimiento, antigüedad, responsabilidades, comunicación, etc.; para lograr los objetivos y metas propuestas tanto de la persona y de la misma organización.

Estos tipos de evaluación ayudan a comprender como está la dinámica del área, el funcionamiento y los cambios de rumbo o la adaptabilidad del departamento para poder ser óptimos en el desempeño, buscar nuevas habilidades he incorporarlas, disminuir riesgos o debilidades y eliminar las amenazas que puedan surgir.

APARTADO III

COMUNICACIÓN

En la enfermería la comunicación es un elemento básico en las relaciones humanas, y esencial para la interacción entre enfermera-paciente. Para ser un buen profesional de enfermería no basta con adquirir determinados conocimientos o ser capaces de llevar a cabo determinadas técnicas. Es necesario un razonamiento crítico, saber priorizar problemas y como resolverlos mediante decisiones acertadas, así como ser capaces de establecer una adecuada comunicación tanto con los pacientes y/o su entorno, como con el resto de los profesionales que intervienen en la atención de su salud. En definitiva, es muy importante saber qué decir, cuándo decirlo y cómo hacerlo, ya que de ello va a depender en gran medida la relación terapéutica entre el enfermero-paciente.

Para desarrollar una comunicación efectiva es un proceso complejo y que requiere de cierto entrenamiento. En el presente trabajo se explicarán algunos conceptos básicos relacionados con la comunicación.

“La comunicación es un proceso de transmitir información y hacer que esta sea comprendida por medio del uso de símbolos comunes entre dos o más personas, los cuales pueden ser verbales o no verbales.”¹

“El concepto de comunicación como el conjunto de todos los conceptos que se necesitan para establecer una comunicación, la cual es llegar a compartir algo de nosotros mismos; es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes.”²

“La comunicación es la capacidad que posee un individuo o un grupo para transmitir sus ideas y sus sentimientos a otros individuos o grupos, sin olvidar recibir las ideas y sentimientos de otros individuos o grupos.”³

1 Chiavenato I (2004).” Administración de recursos humanos” ... Octava Edición.

2 Fonseca M (2005)” Comunicación Oral” México. Segunda Edición.

3 Cibanal L. y Arce M. (2009) “La relación enfermera-paciente”. Editorial Universidad de Antioquia. Colombia.

Función comunicacional de enfermería

La comunicación, es dentro de la relación enfermera-paciente un proceso que va más allá de cumplir con la labor de informar, pues tiene que ver fundamentalmente con la percepción de quienes reciben la información y en esto están involucrados las emociones y todos los sentidos. El personal debe entender e interiorizar el verdadero sentido de la comunicación en su compromiso como educador, facilitador, generador de procesos de participación y de posibilidades de una vida mejor para las personas con las que está comprometido su cuidado.

El Código Deontológico de enfermería, en el capítulo II: La enfermería y el ser humano, deberes de la enfermera. En sus artículos 10 y 11 menciona:

Artículo 10: “Es responsabilidad de la enfermera/o mantener informado al enfermo, tanto en el ejercicio libre de su profesión como cuando este se ejerce en sus instituciones sanitarias, empleando un lenguaje claro y adecuado a la capacidad de comprensión de este.”

Artículo 11: “La enfermera/o deberá informar verazmente al paciente, dentro del límite de sus atribuciones. Cuando el contenido de esa información exceda el nivel de su competencia, se remitirá al miembro del equipo de salud más adecuado”.

La Ley 41/2002, del 14 de noviembre, básica reguladora de la autonomía del paciente, derechos y obligaciones en materia de información y documentación clínica. Capítulo I Principios Generales. Artículo I Ámbito de Aplicación. Punto 6 dice:

“Todo profesional que interviene en la actividad asistencial está obligado no solo a la correcta prestación de sus técnicas, sino al cumplimiento de los deberes de información y documentación clínica, y al respecto de las decisiones adoptadas libre y voluntariamente por el paciente.”

Basándonos en todo lo anteriormente expuesto, cabe destacar que nuevamente aparecen como aspectos importantes en los cuidados de enfermería las competencias comunicativas y las relaciones interpersonales en las que prevalezca un trato humano hacia los demás.

Principios básicos

La comunicación es un proceso continuo y dinámico en el que se transmite un determinado mensaje desde la persona que lo emite (emisor) hasta el que lo capta (receptor).

Para una adecuada comunicación será necesario el uso de un código similar o igual, entendiendo por código el conjunto de normas, imágenes, gestos, lenguaje, etc. que sirven para transmitir el mensaje en sí. Además, también se verá influida por diversos factores inherentes a emisor y receptor, como pueden ser, entre otros, su cultura, su actitud, o su nivel de instrucción acerca del tema tratado.

La comunicación interpersonal se define como el proceso de compartir información con otros individuos. Para estar completo, el mismo debe tener los siguientes tres elementos básicos:

- Fuente/Codificador: es aquella persona en la situación de comunicación interpersonal que origina y codifica la información que desea compartir con otra persona. La codificación es el proceso de disponer la información en alguna forma que puede ser recibida y comprendida por otra persona.
- Señal: la información codificada que la fuente pretende compartir constituye un mensaje, el mismo que ha sido transmitido de una persona a otra.
- Decodificador/Destinario: es aquella persona con la cual la fuente trata de compartir información, este individuo recibe la señal y decodifica o interpreta el mensaje para determinar su significado.

La comunicación verbal está muy presente tanto en nuestra vida cotidiana como en el ámbito profesional. Este término hace referencia a la comunicación que se establece mediante palabras, sea de forma oral o escrita. Pero para un adecuado proceso de comunicación no se debe olvidar la comunicación no verbal. Esta se encuentra relacionada por un conjunto de gestos, miradas, sonrisas, expresiones faciales, posturas corporales e incluso con el olor corporal o el vestuario.

Al emplear el lenguaje verbal se deben tener en cuenta los componentes paraverbales o paralingüísticos. Su uso no hace variar el contenido de las palabras, pero sí el significado de estas. Esto es lo que se conoce popularmente como “lo que se dice y el cómo se dice”. Los principales elementos paraverbales son el volumen de la voz, el tono, la velocidad, la fluidez, la claridad, la latencia de respuesta y las pausas y silencios.

Ventajas y desventajas del uso de la comunicación verbal oral y escrita

Comunicación	Ventajas	Desventajas
Oral	Es más rápida. Posee retroalimentación. Brinda más información en poco tiempo.	Existe un elevado potencial de distorsión. El riesgo de interpretación personal es mayor.
Escrita	Posee registro comunicacional permanente, tangible y verificable. El contenido del mensaje es más riguroso, preciso, lógico y claro.	Consume más tiempo. Carece de retroalimentación inmediata. No existe seguridad de la recepción ni de la interpretación.

Factores que influyen en el proceso de la comunicación

- La percepción

La imagen que la persona posee del mundo y del otro, es un elemento esencial en la comunicación. Para percibir es preciso sentir, interpretar y comprender el mundo en el cual se vive. Esas percepciones son diferentes de acuerdo con la cultura y las experiencias de cada individuo, esto influye en el proceso de la comunicación y en la manera de relacionarse con el otro.

- Aspectos sociales y culturales

Cada sociedad y cultura da un significado diferente a las cosas. Estos significados al igual que los valores se aprenden desde edades muy tempranas y por eso a veces pasan desapercibidos. Sin embargo, éstas limitan la manera de comunicarnos e interactuar con los otros.

- Aspectos familiares

Para entender el mundo es necesario estudiar la familia, su desarrollo y las situaciones críticas como la autoestima, el poder, la intimidad, la autonomía, la confianza y la habilidad para la comunicación que en la misma se gestaron. Son partes vitales que fundamentan la forma de vivir en el mundo.

- El estado anímico de las personas

El cansancio, la ansiedad, el miedo, las preocupaciones y la depresión, entre otros, condicionan las relaciones interpersonales, así como la comunicación.

- La interpretación

Es la acción de explicar, de dar una significación clara a una cosa oscura, que no se ha entendido lo suficiente. Esto significa que las personas analizan, aprecian o estiman en función de sus conocimientos previos.

- Los Significados

Son procesos cognitivos que se atribuyen a la experiencia o a conocimientos personales. El verdadero fin de la comunicación es influir en el medio ambiente y en cada persona. El lenguaje se utiliza para expresar y producir significados, por eso siempre que hay comunicación debe elaborarse la siguiente pregunta ¿Qué significado le está dando el receptor al mensaje?

Dificultades en la comunicación

Existen dos tipos de errores en la comunicación: el primero tiene relación con el contenido de la comunicación y se denomina error de conocimiento, este es cuando nuestro interlocutor considera que nuestros conocimientos sobre una determinada realidad no son los que deberían de ser, o no están suficientemente actualizados. En relación con este error, se hace especialmente necesario el

estudio y la actualización de los conocimientos en un plano profesional, y el estar razonablemente al día sobre las noticias y situaciones de actualidad para evitarlo en el terreno personal.

El segundo error y denominado error de transmisión, cuando nuestro interlocutor considera que existe deseo de engañar y en este caso, no depende del contenido, sino de lo que hagamos cuando nos comunicamos con los otros, del manejo de los diferentes elementos de comunicación.

Si en el primer caso el error se centra en el contenido, en “lo que se dice”, en el segundo, el error se centra en el “cómo se dice”, esto es la forma en que se presenta el mensaje.

Otro tipo de dificultad se define como las barreras de la comunicación, son restricciones o limitaciones presentes dentro o entre las etapas del proceso y llegue sin modificación a su destino. Para ello existen tres tipos:

- **Barreras personales:** son las limitaciones, emociones y valores humanos. Se traducen como las interferencias que provienen de las emociones, motivaciones y/o sentimientos personales que pueden limitar o distorsionar la comunicación entre las personas. Las barreras más comunes en el trabajo son, por ejemplo, los malos hábitos al escuchar.
- **Barreras físicas:** son aquellas interferencias que ocurren en el ambiente en el que se efectúa el proceso de comunicación. Ejemplo de esto puede ser: un trabajo que pueda distraer, una puerta que se abre en el transcurso de una clase, la distancia física entre las personas, un canal saturado, paredes que se interponen entre la fuente y el destino, ruidos estáticos en la comunicación por teléfono, etc.
- **Barreras semánticas:** son las distorsiones que se deben a los símbolos a través de los cuales se efectúa la comunicación. Las palabras son otra forma de comunicación como gestos, señales, símbolos, etc. pueden tener significados diferentes para las personas involucradas en dicho proceso, y pueden distorsionar su significado. Las diferencias lingüísticas constituyen diferencias semánticas entre las personas.

Esos tres tipos de barreras se presentan simultáneamente, lo que produce que el mensaje se filtre, se bloquee o se distorsione.

Además de la influencia de estas barreras, la comunicación puede adolecer de tres males: omisión, distorsión y sobrecarga.

- ✓ Omisión: ocurre cuando por alguna razón, ya sea la fuente o el destinatario, se omiten, cancelan o cortan ciertos elementos importantes de la comunicación provocando que ésta no sea completa o que su significado pierda cierto contenido.
- ✓ Distorsión: ocurre cuando el mensaje sufre alteración, tergiversación y/o Modificación que afecta o cambia su contenido y significado original.
- ✓ Sobrecarga: ocurre cuando la cantidad de información es muy grande y sobrepasa la capacidad personal del destinatario para procesar las informaciones; por lo que pierde parte de ella o se la recibe con un contenido distorsionado. Muchas veces la sobrecarga produce un colapso que paraliza el sistema.

Comunicación durante el traspaso de pacientes

Las características de la atención médica moderna determinan que los pacientes sean habitualmente tratados por varios médicos y especialistas en múltiples entornos, incluyendo atención primaria, atención ambulatoria especializada, atención de emergencia, atención quirúrgica, cuidados intensivos y rehabilitación. Los pacientes se mueven entre áreas de diagnósticos, tratamientos y atención en forma regular y pueden encontrarse con dos o tres turnos de personal por día, suponiendo esto un riesgo para la seguridad del paciente en cada intervalo. No es de extrañar que la información durante estas transiciones pueda olvidarse, perderse o mal interpretarse.

La comunicación en el momento del traspaso está relacionada con el proceso de pasar información específica sobre un paciente de un prestador a otro, de un equipo de prestadores al siguiente, o bien de los mismos prestadores al paciente o sus familias a efectos de asegurar la continuidad y la seguridad de la atención del paciente. También suele transferirse información de un tipo de organización sanitaria a otra. La información que se comparte por lo general consiste en el

estado actual del paciente, cambios recientes en su estado, tratamientos en curso y posibles cambios o complicaciones que pudieran ocurrir. Los trasposos de atención del paciente son continuos en la práctica diaria: de admisión al piso, del médico que se retira al que lo reemplaza, cambios de turno en enfermería, de anestesia al personal de recuperación en piso o en UTI, del médico de emergencias al médico que recibirá al paciente, etc.

Los estudios demuestran que el principal problema de los países radica en que muchos no se realizan “cara a cara” y en la transmisión poco precisa, ambigua y desordenada de la información. En parte, estos problemas que surgen en el momento del traspaso se originan en la forma en que están educados (o no) los prestadores de atención sanitaria (en cuanto al trabajo en equipo y las destrezas en la comunicación), en la falta de buenos modales de conducta y en un sistema de atención sanitaria que promueve y recompensa la autonomía y el desempeño individual.

Las interrupciones durante los pases de pacientes también deben ser limitadas al mínimo, por la posibilidad de que puedan perderse u olvidarse información relevante.

En ocasiones, se combinan varias circunstancias que atribuyen a una mala comunicación y derivan en eventos adversos graves.

Estrategias para mejorar la comunicación durante los trasposos de pacientes

El centro colaborador de la OMS sobre soluciones para la Seguridad del Paciente ha publicado recomendaciones para mejorar el proceso de comunicación en los trasposos que incluyen lo siguiente:

- Implementar un enfoque estandarizado para la comunicación de información crítica.
- Destinar el tiempo suficiente para comunicar la información importante y para que el personal formule y responda preguntas sin interrupciones, siempre que sea posible (en el proceso de traspaso deberían incluirse pasos de repetición y relectura)

- Suministrar la información referente al estado del paciente, sus medicamentos, sus planes de tratamiento, sus directivas anticipadas y cualquier cambio relevante en su estado.
- Limitar el intercambio de información a lo que es necesario para prestar una atención segura al paciente.
- Implementar sistemas que garanticen, en el momento del alta hospitalaria, que el paciente y su siguiente prestador de atención sanitaria obtengan la información clave referente a los diagnóstico al alta, los planes de tratamiento, los medicamentos y los resultados de los estudios.
- Incorporar la capacitación sobre comunicación durante el traspaso de los pacientes a los planes institucionales de docencia del personal sanitario.
- Fomentar la comunicación entre organizaciones que estén prestando atención al mismo paciente en forma paralela.
- Donde sea posible, explorar tecnologías y métodos que puedan mejorar la efectividad de los trasposos, como registros médicos electrónicos; sistemas de recetas electrónicas y conciliación automática de medicamentos, para hacer más eficaz el acceso a la información y el intercambio de esta.
- Establecer procedimientos para asegurarse de los procesos que emplean tecnología electrónica sean interactivos y efectivos, y que den tiempo para preguntas o actualizaciones sobre la atención del paciente.

Comunicación con los pacientes y sus familias

La comunicación efectiva con los pacientes y sus familias es un componente esencial de la cultura de seguridad, de gran desarrollo en estos últimos años. Sin duda, los pacientes y sus familias tienen un papel central en la promoción de su propia seguridad y la mejor forma de cumplir con este rol es a través de una comunicación abierta y fluida con sus médicos y enfermeras. En algunos países hay campañas que alientan a los pacientes a involucrarse en la prevención de errores durante su atención, confirmando ellos mismos la precisión de su propia información de salud y estimulando la realización de preguntas sobre su propia seguridad.

Una buena comunicación entre el personal de salud y aquellos familiares que acompañan al paciente redundan en una mejor atención, disminuyendo el stress de la familia. Los quiebres en la comunicación entre los profesionales de la salud y sus pacientes no sólo pueden llevar errores en la atención de estos últimos, sino que pueden generar además desconfianza e insatisfacción, aumentando la posibilidad de reclamos por mala praxis.

Justificación

La comunicación es un proceso imprescindible y que dura toda la vida, ya que es imposible no comunicar nada. Los gestos, las palabras, la entonación e incluso el silencio siempre son captados por los demás como un determinado mensaje.

Hay diversos estudios que demuestran que si a un grupo de pacientes se les da a elegir entre un profesional competente y otro que lo sea algo menos pero que sepa comunicarse con ellos y ser empático, un gran número elegirían la segunda opción. Es por ello por lo que el campo de la comunicación es considerado uno de los parámetros más importantes a la hora de determinar la satisfacción de los usuarios con los servicios de salud. Debido al aumento del nivel cultural de la población los usuarios del sistema sanitario demandan cada vez más información y, en este sentido, muchos pacientes ven al profesional de enfermería como una persona de confianza a quien acudir en caso de dudas acerca de su proceso.

La opinión de los usuarios de los servicios sanitarios es fundamental para poder asistirles de forma adecuada. Es importantísimo que el personal de enfermería sepa comunicarse no sólo con el usuario, sino también con su entorno y con el resto del equipo multidisciplinar para así lograr unos cuidados de calidad. Además, debe saber cómo establecer contacto con personas de distintas edades, culturas y niveles de salud.

De todos es sabido que muchas personas, de manera innata, tienen más destreza para establecer relaciones interpersonales. En este documento se pretende poner de manifiesto que mediante las técnicas oportunas es posible desarrollar y mejorar la capacidad comunicativa.

Además, principalmente en el área laboral durante el pase de guardia, en servicios cerrados, el equipo de enfermería debe realizar una buena comunicación ya sea de forma oral y/o escrita para el beneficio del paciente.

Basándome en todo lo comentado con anterioridad, he decidido centrar el tema de la comunicación por dos razones fundamentales:

- El arte del cuidado enfermero se desarrolla mediante el establecimiento de una adecuada relación terapéutica y ésta solo se consigue mediante la escucha activa y el diálogo.

- La profesión enfermera dedica una gran parte de su trabajo diario en el trato de "tú a tú" con el paciente y su entorno y para ello es imprescindible saber comunicar.

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLOGICO

Diseño Metodológico

Tipo de estudio

Corresponde al enfoque cuantitativo, que se centraliza en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos, utiliza la metodología empírico analítico y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de datos.

El presente estudio responde al tipo de investigación descriptiva, ya que tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre dos conceptos (variables) en este caso particular, determinar la relación que existe entre el ambiente y desempeño laborales de los profesionales de enfermería de los servicios cerrados del hospital Perrupato. Los estudios cuantitativos descriptivos miden el grado de relación entre dos o más variables.

El diseño que se utilizó en la presente investigación fue de tipo no experimental, transeccional correlacional; no experimental porque se observaron situaciones existentes dentro de las áreas de estudio de los servicios cerrados del hospital Perrupato; las cuales no fueron provocadas intencionalmente; transeccional, puesto que la recolección de información se hizo en un solo momento y en un tiempo único (primer semestre del año 2018) y correlacional, porque se determina la relación entre ambiente laboral y desempeño laboral de los profesionales de enfermería sin precisar el sentido de causalidad.

Área de estudio

La presente investigación se desarrolló en los servicios cerrados del hospital Alfredo Ítalo Perrupato. Ubicado en San Martín, Mendoza.

Universo

El universo de esta investigación está conformado por 72 profesionales de enfermería, que prestan atención en los servicios cerrados, los cuales tienen diferentes niveles de instrucción (profesionales, auxiliares y licenciados en enfermería). En el primer semestre del 2018.

Muestra

La muestra utilizada en la presente investigación está conformada por 45 profesionales de enfermería de los servicios cerrados del hospital Alfredo Ítalo Perrupato. Que representa al 67% de la población total.

Unidad de análisis

Enfermeros profesionales que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

n = 45

Grado de instrucción	Trabajadores
Profesionales	28
Licenciados en enfermería	9
Auxiliares	8
Total	45

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica:

Encuesta

Para realizar el siguiente estudio se utilizó una encuesta de carácter anónima, consistió en una interrogación escrita que se realizó a los enfermeros profesionales, con el fin de obtener determinada información necesaria para la investigación

Se optó por la encuesta por ser una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, entre otros aspectos.

Instrumento:

Cuestionario estructurado

Es el instrumento cuantitativo que se usa para medir o registrar diversas situaciones y contextos. El cuestionario es estructurado, porque las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen opciones predefinidas. De esta forma el análisis estadístico resulta más fácil.

Variables

Variable 01: Ambiente laboral

Dimensiones de ambiente laboral

- a. Comunicación interpersonal: Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo.
- b. Autonomía laboral: Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros.
- c. Motivación laboral: Es la disposición para hacer algo, donde la habilidad de la persona se muestra para satisfacer alguna necesidad condicionada de ese algo.

Variable 02: Desempeño laboral

Dimensiones de desempeño laboral

- a. Productividad laboral: Consiste en el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.
- b. Eficacia: Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos.
- c. Eficiencia laboral: Grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas (mínimo de esfuerzo y costo).

Operacionalización de Variables

Ambiente laboral

El clima organizacional, va acorde al buen ambiente que perciben los trabajadores, ya sea en el aspecto de la comunicación interpersonal, autonomía y motivación laboral.

Comunicación interpersonal

- Relación interpersonal.
- Los canales de comunicación.
- Entendimiento de los mensajes en la organización.
- Los conocimientos del personal.

Autonomía para toma de decisiones

- Toma de decisión en el puesto.
- Responsabilidad del trabajador.
- Conocer las exigencias del puesto.
- Horario del trabajo

Motivación laboral

- La remuneración salarial del trabajador.
- Aspiraciones del trabajador.
- El medio ambiente. donde realiza el trabajo.

Desempeño laboral

El adecuado desempeño laboral se mide a través del logro de los objetivos de la organización.

Productividad laboral

- Nivel de producción del personal.
- Cumplimiento de las metas del trabajador.
- Eficiencia del trabajador.
- Eficacia del trabajador.

Eficacia

- Percepción del nivel de calidad de trabajo.
- Metas logradas.
- Cumplimiento de las tareas asignadas.
- Conocimiento dentro del puesto de trabajo.

Eficiencia laboral

- Responsabilidad del personal.
- Nivel de conocimientos técnicos.
- Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo.
- Nivel de adaptabilidad del trabajador.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES				
	VARIABLES	SUBVARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Ambiente laboral y su relación con el desempeño de los profesionales de enfermería en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.	CLIMA LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interpersonal. • Autonomía para la toma de decisiones. • Motivación laboral. 	5-Siempre 4-Casi siempre 3-Algunas veces 2-Muy pocas veces 1-Nunca	Cuestionario
	DESEMPEÑO LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Productividad laboral. • Eficacia laboral. • Eficiencia laboral. 	5-Siempre 4-Casi siempre 3-Algunas veces 2-Muy pocas veces 1-Nunca	

Tablas y Gráficos

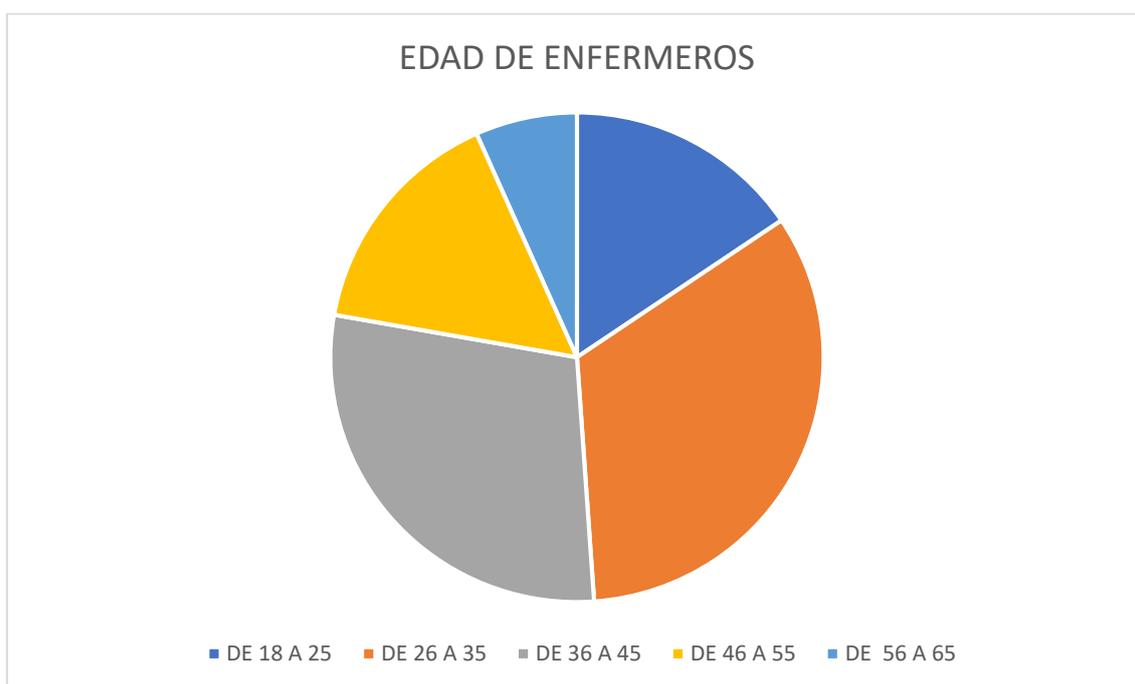
Tabla N° 1

Título: Edad que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Edades	F. a	F. r. %
De 18 a 25	7	15%
De 26 a 35	15	33%
De 36 a 45	13	29%
De 46 a 55	7	15,5%
De 56 a 65	3	7%
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 1



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (33%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato tienen entre 26 y 35 años de edad, el (29%) corresponde a las edades entre 36 y 45, el (15,5%) pertenece a las edades de entre 18 a 25 años, y los de 46 a 55 años y, por último el (7%) que pertenece a los que tienen entre 56 y 65 años de edad.

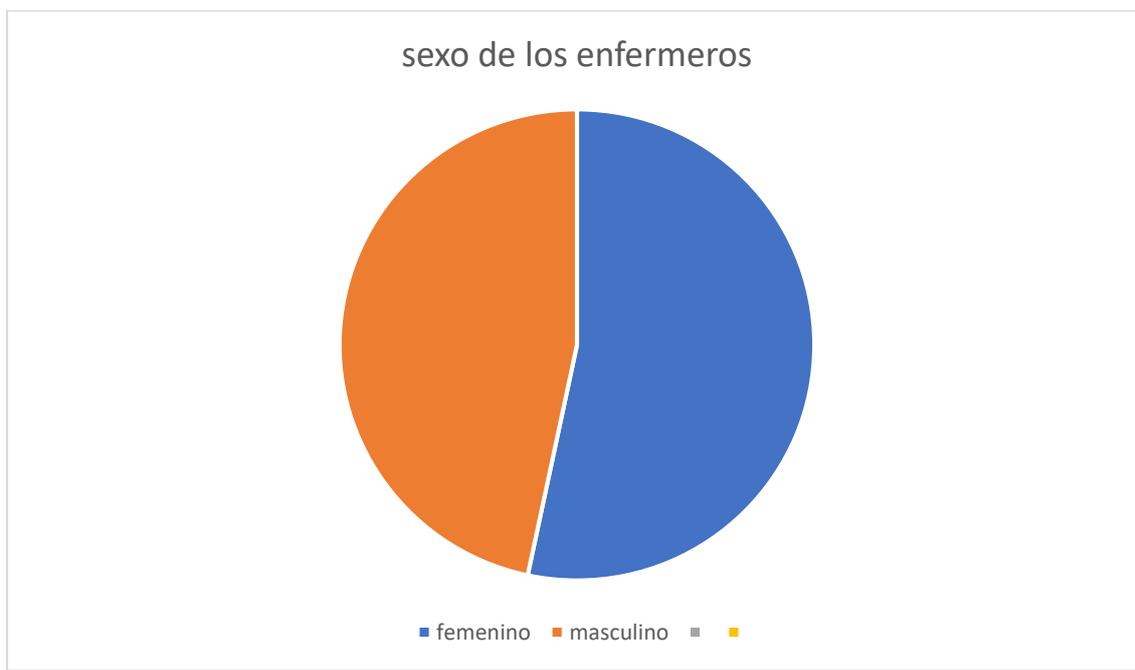
Tabla N° 2

Título: Sexo que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

sexo	F. a	F. r. %
femenino	24	56%
masculino	21	44%
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 2



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (56%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato son mujeres, y el (44%) son hombres.

Tabla N° 3

Título: Nivel de formación que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

nivel de formación	F. a	F. r. %
licenciados	9	20%
profesional	28	62%
auxiliar	8	18%
TOTAL	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 3



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (62%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato son licenciados en enfermería, el (20%) corresponde a los profesionales, el (18%) pertenece a los auxiliares en enfermería.

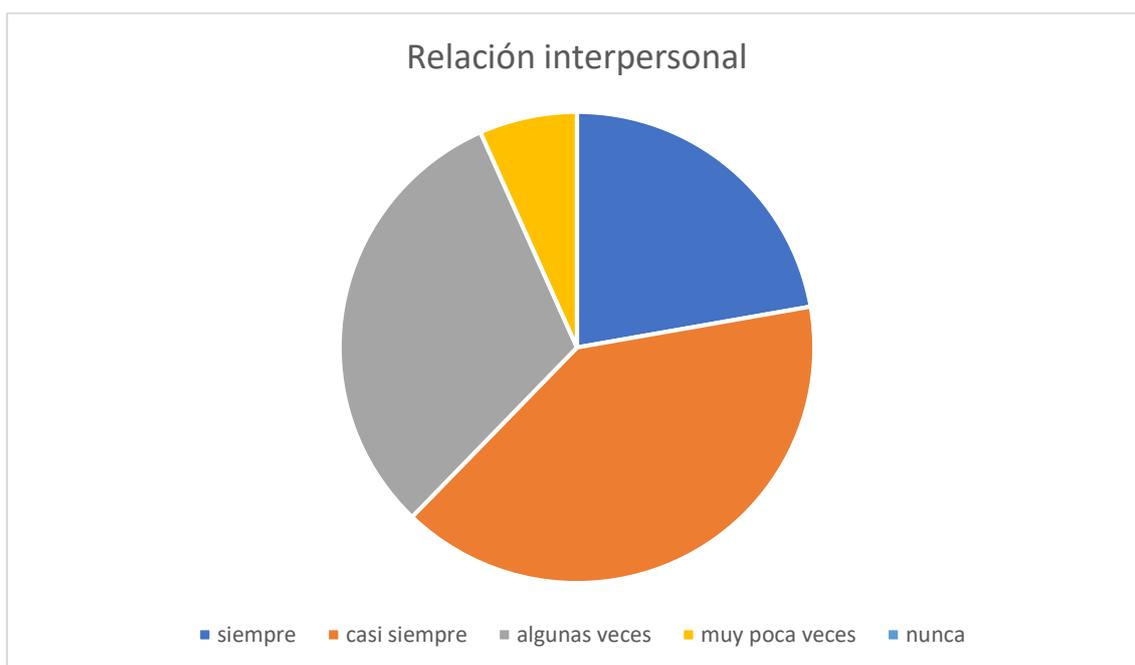
Tabla N° 4

Título: Relación interpersonal que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Relación interpersonal	F. a	F. r. %
siempre	10	22%
casi siempre	18	40%
algunas veces	14	31%
muy pocas veces	3	7%
nunca	0	0
total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 4



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (40%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere tener casi siempre una adecuada relación interpersonal, el (31%) solo algunas veces, el (22%) siempre, y el (7%) muy pocas veces.

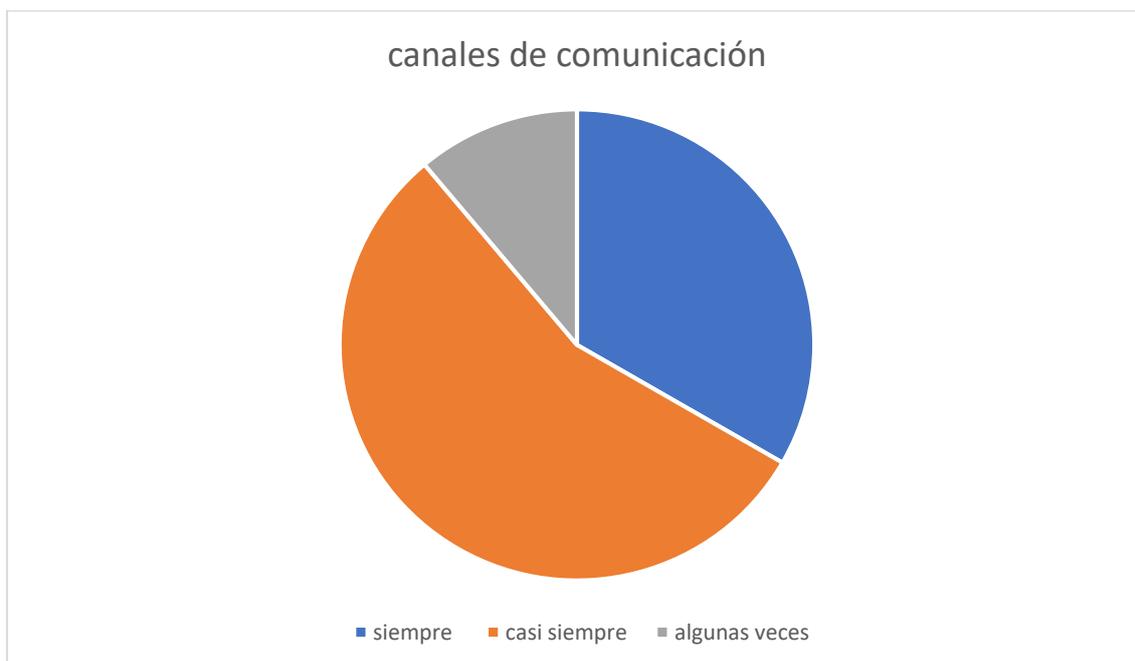
Tabla N° 5

Título: Canales de comunicación que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

canales de comunicación	F. a	F. r. %
siempre	15	33%
casi siempre	25	56%
algunas veces	5	11%
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 5



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (56%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que casi siempre los canales de comunicación son suficientes para comunicarse entre los trabajadores, el (33%) refiere que siempre, y, por último, el (11%) dice que algunas veces

Tabla N° 6

Título: Entendimiento de mensajes que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Entendimiento de mensajes	F. a	F. r. %
siempre	15	33%
casi siempre	30	67%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 6



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (67%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que casi siempre entiende los mensajes que se dan dentro de la organización y el (33%) refiere que siempre.

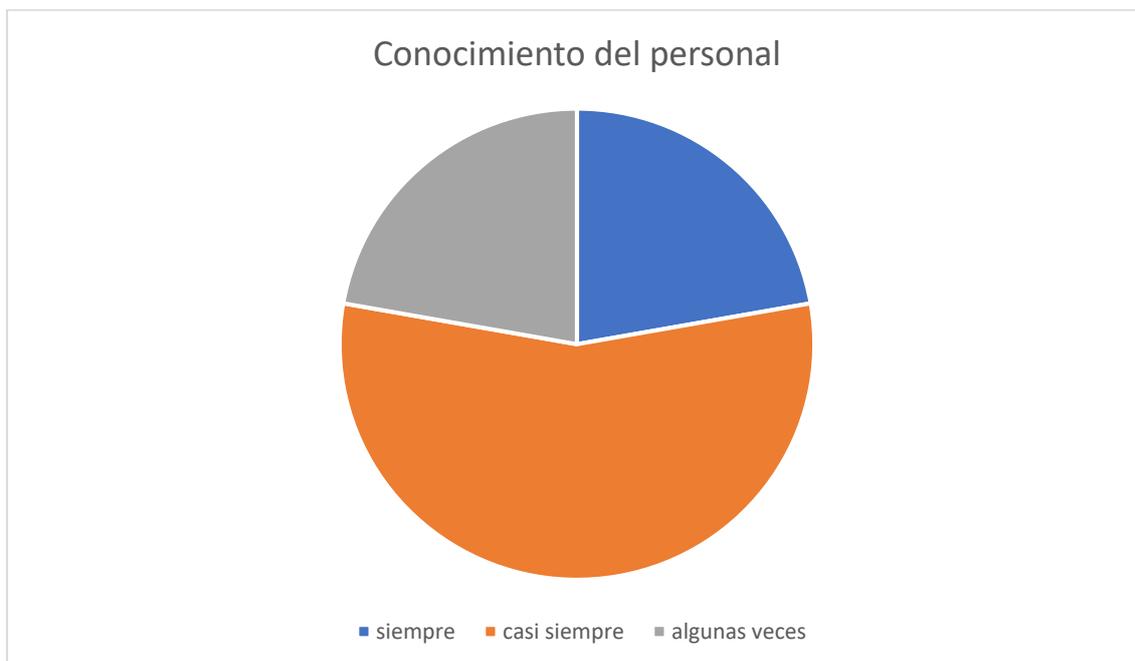
Tabla N° 7

Título: Conocimiento que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Conocimiento del personal	F. a	F. r. %
siempre	10	22%
casi siempre	25	56%
algunas veces	10	22%
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 7



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (56%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que casi siempre su conocimiento le proporciona ayuda en la comunicación dentro de la organización, el (22%) refiere que siempre y el (22%) restante refiere que algunas veces.

Tabla N° 8

Título: Organigrama e interrelación que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Organigrama e interrelación	F. a	F. r. %
siempre	35	78%
casi siempre	5	11%
algunas veces	5	11%
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 8



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (78%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre el organigrama le permite tener mayor interrelación con otras áreas dentro de la organización, el (11%) refiere que casi siempre y el (11%) restante refiere que algunas veces.

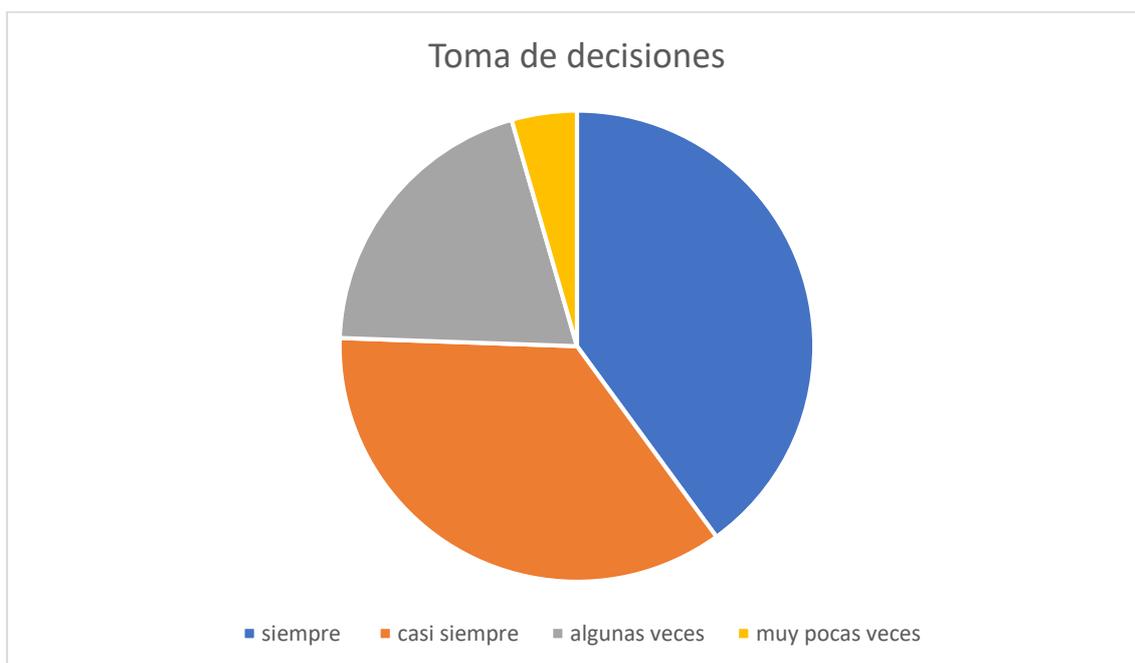
Tabla N° 9

Título: Toma de decisiones que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Toma de decisiones	F. a	F. r. %
siempre	18	40%
casi siempre	16	36%
algunas veces	9	20%
muy pocas veces	2	4%
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 9



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (40%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre toma decisiones dentro de su puesto de trabajo, el (36%) refiere que casi siempre, el (20%) algunas veces y el (4%) restante refiere que muy pocas veces.

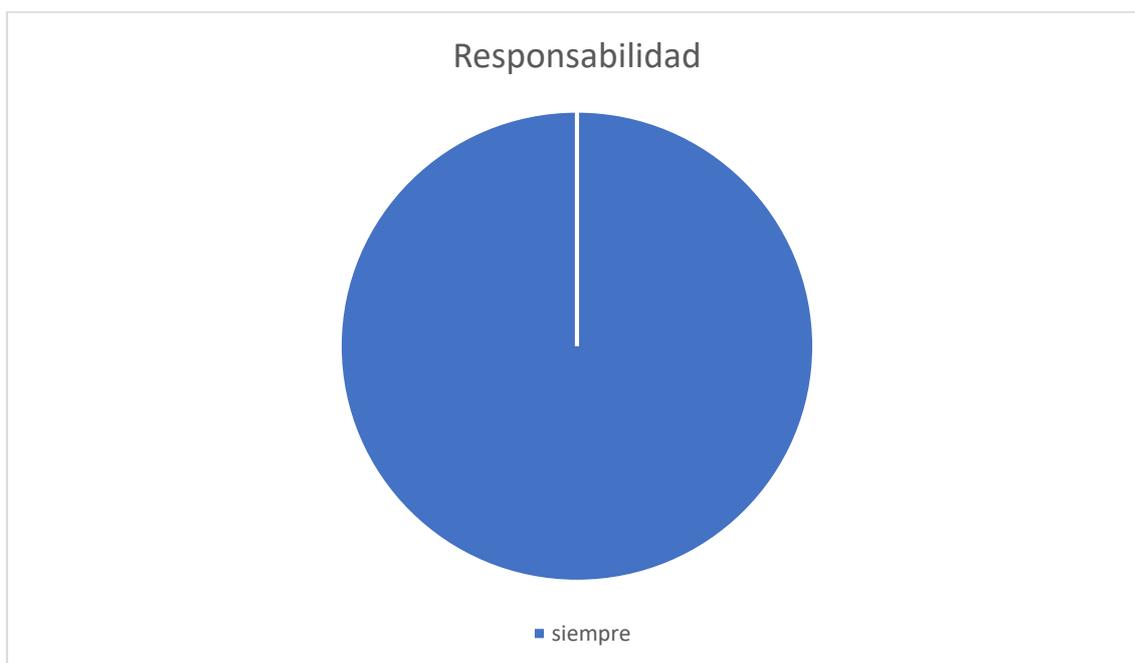
Tabla N° 10

Título: Responsabilidad que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Responsabilidad	F. a	F. r. %
siempre	45	100%
casi siempre	0	0
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 10



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (100%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre ser responsables del trabajo que realiza.

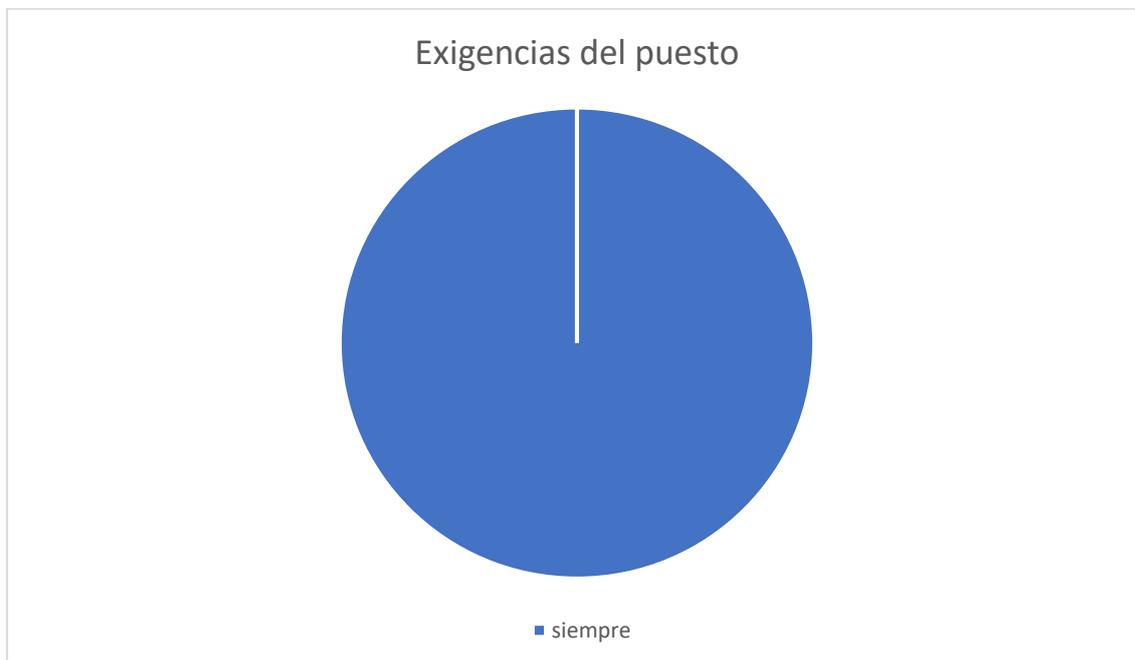
Tabla N° 11

Título: Exigencias del puesto que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Italo Perrupato.

Exigencias	F. a	F. r. %
siempre	45	100%
casi siempre	0	0
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 11



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (100%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre conoce las exigencias de su trabajo.

Tabla N° 12

Título: Horarios de trabajo que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Horarios de trabajo	F. a	F. r. %
siempre	28	62%
casi siempre	11	25%
algunas veces	6	13%
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 12



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (62%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre el horario de trabajo le permite desarrollarse en su puesto, el (25%) refiere que casi siempre y el (13%) algunas veces.

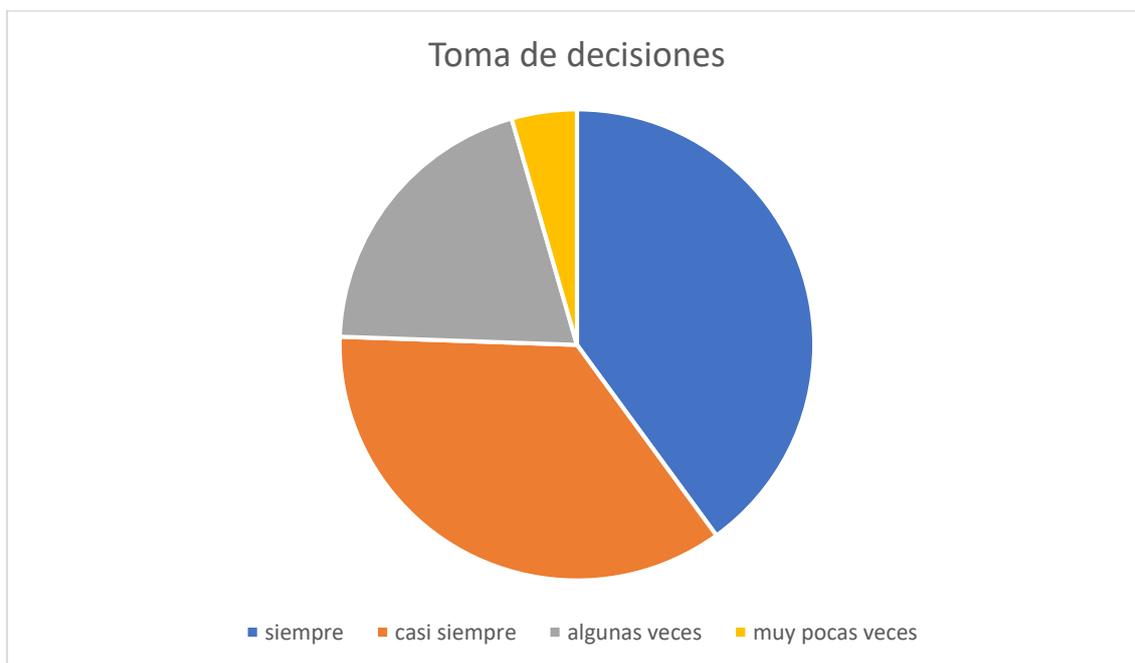
Tabla N° 13

Título: Toma de decisiones según el organigrama que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Toma de decisiones	F. a	F. r. %
siempre	18	40%
casi siempre	16	36%
algunas veces	9	20%
muy pocas veces	2	4%
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 13



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (40%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre la estructura organizacional le permite tomar decisiones en su puesto, el (36%) refiere que casi siempre, el (20%) algunas veces y el (4%) que muy pocas veces.

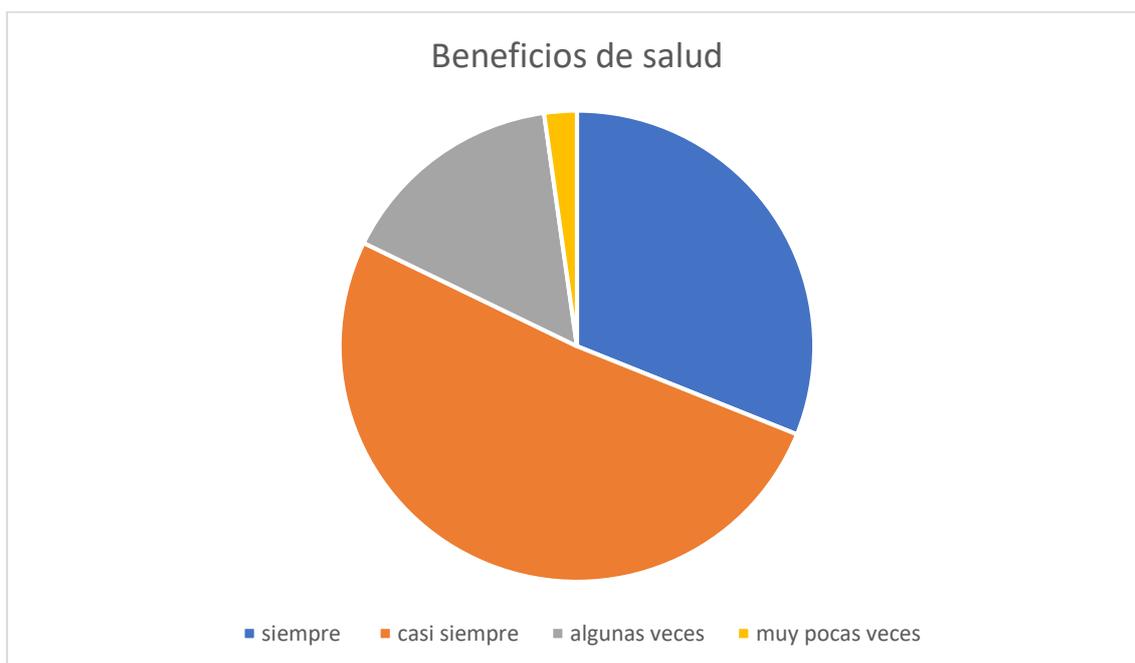
Tabla N° 14

Título: Beneficios de salud que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Beneficios de salud	F. a	F. r. %
siempre	14	31%
casi siempre	23	51%
algunas veces	7	16%
muy pocas veces	1	2%
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 14



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (51%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que casi siempre los beneficios de salud que brinda la organización son adecuados, el (31%) refiere que siempre, el (16%) algunas veces y el (2%) que muy pocas veces.

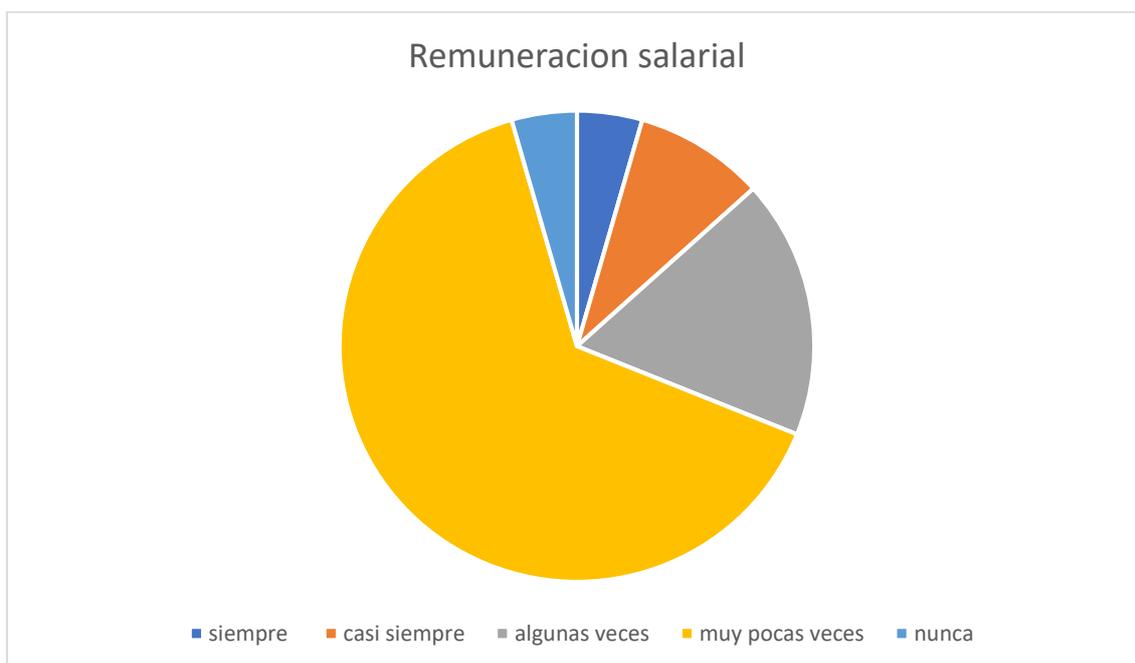
Tabla N° 15

Título: Remuneración salarial que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Remuneración salarial	F. a	F. r. %
siempre	2	4%
casi siempre	4	9%
algunas veces	8	18%
muy pocas veces	29	65%
nunca	2	4%
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 15



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (65%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que muy pocas veces está de acuerdo con la asignación salarial, el (18%) refiere que algunas veces, el (9%) casi siempre, el (4%) siempre y el (4%) restante nunca.

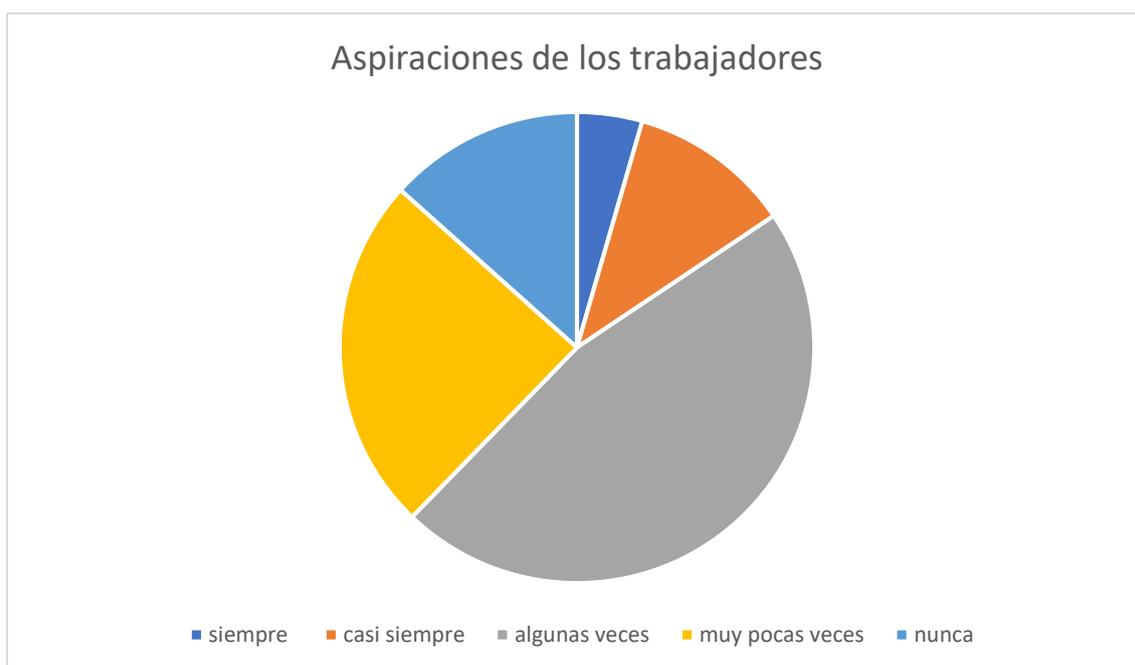
Tabla N° 16

Título: Aspiraciones que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Aspiraciones	F. a	F. r. %
siempre	2	4%
casi siempre	5	11%
algunas veces	21	47%
muy pocas veces	11	25%
nunca	6	13%
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 16



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (47%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que algunas veces sus aspiraciones se ven prosperas por la política de la organización, el (25%) refiere que muy pocas veces, el (13%) nunca, el (11%) casi siempre y el (4%) restante siempre.

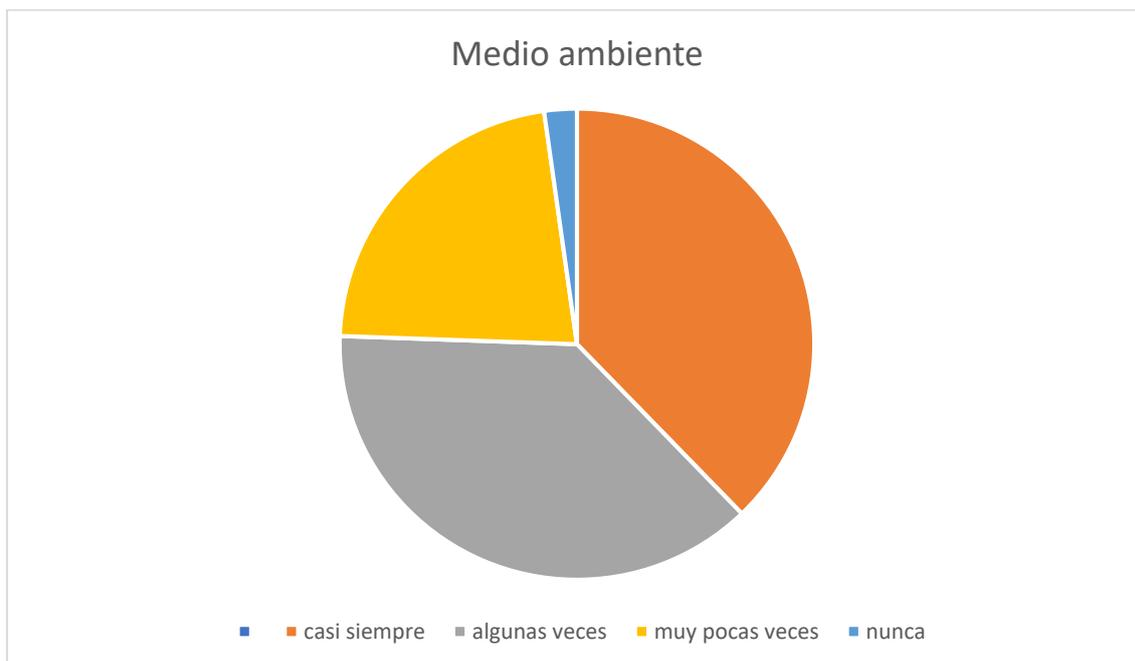
Tabla N° 17

Título: Medio ambiente que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Medio ambiente	F. a	F. r. %
siempre	0	0
casi siempre	17	38%
algunas veces	17	38%
muy pocas veces	10	22%
nunca	1	2%
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 17



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (38%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que algunas veces el medio ambiente le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo, el (38%) refiere que casi siempre, el (22%) muy pocas veces, el (2%) nunca.

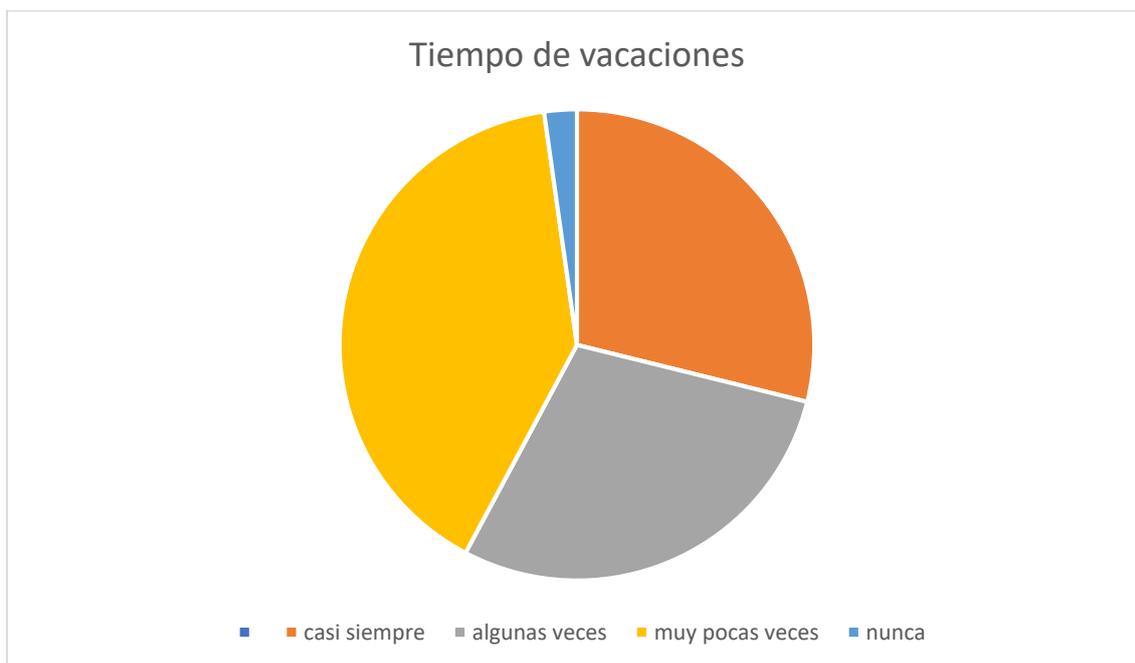
Tabla N° 18

Título: Tiempo de vacaciones que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Tiempo de vacaciones	F. a	F. r. %
siempre	0	0
casi siempre	13	29%
algunas veces	13	29%
muy pocas veces	18	40%
nunca	1	2%
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 18



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (40%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que muy pocas veces el tiempo de vacaciones que le dan en su trabajo es suficiente, el (29%) refiere que casi siempre, el (29%) algunas veces, el (2%) nunca.

Tabla N° 19

Título: Eficiencia de tareas que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Eficiencia de tareas	F. a	F. r. %
siempre	29	65%
casi siempre	16	35%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 19



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (65%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre logra eficientemente las tareas asignadas y el (35%) refiere que casi siempre.

Tabla N° 20

Título: Eficacia de las tareas que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Eficacia de las tareas	F. a	F. r. %
siempre	32	71%
casi siempre	13	29%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 20



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (71%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre logra eficazmente las tareas asignadas y el (29%) refiere que casi siempre.

Tabla N° 21

Título: Nivel de producción que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Nivel de producción	F. a	F. r. %
siempre	45	100%
casi siempre	0	%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 21



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (100%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre su nivel de producción es acorde a lo establecido por la organización.

Tabla N° 22

Título: Metas establecidas que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Metas establecidas	F. a	F. r. %
siempre	45	100%
casi siempre	0	%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 22



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (100%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre llega a cumplir con las metas establecidas por la organización.

Tabla N° 23

Título: Cumplimiento de objetivos que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Cumplimiento de objetivos	F. a	F. r. %
siempre	45	100%
casi siempre	0	%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 23



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (100%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre contribuye con el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización.

Tabla N° 24

Título: Metas de cronogramas que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Metas de cronogramas	F. a	F. r. %
siempre	41	91%
casi siempre	4	9%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 24



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (91%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre cumple con las metas establecidas dentro de los cronogramas y el (9%) refiere que casi siempre.

Tabla N° 25

Título: Tareas asignadas que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Tareas asignadas	F. a	F. r. %
siempre	43	96%
casi siempre	2	4%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 25



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (96%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre cumple con las tareas asignadas y el (4%) refiere que casi siempre.

Tabla N° 26

Título: Conocimiento del trabajo que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Conocimiento del trabajo	F. a	F. r. %
siempre	42	93%
casi siempre	3	7%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 26



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (93%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo y el (7%) refiere que casi siempre.

Tabla N° 27

Título: Calidad del trabajo que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Calidad del trabajo	F. a	F. r. %
siempre	38	84%
casi siempre	4	9%
algunas veces	3	7%
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 27



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (84%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre logra desarrollar su trabajo con calidad, el (9%) refiere que casi siempre y el (7%) algunas veces.

Tabla N° 28

Título: Actividades asignadas que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Actividades asignadas	F. a	F. r. %
siempre	38	84%
casi siempre	4	9%
algunas veces	3	7%
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 28



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (84%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre logra realizar las actividades que se le han asignado, el (9%) refiere que casi siempre y el (7%) algunas veces.

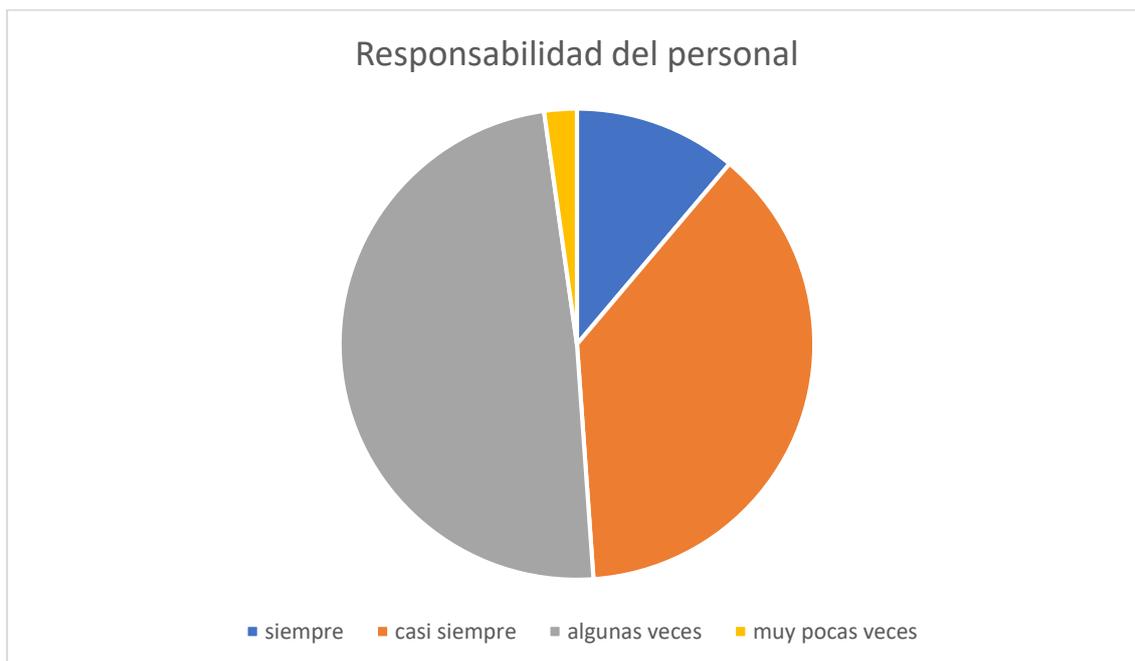
Tabla N° 29

Título: Responsabilidad que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Responsabilidad del personal	F. a	F. r. %
siempre	5	11%
casi siempre	17	38%
algunas veces	22	49%
muy pocas veces	1	2%
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 29



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (49%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que algunas veces el grado de capacidad es acorde a su capacidad profesional, el (38%) refiere que casi siempre, el (11%) siempre y el (2%) muy pocas veces.

Tabla N° 30

Título: Nivel de conocimiento que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Italo Perrupato.

Nivel de conocimiento	F. a	F. r. %
siempre	39	87%
casi siempre	6	13%
algunas veces	0	0
muy pocas veces	0	0
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 30



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (87%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre el nivel de conocimiento técnico que poseen les permite su desenvolvimiento en el puesto de trabajo y el (13%) refiere que casi siempre.

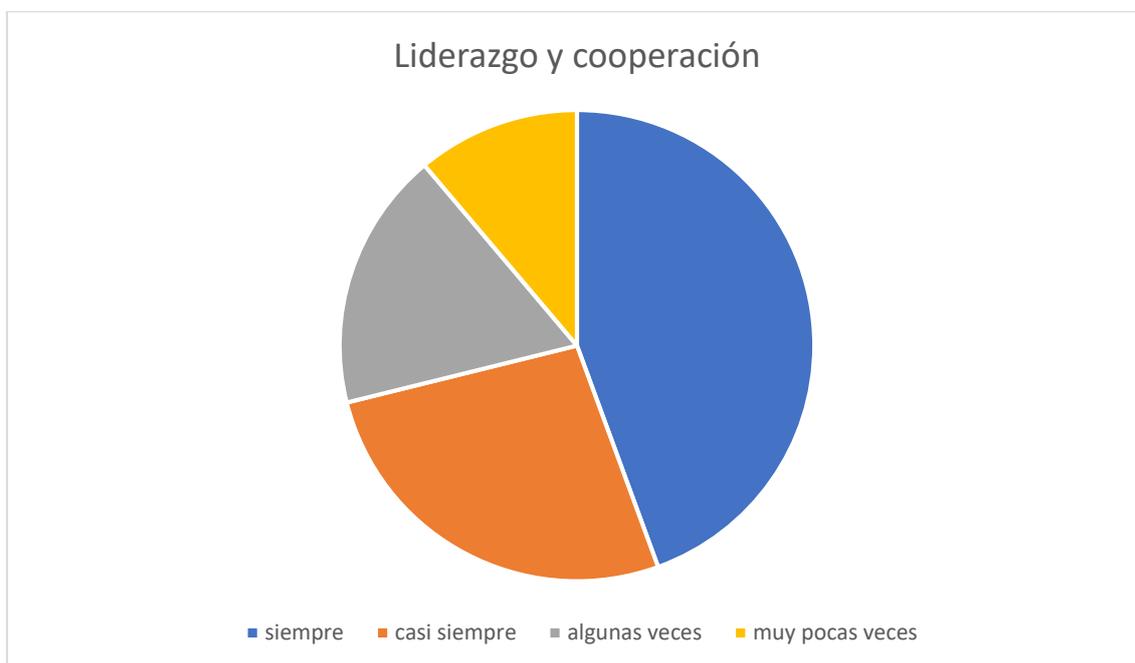
Tabla N° 31

Título: Liderazgo y cooperación que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Liderazgo y cooperación	F. a	F. r. %
siempre	20	44%
casi siempre	12	27%
algunas veces	8	18%
muy pocas veces	5	11%
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 31



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (44%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que siempre logra desarrollar con liderazgo y cooperación su trabajo, el (27%) refiere que casi siempre, el (18%) algunas veces y el (11%) muy pocas veces.

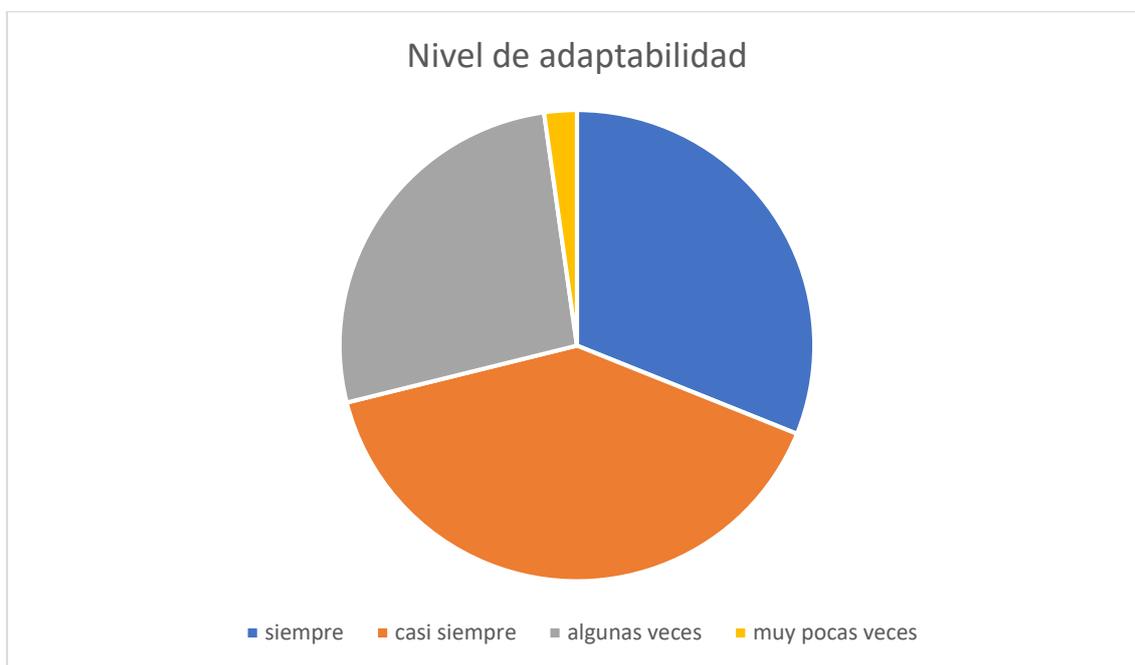
Tabla N° 32

Título: Nivel de adaptabilidad que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Italo Perrupato.

Nivel de adaptabilidad	F. a	F. r. %
siempre	14	31%
casi siempre	18	40%
algunas veces	12	27%
muy pocas veces	1	2%
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 32



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (40%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que casi siempre logra adaptarse con rapidez a los cambios del entorno, el (31%) refiere que siempre, el (27%) algunas veces y el (2%) muy pocas veces.

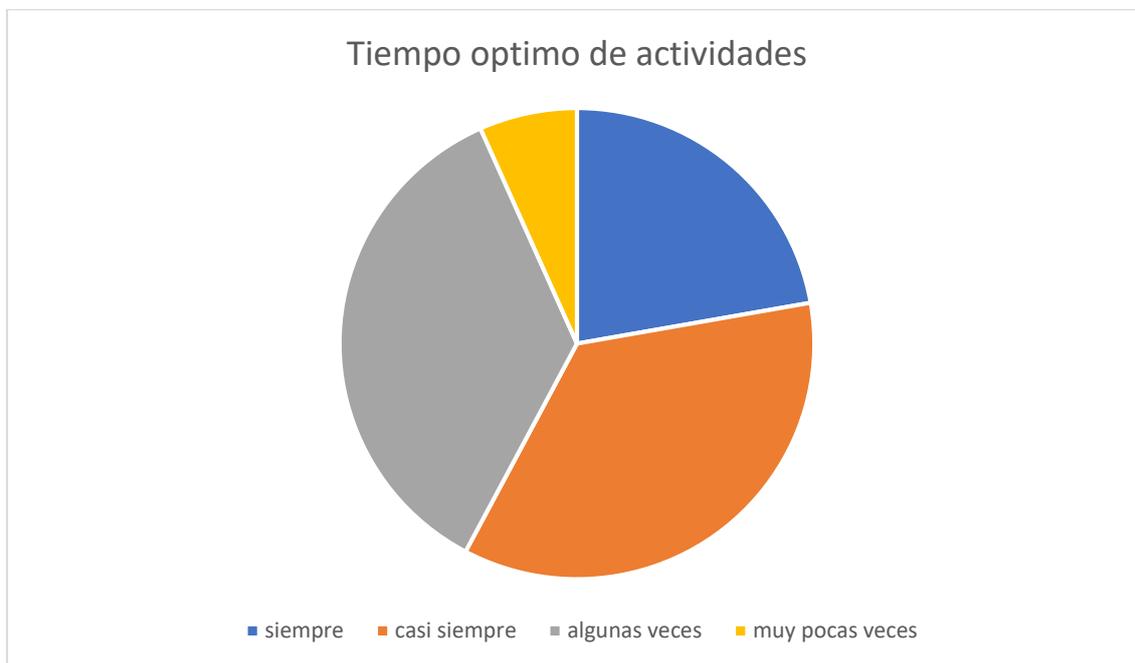
Tabla N° 33

Título: Tiempo óptimo de actividad que poseen los enfermeros profesionales encuestados en los servicios cerrados del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato.

Tiempo óptimo de actividad	F. a	F. r. %
siempre	10	23%
casi siempre	16	35%
algunas veces	16	35%
muy pocas veces	3	7%
nunca	0	0
Total	45	100%

Fuente: Datos obtenidos por los autores mediante encuesta- Mendoza 2018

Gráfico N° 33



Análisis e interpretación: Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, se puede observar que el mayor porcentaje (35%) de los enfermeros encuestados que trabajan en los servicios cerrados del Hospital Perrupato refiere que casi siempre el tiempo de realización de las actividades es óptimo, el (35%) refiere que algunas veces, el (23%) siempre y el (7%) muy pocas veces.

CAPÍTULO III

Resultado: Discusión y Propuesta.

Resultados

En función a los resultados obtenidos, se puede observar que el clima laboral incide de manera directa en la satisfacción y desempeño laboral del personal.

La comunicación es un factor que se debe manejar de mejor manera pues no es óptima, ya que nuestra investigación demuestra que el mayor porcentaje refiere que no siempre hay una buena comunicación interpersonal, esto se encuentra relacionado a los distintos factores, edad, sexo y nivel de formación.

No así en lo que respecta a la interrelación con otras áreas del Hospital, que se observa que hay casi siempre una buena comunicación.

En la toma de decisiones, responsabilidad, exigencias y horarios de trabajo, el personal de enfermería encuestado refiere siempre conocer las necesidades y exigencias de la organización tanto en lo referido a la eficacia, eficiencia y el nivel de producción del Hospital.

Los enfermeros encuestados dicen tener un buen nivel de conocimiento técnico que les facilita el desenvolvimiento en su puesto de trabajo, pero se contradice con los resultados de responsabilidad, que indica que a veces es muy baja la capacidad profesional, esto estaría relacionado con la falta de capacitación constante, al personal que ingresa nuevo a los servicios y que en muchos de los casos la adaptabilidad es más compleja en los servicios cerrados.

La motivación laboral es también un factor que hace a la mejora del nivel del ambiente o clima laboral y en los resultados obtenidos de la encuesta se denota que el nivel es de medio a bajo, como por ejemplo en el gráfico de tiempo de vacaciones, el mayor porcentaje refiere que muy pocas veces el tiempo de vacaciones es suficiente, también pudo observarse que no hay reconocimientos ni incentivos laborales y mucha disconformidad con las remuneraciones.

Recomendaciones

Es necesario mejorar la política y acciones que tiene el Hospital Alfredo Ítalo Perrupato en los servicios cerrados hacia sus trabajadores a fin de mantener un ambiente laboral que fomente la motivación del personal. Para que de esta forma pueda influir en el desempeño de los trabajadores.

Los trabajadores del Hospital Alfredo Ítalo Perrupato, deben mejorar sus relaciones interpersonales para continuar mejorando el ambiente laboral y su desempeño dentro de la institución, lo cual permitirá su propio desarrollo personal y profesional.

Se recomienda que el Hospital Alfredo Ítalo Perrupato disponga de cursos de capacitación laboral, talleres de relaciones humanas, entre otros para todo el personal.

La remuneración es parte del reconocimiento a la labor del trabajador y por su realización, se recomienda que el área responsable gestione una remuneración más adecuada, pago de beneficios correspondientes o compensándola con incentivos y/o programas motivacionales como diplomas de honor y resoluciones de felicitación entre otros presentes materiales por logros, metas, esfuerzo y dedicación alcanzados que incidirán en el resultado final de su trabajo y en el ambiente laboral afectando de alguna manera su desempeño.

Más que considerar este análisis como una crítica destructiva, el ambiente laboral y el nivel de desempeño debe considerarse como una oportunidad única y real para mejorar la calidad de atención.

Realizar mediciones del ambiente laboral en el futuro de forma periódica con el fin de mantener un ambiente sano.

APÉNDICE Y ANEXOS

Bibliografía

- Ayala, G. (2012). Inversiones para la vida. Cacique Lambaré. Lambaré, Paraguay.
- Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado: 2010. Actualizado: 2014
- Goncalvez, A. Artículos de internet "Dimensiones del clima Organizacional". Sociedad Latino Americana para la calidad. (SLC), Internet, diciembre 1997.
- Citado por Brunet, L. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones. Trillas.
- Weinert, A. (1985). Manual de psicología de la organización. Barcelona: Herder
- Covey, S. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Barcelona: Ediciones Paidós. (1989)
- Organización Internacional del Trabajador. Introducción a la seguridad y la salud Laboral
- Brunet, L. El Clima de Trabajo en las Organizaciones Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias, 1999, Editorial Trillas, México.
- [Http://www.definicionabc.com/negocios/ambiente-de-trabajo.php](http://www.definicionabc.com/negocios/ambiente-de-trabajo.php).
- Ghiselli. (1998). Administración del personal. Traducción José Real Gutiérrez.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Santa fe de Bogotá; Editorial McGraw-Hill.
- Bittel. (2000). Administración del personal. Traducción José Real Gutiérrez.
- Robbins y Judge. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- Chiavenato I (2004)." Administración de recursos humanos" ... Octava Edición.
- Fonseca M (2005)" Comunicación Oral" México. Segunda Edición.
- Cibanal L. y Arce M. (2009) "La relación enfermera-paciente". Editorial Universidad de Antioquia. Colombia.

ENCUESTA

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la relación que existe entre el clima y el desempeño laboral en el hospital Alfredo Ítalo Purrupato primer semestre del 2018. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradeceremos ser lo más sincero posible.

Instrucciones: Lea atentamente y marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

DATOS DEMOGRÁFICOS.

Edad: ()

Sexo: ()

Ocupación: 1 Licenciado () 2. Profesional () 3. Auxiliar ()

Para evaluar las variables, marcar con una “x” en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
5	4	3	2	1

N°	Preguntas	5	4	3	2	1
	<u>VARIABLE:</u> CLIMA LABORAL.					
	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL					
1	¿Para Ud. existe una relación interpersonal adecuada entre los compañeros de trabajo?					
2	¿Para Ud. los canales de comunicación son suficientes para comunicarse entre los trabajadores?					
3	¿Ud. Entiende los mensajes que se da dentro de la organización?					
4	¿Su conocimiento le proporciona ayuda en su comunicación dentro de la organización?					

5	¿Para Ud. el organigrama de la organización le permite tener mayor interrelación con otras áreas de la organización?					
	AUTONOMÍA PARA TOMA DE DECISIONES					
6	¿Ud. toma decisiones en su puesto de trabajo?					
7	¿Ud. es responsable del trabajo que realiza?					
8	¿Ud. conoce las exigencias del trabajo?					
9	¿El horario de trabajo le permite desarrollarse en su puesto?					
10	¿La estructura organizacional (organigrama) le permite tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo?					
	MOTIVACIÓN LABORAL					
11	¿Para Ud. los beneficios de salud que brinda la organización son adecuadas?					
12	¿Ud. está de acuerdo con asignación salarial?					
13	¿Sus aspiraciones se ven prosperas por la política de la organización?					
14	¿El medio ambiente le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo?					
15	¿El tiempo de vacaciones que le dan por su trabajo es un tiempo suficiente para Ud.?					
	<u>VARIABLE:</u> DESEMPEÑO LABORAL					
	PRODUCTIVIDAD LABORAL					
16	¿Logra eficientemente las tareas asignadas?					
17	¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?					
18	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?					
19	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?					
20	¿Ud. contribuye con el Cumplimiento de los objetivos de la organización?					
	EFICACIA					

21	¿Ud. cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos?					
22	¿Usted cumple con las tareas asignadas?					
23	¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?					
24	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?					
25	¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado?					
	EFICIENCIA LABORAL					
26	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?					
27	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?					
28	¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo?					
29	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?					
30	¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo?					

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN.

Codificación de variables		
Variables	Dimensión	Indicadores
(A) Datos Demográficos	(1) Edad	(a) 18-25 años (b) 26-35 años (c) 36-45 años (d) 46-55 años (e) 56-65 años
	(2) Sexo	(a) Masculino (b) Femenino
	(3) Nivel de instrucción	(a) Licenciado (b) Profesional (c) Auxiliar
(B) Clima Laboral	(1) Relación interpersonal	(a) 5- siempre (b) 4-casi siempre
	(2) Canales de comunicación	
	(3) Entendimiento de mensajes	
	(4) Conocimiento del personal	(c) 3-Algunas veces.
	(5) Organigrama e interrelación	
	(6) Toma de decisiones	
	(7) Responsabilidad del trabajador	(d) 2-Muy pocas veces.
	(8) Conocer las exigencias del puesto	
	(9) Horarios de trabajo	
	(10) Toma de decisiones	(e) 1-Nunca.
	(11) Beneficios de salud	
	(12) Remuneración salarial	
	(13) Aspiraciones del trabajador	
	(14) Medio ambiente	
	(15) Tiempo de vacaciones	
(C) Desempeño Laboral	(16) Eficiencia de tareas	(a) 5- siempre (b) 4-casi siempre
	(17) Eficacia en las tareas	
	(18) Nivel de producción	
	(19) Cumplimiento de metas	(c) 3-Algunas veces.
	(20) Cumplimiento de objetivos	
	(21) Metas de cronogramas	
	(22) Cumplimiento de tareas	(d) 2-Muy pocas veces.
	(23) Conocimiento del trabajo	
	(24) Calidad del trabajo	
	(25) Actividades asignadas	(e) 1-Nunca
	(26) Responsabilidad del personal	
	(27) Nivel de conocimiento	
	(28) Liderazgo y cooperación	
	(29) Nivel de adaptabilidad	
	(30) Tiempo óptimo de actividad	

TABLA MATRIZ

Datos Demográficos.

Unidad	1					2		3		
	a	b	c	d	e	a	b	a	b	c
<u>1</u>		x					x		x	
<u>2</u>	x					x		x		
<u>3</u>		x				x			x	
<u>4</u>			x				x			x
<u>5</u>				x		x			x	
<u>6</u>		x					x		x	
<u>7</u>	x						x	x		
<u>8</u>			x				x		x	
<u>9</u>		x				x			x	
<u>10</u>					x	x			x	
<u>11</u>			x			x				x
<u>12</u>		x					x		x	
<u>13</u>				x			x		x	
<u>14</u>				x		x			x	
<u>15</u>		x				x		x		
<u>16</u>	x						x		x	
<u>17</u>	x					x			x	
<u>18</u>			x				x		x	
<u>19</u>		x					x			x
<u>20</u>					x	x			x	
<u>21</u>			x				x		x	
<u>22</u>		x				x			x	
<u>23</u>			x			x				x
<u>24</u>		x					x		x	
<u>25</u>		x				x		x		
<u>26</u>		x					x		x	
<u>27</u>			x				x		x	
<u>28</u>			x				x		x	
<u>29</u>				x		x		x		
<u>30</u>		x					x		x	
<u>31</u>			x			x			x	
<u>32</u>	x					x				x
<u>33</u>				x			x		x	
<u>34</u>		x					x		x	
<u>35</u>			x				x	x		
<u>36</u>				x			x	x		
<u>37</u>	x					x				x
<u>38</u>			x			x			x	
<u>39</u>		x				x		x		
<u>40</u>					x		x		x	
<u>41</u>			x				x		x	
<u>42</u>				x		x				x
<u>43</u>			x				x		x	
<u>44</u>	x						x	x		
<u>45</u>		x				x				x
Total	7	15	13	7	3	21	24	9	28	8

Unidad	1					2					3					4					5				
	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e
1		x					x					x						x			x				
2	x						x					x				x						x			
3		x				x					x						x				x				
4		x					x					x				x					x				
5			x			x						x				x					x				
6				x				x			x							x					x		
7	x						x					x				x							x		
8	x						x					x				x					x				
9		x				x						x						x			x				
10			x				x				x					x						x			
11		x					x					x				x					x				
12				x			x				x					x					x				
13		x					x					x				x					x				
14		x				x						x				x					x				
15		x					x					x				x					x				
16			x				x				x					x					x				
17			x			x						x						x			x				
18	x							x				x						x					x		
19			x				x					x				x					x				
20		x				x					x					x						x			
21		x				x					x					x					x				
22	x							x				x				x					x				
23			x			x						x				x					x				
24		x					x					x						x			x				
25			x				x				x					x					x				
26		x					x					x				x					x				
27		x					x					x				x					x				
28			x			x						x				x					x				
29	x						x					x						x			x				
30			x				x					x				x							x		
31		x				x						x				x					x				
32			x			x						x				x					x				
33	x							x				x				x					x				
34			x				x					x				x						x			
35	x						x					x						x			x				
36		x				x						x				x					x				
37		x					x					x				x					x				
38			x				x					x				x					x				
39			x				x					x				x					x				
40	x							x				x				x					x				
41				x		x						x						x			x				
42		x					x					x				x							x		
43			x				x					x				x					x				
44		x				x						x				x						x			
45	x					x						x						x			x				
Total	10	18	14	3	-	15	25	5	-	-	15	30	-	-	-	10	25	10	-	-	35	5	5	-	-

Unidad	6					7					8					9					10					
	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	
1	x					x					x							x					x			
2			x			x					x					x								x		
3	x					x					x						x					x				
4	x					x					x					x						x				
5		x				x					x						x					x				
6	x					x					x					x						x				
7		x				x					x					x						x				
8		x				x					x						x					x				
9	x					x					x						x						x			
10	x					x					x					x						x				
11				x		x					x					x						x				
12		x				x					x					x						x				
13	x					x					x						x					x				
14			x			x					x					x								x		
15		x				x					x						x					x				
16			x			x					x					x						x				
17	x					x					x							x				x				
18	x					x					x					x							x			
19		x				x					x					x						x				
20		x				x					x						x					x				
21				x		x					x					x						x				
22		x				x					x					x							x			
23	x					x					x						x					x				
24			x			x					x					x						x				
25		x				x					x					x						x				
26		x				x					x					x						x				
27	x					x					x						x						x			
28			x			x					x					x						x				
29			x			x					x					x						x				
30	x					x					x					x							x			
31		x				x					x						x					x				
32	x					x					x					x						x				
33			x			x					x					x						x				
34		x				x					x					x						x				
35	x					x					x						x					x				
36	x					x					x						x					x				
37		x				x					x						x						x			
38			x			x					x					x						x				
39	x					x					x					x						x				
40		x				x					x					x						x				
41	x					x					x					x						x				
42		x				x					x					x						x				
43	x					x					x						x						x			
44		x				x					x					x							x			
45			x			x					x					x								x		
Total	18	16	9	2	-	45	-	-	-	-	45	-	-	-	-	28	11	6	-	-	18	16	9	2	-	

Unidad	11					12					13					14					15				
	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e
1			x						x		x										x				
2	x								x					x		x								x	
3		x							x				x				x					x			
4		x						x			x						x							x	
5	x					x						x						x				x			
6	x							x					x			x						x			
7			x						x				x					x						x	
8		x							x					x		x							x		
9	x						x						x					x					x		
10				x					x				x					x						x	
11		x							x						x			x					x		
12	x							x					x				x							x	
13		x							x		x							x						x	
14		x						x					x						x			x			
15		x							x				x						x					x	
16		x							x			x						x						x	
17		x					x						x					x						x	
18	x								x					x					x					x	
19			x						x					x						x				x	
20			x						x					x							x				
21	x								x						x					x				x	
22		x							x					x							x			x	
23		x							x					x							x			x	
24	x							x						x							x			x	
25		x							x					x							x			x	
26		x							x					x							x			x	
27	x								x					x							x			x	
28		x				x								x							x			x	
29		x							x					x							x			x	
30			x						x					x							x				
31		x							x						x						x				
32	x								x					x							x			x	
33		x							x					x							x			x	
34		x					x							x							x			x	
35	x								x					x							x				
36		x							x					x							x				
37			x						x					x							x			x	
38		x							x					x							x			x	
39		x							x					x							x			x	
40		x							x					x							x				
41	x								x					x							x				
42		x						x						x							x			x	
43			x						x					x							x			x	
44	x									x				x							x			x	
45	x									x				x							x				
Total	14	23	7	1	-	2	4	8	29	2	2	5	21	11	6	-	17	17	10	1	-	13	13	18	1

Unidad	16					17					18					19					20				
	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e
1	x						x				x					x					x				
2	x					x					x					x					x				
3	x						x				x					x					x				
4		x				x					x					x					x				
5	x					x					x					x					x				
6	x					x					x					x					x				
7		x				x					x					x					x				
8		x				x					x					x					x				
9	x						x				x					x					x				
10	x					x					x					x					x				
11		x				x					x					x					x				
12	x						x				x					x					x				
13	x						x				x					x					x				
14	x					x					x					x					x				
15	x					x					x					x					x				
16		x				x					x					x					x				
17	x					x					x					x					x				
18	x					x					x					x					x				
19		x					x				x					x					x				
20		x				x					x					x					x				
21	x					x					x					x					x				
22	x						x				x					x					x				
23	x					x					x					x					x				
24		x				x					x					x					x				
25	x					x					x					x					x				
26	x						x				x					x					x				
27	x					x					x					x					x				
28		x				x					x					x					x				
29		x					x				x					x					x				
30		x				x					x					x					x				
31	x					x					x					x					x				
32	x						x				x					x					x				
33	x						x				x					x					x				
34		x					x				x					x					x				
35	x					x					x					x					x				
36	x					x					x					x					x				
37		x				x					x					x					x				
38	x					x					x					x					x				
39		x				x					x					x					x				
40	x						x				x					x					x				
41		x				x					x					x					x				
42	x					x					x					x					x				
43	x					x					x					x					x				
44	x					x					x					x					x				
45		x				x					x					x					x				
Total	29	16	-	-	-	32	13	-	-	-	45	-	-	-	-	45	-	-	-	-	45	-	-	-	-

Unidad	21					22					23					24					25				
	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e
1	x					x					x					x					x				
2	x					x						x				x					x				
3	x					x					x					x					x				
4	x					x					x						x					x			
5	x					x					x					x					x				
6	x					x					x					x					x				
7		x				x					x					x					x				
8	x					x					x					x					x				
9	x					x					x					x					x				
10	x					x					x					x					x				
11	x					x					x					x					x				
12	x					x					x						x					x			
13	x					x					x					x					x				
14	x					x					x						x					x			
15	x					x					x					x					x				
16	x					x					x					x					x				
17		x				x					x					x					x				
18	x					x					x					x					x				
19	x						x				x					x					x				
20	x					x						x				x					x				
21	x					x					x					x					x				
22	x					x					x						x					x			
23	x					x					x					x					x				
24	x					x					x					x					x				
25	x					x					x					x					x				
26	x					x					x					x					x				
27	x					x					x					x					x				
28	x					x					x						x					x			
29	x					x					x					x					x				
30	x					x					x					x					x				
31	x					x					x					x					x				
32	x					x					x					x					x				
33	x					x					x					x					x				
34	x					x						x				x					x				
35	x					x					x					x					x				
36		x				x					x					x					x				
37	x					x					x						x					x			
38	x						x				x					x					x				
39	x					x					x					x					x				
40	x					x					x					x					x				
41	x					x					x					x					x				
42	x					x					x						x					x			
43		x				x					x					x					x				
44	x					x					x					x					x				
45	x					x					x					x					x				
Total	41	4	-	-	-	43	2	-	-	-	42	3	-	-	-	38	4	3	-	-	38	4	3	-	-

Unidad	26					27					28					29					30				
	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e
1		x				x							x				x				x				
2			x			x							x					x				x			
3	x					x								x				x				x			
4		x					x					x											x		
5		x				x					x						x						x		
6			x			x							x				x						x		
7			x			x						x					x						x		
8			x			x					x							x				x			
9			x			x					x						x						x		
10			x			x								x			x						x		
11		x				x						x						x						x	
12			x				x					x					x						x		
13		x				x					x						x					x			
14			x			x							x				x						x		
15			x			x					x							x					x		
16		x				x						x						x					x		
17	x					x					x						x							x	
18			x			x								x			x							x	
19			x			x					x								x			x			
20			x				x					x					x						x		
21				x		x						x					x							x	
22			x			x					x						x							x	
23		x				x								x				x							x
24		x				x					x							x						x	
25			x				x				x						x							x	
26			x			x						x						x					x		
27	x					x							x					x							x
28		x				x					x							x							x
29		x				x					x						x								x
30		x				x					x							x							x
31			x				x				x							x							x
32			x			x							x					x							x
33			x			x					x							x							x
34		x				x						x						x							x
35			x			x								x				x							x
36		x				x					x								x						x
37		x				x					x							x							x
38	x					x							x					x							x
39		x				x					x							x							x
40			x			x						x							x						x
41	x					x					x								x						x
42			x				x					x							x						x
43		x				x							x												x
44		x				x					x								x						x
45			x			x						x													x
Total	5	17	22	1	-	39	6	-	-	-	20	12	8	5	-	14	18	12	1	-	10	16	16	3	-