

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



**"INFLUENCIA DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA ESPECIALIDAD DE  
TRABAJO SOCIAL EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL  
SECTOR HOSPITALARIO DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y  
ASISTENCIA SOCIAL, EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA"**

**LCDA. DORA MARITZA RÍOS VILLATORO**

**GUATEMALA, MAYO DE 2017**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



**"INFLUENCIA DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA ESPECIALIDAD DE  
TRABAJO SOCIAL EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL  
SECTOR HOSPITALARIO DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y  
ASISTENCIA SOCIAL, EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA"**

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Ciencias, con base en el "Normativo de Tesis para Optar al Grado de Maestro en Ciencias", aprobado por la Honorable Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, en la resolución contenida en el Numeral 6.1 Punto SEXTO del acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009

**ASESOR:**

**MSc. NOEMÍ CLARIVEL CARRILLO REYES**

**AUTOR:**

**LICDA. DORA MARITZA RÍOS VILLATORO**

Guatemala, mayo de 2017

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA**

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán  
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales  
Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez  
Vocal II: MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio  
Vocal IV: P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla  
Vocal V: P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

**JURADO EXAMINADOR QUE PRACTICÓ EL**  
**EXAMEN PRIVADO DE TESIS SEGÚN EL**  
**ACTA CORRESPONDIENTE**

Presidente: MSc. Claudia Elizabeth Aquino García  
Secretario: MSc. Carol Yvette Gordillo Fernández  
Vocal I: MSc. Larry Stuart Segura Letrán





## ACTA No. 56-2016

En el Salón No. 2 del Edificio S-11 de la Escuela de Estudios de Postgrado, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, nos reunimos los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el 21 de noviembre de 2016, a las 18:00 horas para practicar el **EXAMEN GENERAL DE TESIS** de la Licenciada Dora Maritza Rios Villatoro, carné No. 100015663, estudiante de la Maestría en Administración de Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Administración de Recursos Humanos. El examen se realizó de acuerdo con el normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.-----

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"INFLUENCIA DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA ESPECIALIDAD DE TRABAJO SOCIAL EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR HOSPITALARIO DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue APROBADO con una nota promedio de 70 puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas señaladas dentro de los 45 días hábiles siguientes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veintiún del mes de noviembre del año dos mil dieciséis.

MSc. Claudia Elizabeth Aquino García  
Presidente

MSc. Carol Yvette Gordillo Fernández  
Secretaria



MSc. Larry Stuart Segura Letrán  
Vocal I

Licda. Dora Maritza Rios Villatoro  
Postulante





**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ACTA No. 28-2018

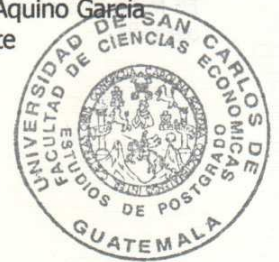
**ADENDUM**

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que la estudiante Dora Maritza Rios Villatoro, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 10 de enero de 2017.

(f) \_\_\_\_\_

MSc. Claudia Elizabeth Aquino García  
Presidente





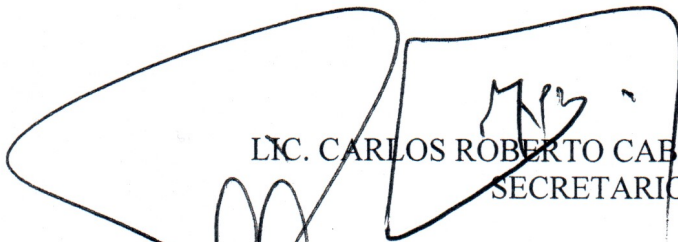
FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS  
EDIFICIO 'S-8'  
Ciudad Universitaria zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
GUATEMALA, VEINTISIETE DE MARZO DE DOS MIL DIECISIETE.**

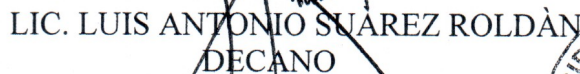
Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.1, subinciso 4.1.6 del Acta 04-2017 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 13 de marzo de 2017, se conoció el Acta Escuela de Estudios de Postgrado No. 56-2016 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 21 de noviembre de 2016 y el trabajo de Tesis de la Maestría en Administración de Recursos Humanos: “INFLUENCIA DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA ESPECIALIDAD DE TRABAJO SOCIAL EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR HOSPITALARIO DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA”, que para su graduación profesional presentó la licenciada **DORA MARITZA RIOS VILLATORO**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORAL  
SECRETARIO



  
LIC. LUIS ANTONIO SUAREZ ROLDÁN  
DECANO



M.CH



## ACTO QUE DEDICO

A Dios	Por su infinita misericordia en mi vida.
A mis padres	Marta Villatoro de Ríos (QEPD) Margarito Enrique Ríos (QEPD) Sea esto un tributo a su memoria.
A mi esposo	Elmer Salazar Barrios Con amor y agradecimiento por ser esposo, amigo y maestro.
A mis hijos	Claudia Carolina, Sergio Enrique y Elmer Estuardo. Con amor y agradecimiento por su amor y apoyo al logro de mis objetivos.
A mis hermanos	Carlos René, Roger, Fredy, Jorge Luis y Víctor Hugo. Con amor fraternal.
A mis compañeros	Trabajadores Sociales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social Con aprecio.
A usted	Respetuosamente.

## **TESIS QUE DEDICO**

A mi patria Guatemala.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala.

A la Facultad de Ciencias Económicas.

Al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Al Hospital General San Juan de Dios.



**CONTENIDO**

<b>RESUMEN</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>xiii</b>
<b>1. ANTECEDENTES</b>	<b>1</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL</b>	<b>8</b>
2.1. <i>Administración</i>	8
2.1.1. Administración de Recursos Humanos	8
2.2. <i>Estructura organizativa u organizacional</i>	9
2.3. <i>Cultura</i>	10
2.4. <i>Cultura organizacional</i>	11
2.5. <i>Comportamiento organizacional</i>	13
2.6. <i>Actitudes y valores</i>	14
2.7. <i>Importancia del comportamiento organizacional</i>	15
2.8. <i>Objetivos del comportamiento organizacional</i>	16
2.9. <i>Cultura y comportamiento organizacional</i>	16
2.10. <i>Análisis del comportamiento organizacional</i>	17
2.11. <i>Desempeño laboral</i>	20
2.12. <i>Trabajo Social</i>	21
<b>3. METODOLOGÍA</b>	<b>26</b>
3.1. <i>Definición del problema</i>	26
3.2. <i>Delimitación del problema</i>	26
3.3. <i>Objetivo general</i>	26
3.4. <i>Objetivos específicos</i>	27

3.5. <i>Alcances y límites</i>	27
3.5.1.     Ámbito Geográfico	27
3.5.2.     Ámbito Institucional	27
3.5.3.     Ámbito Personal	27
3.5.4.     Ámbito Temporal	28
3.6. <i>Hipótesis</i>	28
3.6.1.     Especificación de variable independiente	28
3.6.2.     Especificación de variable dependiente	28
3.7. <i>Método de investigación</i>	29
3.8. <i>Alcances del estudio</i>	29
3.9. <i>Técnicas de recopilación de información</i>	29
3.10. <i>Instrumentos utilizados</i>	30
3.11. <i>Población y Muestra</i>	31
<b>4. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>35</b>
4.1. <i>Resultados del test estandarizado de diagnóstico de comportamiento organizacional aplicado al personal de Trabajo Social</i>	35
4.2. <i>Resultados de entrevista a Jefes y Coordinadores sobre la influencia de la profesionalización en el Comportamiento del personal de la especialidad de Trabajo Social</i>	39
4.3. <i>Resultados encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio sobre influencia de la profesionalización en el comportamiento de la especialidad</i>	51
<b>5. CONCLUSIONES</b>	<b>63</b>
<b>6. RECOMENDACIONES</b>	<b>64</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>65</b>
<b>8. ANEXOS</b>	<b>69</b>

<i>CUESTIONARIO A TRABAJADORAS SOCIALES DE SERVICIO EN LOS HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA</i>	<i>70</i>
<i>GUÍA DE INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO A TRABAJADORES SOCIALES PARA EL DIAGNÓSTICO DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</i>	<i>73</i>
<i>HOJA DE VACIADO DE DATOS CUESTIONARIO ESTUDIO DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</i>	<i>76</i>
<i>FORMATO DE HOJA DE PUNTAJE DEL CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</i>	<i>77</i>
<i>HOJA DE PUNTAJE DEL CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</i>	<i>78</i>
<i>GUÍA DE ENTREVISTA A JEFE, SUBJEFE O COORDINADOR DE TRABAJO SOCIAL EN LOS HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA</i>	<i>79</i>
<i>HOJA DE VACIADO DE DATOS ENCUESTA A JEFE, SUBJEFE O COORDINADOR</i>	<i>82</i>
<i>ENCUESTA A TRABAJADORAS SOCIALES DE SERVICIO EN LOS HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA</i>	<i>84</i>
<i>AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN HOSPITAL GENERAL SAN JUAN DE DIOS</i>	<i>88</i>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1. Modelo modificado de seis casillas de Weisbord	18
Figura No. 2. Aplicación del modelo modificado de seis casillas de Weisbord.	36
Figura No. 3. Resultados en las áreas de Recompensas y Actitud hacia el cambio en el modelo modificado de Weisbord.	37
Figura No. 4 Resultados en las áreas de Propósitos, Estructura, Mecanismos útiles y Liderazgo en el modelo modificado de Weisbord.	37
Figura No. 5 Resultados en las áreas de Relaciones interpersonales en el modelo modificado de Weisbord.	38



## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica No. 1. Perfil del profesional de la Especialidad de Trabajo Social. ....	39
Gráfica No. 2. Años de desempeño en el Departamento de Trabajo Social. ...	40
Gráfica No. 3. Conocimientos adicionales que refuerzan el desempeño profesional. ....	41
Gráfica No. 4. Reasignación en el puesto de trabajo de técnico a profesional	42
Gráfica No. 5. Relación salario - nivel profesional.....	43
Gráfica No. 6. Correspondencia de las funciones con el nivel profesional.....	44
Gráfica No. 7. Opinión sobre la influencia de la profesionalización en el comportamiento organizacional de sus colaboradores .....	45
Gráfica No. 8. Valores morales individuales que se han fortalecido posteriormente a la profesionalización.....	46
Gráfica No. 9. Actitud de los colaboradores hacia el desempeño de sus actividades luego de la profesionalización. ....	47
Gráfica No. 10. Respeto a la autoridad de los jefes inmediatos. ....	49
Gráfica No. 11. Respeto a las normas de trabajo.....	50
Gráfica No. 12. Nivel de estudios en la especialidad de Trabajo Social.....	51
Gráfica No. 13. Tiempo de desempeño en el Departamento de Trabajo Social. .....	52
Gráfica No. 14. Conocimientos adicionales que coadyuvan a desarrollar en mejor forma sus responsabilidades. ....	53
Gráfica No. 15. Reasignación de nivel técnico a profesional en su puesto de trabajo. ....	54
Gráfica No. 16. Correspondencia del salario actual con el nivel profesional. ...	55
Gráfica No. 17. Correspondencia de las funciones con el nivel profesional. ....	56
Gráfica No. 18. Valores morales individuales fortalecidos luego de la profesionalización. ....	57
Gráfica No. 19. Influencia de la profesionalización en la actitud de los compañeros. ....	58

Gráfica No. 20. Respeto a la autoridad de los jefes. ....	59
Gráfica No. 21. Respeto de los compañeros a la autoridad de los jefes inmediatos.....	60
Gráfica No. 22. Respeto del personal por las normas y procedimientos establecidos .....	61
Gráfica No. 23. Respeto de los compañeros por las normas establecidas. ....	62

## GLOSARIO

<b>APRA</b>	Departamento de Administración de Puestos, Remuneraciones y Auditorías Administrativas.
<b>Arbitraje</b>	En Derecho, arbitraje es una forma de resolver un litigio sin acudir a la jurisdicción ordinaria.
<b>Compensación laboral</b>	Es la gratificación (sueldos, salarios, prestaciones) que los empleados reciben a cambio de su labor. Es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los empleados, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus.
<b>Competencias</b>	Conocimientos, habilidades y destrezas que desarrolla una persona para comprender, transformar y practicar en el ámbito en el que se desenvuelve.
<b>CUNOC</b>	Centro Universitario de Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
<b>Entorno</b>	Conjunto de circunstancias o factores sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, etc., que rodean una cosa o a una persona, colectividad o época e influyen en su estado o desarrollo.
<b>Equidad</b>	Trato igualitario a todas las personas, respetando y teniendo en cuenta sus diferencias.
<b>Especialidad</b>	Cosa para la que una persona, colectividad, establecimiento, lugar, etc., tiene una especial capacidad o aptitud.
<b>Integridad</b>	Comportamiento del ser humano para hacer lo que debe hacer de acuerdo a lo que es correcto.
<b>IGSS</b>	Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

<b>Liderazgo</b>	Conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.
<b>MARN</b>	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales.
<b>Mediación</b>	Es un método alternativo de resolver conflictos, que tiene como finalidad intrínseca arribar a la solución integral de un conflicto entre partes, evitando de este modo, llegar a la instancia judicial.
<b>Motivación laboral</b>	Capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo.
<b>MSPAS</b>	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
<b>Profesionalización</b>	Proceso social por el cual se mejoran las habilidades de una persona para hacerla competitiva en términos de su profesión u oficio
<b>Proceso deductivo</b>	Proceso o método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas.
<b>Proceso inductivo</b>	Proceso o método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares.
<b>Talento Humano</b>	Conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad.



<b>ONSEC</b>	Oficina Nacional de Servicio Civil.
<b>Recompensas (Sistemas de)</b>	Soluciones orientadas a atender la necesidad de las organizaciones por lograr mejores resultados en cuanto a niveles de compromiso, productividad, eficiencia y desempeño de sus empleados.
<b>Recompensas intrínsecas</b>	cuando el colaborador hace una actividad por placer y la satisfacción que obtiene mientras aprende, explora o trata de entender algo nuevo. Cuando la persona fija su interés por el trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, aspiraciones y metas.
<b>Respeto</b>	Consideración con que se trata a una persona o una cosa por alguna cualidad, situación o circunstancia que las determina. Miramiento, consideración, deferencia.
<b>Servicio</b>	Conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente.
<b>USAC</b>	Universidad de San Carlos de Guatemala.

## RESUMEN

El comportamiento humano se origina en necesidades y sistemas de valores propios de cada persona, por lo que, al integrarse cada individuo a una organización, también está poniendo a disposición de la misma su sistema individual de valores. Es por eso que las organizaciones deben tener como objetivo importante controlar, al menos en parte y desarrollar cierta actividad humana orientada a mantener buenas relaciones en el trabajo, para lograr un óptimo rendimiento.

En este estudio se presentan resultados obtenidos mediante el proceso de investigación realizada en torno a la influencia que ha ejercido la profesionalización de los colaboradores de la especialidad Trabajo Social en el comportamiento organizacional de la misma especialidad, que laboran en los seis hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social ubicados en el municipio de Guatemala.

Los profesionales de la especialidad Trabajo Social fueron promovidos de la categoría técnica profesional en el año 2010. Al promoverse al nivel profesional, el estatus y los salarios de estos profesionales fueron modificados en correspondencia a su nuevo nivel. Sin embargo, de 2010 a la fecha, se han manifestado problemas e inconformidades que afectan el comportamiento organizacional del personal de la especialidad, fueron clasificados en una estructura plana, por lo que no hay clasificación de puestos para jefes, sub jefes o coordinadores de departamento, lo que ha dado lugar a que se pierda el respeto a la autoridad y a las normas, no se han fortalecido los valores de servicio, equidad, respeto, integridad y competencia, se manifiestan actitudes negativas, los Trabajadores Sociales reasignados o no reasignados realizan las mismas funciones, Los manuales no han sido actualizados o renovados de acuerdo al nuevo nivel de profesionales, los jefes subjefes o coordinadores no hacen llamadas de atención para evitar tener problema con los subalternos y por temor a ser removidos de su posición de jefes.

El estudio se realizó utilizando el método científico, mediante un proceso inductivo/deductivo de investigación que incluyó a los colaboradores de la

especialidad Trabajo Social del área hospitalaria del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en una secuencia de pasos ordenados en 4 fases:

Para la recopilación de la información se utilizaron encuestas y entrevistas a los colaboradores de los departamentos de Trabajo Social y a los Jefes, Subjefes y Coordinadores. Así mismo se aplicó a todo este personal el test estandarizado de Weisbord, con el modelo modificado citado por French y Bell (2007).

Al final de la investigación pudo comprobarse la hipótesis de investigación y concluirse que La profesionalización de los Trabajadores Sociales que laboran en los seis hospitales sujetos de investigación, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social del municipio de Guatemala, ha afectado el entorno laboral de esta especialidad de manera negativa en las áreas de recompensas y actitudes, al existir descontento por la diferencia en las compensaciones económicas recibidas entre el personal reasignado a la categoría profesional, así como por actitudes negativas generadas por una clasificación horizontal de puestos.

La profesionalización de la especialidad de Trabajo Social ha ejercido una influencia negativa en el fortalecimiento de los valores: servicio, equidad, respeto a la dignidad humana, sana competencia e integridad, así como en la actitud, el respeto a la autoridad y a las normas institucionales de la especialidad, dentro de las unidades de Trabajo Social de los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social del municipio de Guatemala.

Con la profesionalización de los profesionales de la especialidad trabajo Social, se debilitó el liderazgo y la posición de autoridad de los jefes, subjefes y coordinadores.

Ante estos resultados, se recomienda, Con el propósito de realizar la nivelación de los profesionales de la especialidad Trabajo Social que tienen el mismo grado académico, las direcciones de los hospitales deben solicitar al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y a la Oficina Nacional de Servicio Civil, que se realicen los procesos correspondientes para la reasignación de los profesionales de Trabajo Social, pendientes de ser profesionalizados.

Los Jefes, de los departamentos de Trabajo Social de cada dependencia deben promover el fortalecimiento de los valores y orientar a los colaboradores a mejorar y adoptar actitudes positivas, a través de proyectos específicos para la especialidad, promoviendo el sistema de recompensas intrínsecas.

Los jefes, subjefes y coordinadores deben fortalecer el liderazgo y su autoridad a través del régimen disciplinario, para retomar el control de los departamentos de acuerdo al proceso administrativo.



## INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), es una institución pública de carácter estatal responsable de brindar atención integral a la población guatemalteca. Para lograr su objetivo agrupa dentro de sus dependencias equipos multidisciplinarios de trabajo, formados por profesionales de apoyo y de disciplinas afines o relacionadas con la salud, entre los cuales se integran profesionales de licenciatura en Trabajo Social.

Históricamente, el ejercicio del Trabajo Social se inicia en algunas dependencias del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social como una actividad filantrópica ejercida inicialmente por las monjas de la orden de Las Hijas de la Caridad de San Vicente de Paul. Posteriormente, a finales de la década de 1950, se inicia la actividad de manera profesional a través de Trabajadoras Sociales egresadas de la Escuela de Trabajo Social del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS). El propósito de la integración de estos profesionales fue contribuir a brindar atención integral al paciente.

Durante 25 años los profesionales de Trabajo Social ocuparon puestos con nivel de Técnicos Profesionales según la clasificación de puestos de la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSEC). En el año 2010, la unidad nominadora, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS) acordó con esta oficina realizar el estudio para reasignar a los profesionales de esta especialidad, proceso que inicia con la evaluación de las funciones generales realizadas por los Trabajadores Sociales, a cargo del Departamento de Administración de Puestos, Remuneraciones y Auditorías Administrativas (APRA) de la ONSEC. Esto da lugar a la emisión del Dictamen APRA 2010-003 fundamentado en el Acuerdo Gubernativo número 18-98 y sus reformas. Como consecuencia, los puestos de Técnico Profesional I, Técnico Profesional II y Técnico Profesional III son reubicados en una estructura plana situándolos a todos como Profesionales I.

Ante esta situación, surge la necesidad de determinar cómo ha influido esta reasignación en el comportamiento del personal en la especialidad Trabajo Social,

que se desempeña en los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Esta investigación pretende establecer de manera práctica y objetiva, la forma en que el proceso de profesionalización ha influido sobre el comportamiento que se manifiesta luego de la reasignación de puestos técnicos a puestos profesionales.

Inicia con los Antecedentes, en el capítulo uno, en donde se expone el marco referencial empírico y se explica la necesidad e importancia de la investigación, a través de referenciar estudios previos realizados sobre el tema; el capítulo Dos presenta el Marco Teórico y Conceptual donde se presenta un conjunto coordinado y coherente de conocimientos que permiten abordar el problema y desarrolla una conceptualización adecuada de los términos que se utilizan en la investigación; en tanto que en el capítulo Tres, Metodología, se describen los objetivos de la investigación, explica las herramientas analíticas empleadas para responder a la pregunta inicial de la investigación y define el problema relacionado con la pertinencia de determinar cuál es la actitud y percepción que tiene cada uno de los miembros de la especialidad de Trabajo Social en relación al medio en que se desenvuelve, plantea la hipótesis e incluye el método y técnicas utilizados. En el capítulo Cuatro se hace la presentación, el análisis y la interpretación de resultados de la investigación, se evidencian los datos proporcionados por los Trabajadores Sociales, Jefes y Coordinadores relacionados con los objetivos y variables presentadas para que, en el capítulo Cinco, a través de las Conclusiones y Recomendaciones se presenten los resultados finales de la investigación. Las referencias e información consultadas se presentan en la Bibliografía, y se finaliza con los anexos que incluye los documentos de apoyo de esta investigación.

## 1. ANTECEDENTES

El talento humano es el alma de las organizaciones y sin lugar a dudas, constituye en la actualidad, el activo más valioso con que cuenta una organización. Por lo tanto, es necesario que se encuentre motivado, consciente de la importancia del trabajo en equipo, se necesita que el comportamiento organizacional sea adecuado para que el colaborador desarrolle al máximo sus capacidades y sea eficaz en su trabajo, lo que facilitará el logro de los objetivos de la organización. (Chiavenato, 2011).

Para el caso de los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, es muy importante que los colaboradores desarrollen un comportamiento organizacional que les permita un equilibrio emocional, para estar en capacidad de resolver problemas y tomar decisiones que beneficien a las personas que demandan sus servicios profesionales.

Es por esto que se hace indispensable que la organización posea un área diseñada específicamente para seleccionar, contratar, formar, motivar y retener a sus colaboradores. Generalmente a esta unidad, encargada de la administración de los recursos humanos o del talento humano, se le denomina Dirección de Recursos Humanos o Gerencia de Recursos Humanos. En el caso específico del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social MSPAS la dependencia que ejerce esta función es la Dirección de Recursos Humanos, y en sus hospitales es la Subdirección de Recursos Humanos.

La administración de recursos humanos, según Arias Galicia (2004), “es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.”

De acuerdo con Chiavenato (2011), la administración de recursos humanos “consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la

organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”. Es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales.

Administrar el talento humano significa conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Los objetivos de la Administración de Recursos Humanos derivan de los objetivos de la organización. Semejantes a estos, la Gerencia de Recursos Humanos debe considerar los objetivos individuales de sus miembros como esencia de su desarrollo personal y corporativo, es decir una mezcla de crecimiento tanto para la organización como para los empleados.

En este contexto, se encuentran estudios y publicaciones como la del Ministerio de Salud de Perú, que en documento del curso de Gestión en las redes de establecimiento y servicios de salud (1999), declara que “una organización que trabaja hacia la excelencia desarrolla sus actividades dentro de un ambiente laboral con características propias, las mismas que configuran su cultura. Esta cultura organizacional es el escenario laboral que contiene el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten los miembros de la organización. Determina el modo peculiar de interacción humana y el ambiente donde los colaboradores realizan su trabajo y responden a las exigencias y necesidades del mercado”.

“El estilo del comportamiento de una organización no solamente determina el comportamiento individual y global de sus miembros, además define y tipifica lo que podríamos llamar la personalidad de la organización” (Ministerio de Salud de Perú, 1999).

Con respecto al ejercicio del profesional de Trabajo Social con formación académica y fundamento científico en Guatemala, este se inicia en el año 1949, con la fundación de la Escuela de Trabajo Social como parte del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Diez años después se creó la primera escuela universitaria, denominada *Escuela de Servicio Social Rural*, en el Centro Universitario de Occidente -CUNOC- de la Universidad de San Carlos, en la ciudad de Quetzaltenango. (Mejía, 2009).

En 1975 esta escuela es trasladada a la Universidad de San Carlos en Guatemala, en donde, de manera similar a la escuela del IGSS, se forman profesionales con nivel académico intermedio de Técnico en Trabajo Social. (Mejía, 2009).

Con base en información proporcionada en entrevista personal con la Licda. Rosario Casanova de Rosado, docente de la Escuela de Trabajo Social de la USAC; durante el año 1984 la Universidad de San Carlos de Guatemala realiza una modificación al pensum de estudios en la Escuela de Trabajo Social, que permite que la carrera de Trabajo Social alcance el nivel de licenciatura universitaria, la que se implementa como prueba en el año de 1985. En el año de 1994 se implementa de manera formal en la Escuela de Trabajo Social de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el pensum de grado de licenciatura y desaparece el pensum de técnico en Trabajo Social.

En 2008, los profesionales de Trabajo Social que laboran en el Organismo Judicial logran que se les reconozca el grado de licenciatura y se crean los puestos de Profesional de Trabajo Social en esa institución, según lo manifestado en entrevista personal a la MSc. Ludvina de María Velásquez Aguirre, Trabajadora Social del Organismo Judicial.

Sin embargo, en muchas instituciones, especialmente en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en donde laboran gran cantidad de profesionales del Trabajo Social, los puestos que estos desempeñan aún se clasifican en el nivel intermedio de técnico universitario, como Técnico Profesional I, Técnico Profesional II y Técnico Profesional III, con salarios en correspondencia con este nivel e

inferiores a los de la mayoría de empleados de nivel de licenciatura con puesto profesional. (ONSEC, 2010).

En 2010, en otras instituciones estatales, incluido el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social también se consigue el reconocimiento del nivel profesional de los Trabajadores Sociales, basándose en el Dictamen APRA 2010/003 (2010) emitido por el departamento de Administración de Puestos, Remuneraciones y Auditorías Administrativas de la Oficina Nacional de Servicio Civil.

Al promoverse a los colaboradores al nivel profesional, los salarios de los profesionales de Trabajo Social fueron modificados en correspondencia a su preparación profesional.

Con respecto a los estudios a nivel de tesis de grado o postgrado realizados en Guatemala o en otros países relativos al comportamiento organizacional, se tienen, entre otros, el de Fuentes (2015), que estudió comportamiento individual y el clima organizacional del personal de enfermería de hospitales privados de la cabecera del municipio de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos, Guatemala, a través de una investigación de campo en que determinó la existencia de conflictos entre los colaboradores debido a la influencia individual de cada uno y su consecuencia en el entorno, por lo que considera fundamental realizar acciones que permitan orientar un adecuado comportamiento individual para que el clima organizacional sea favorable para alcanzar los objetivos de cada institución.

La satisfacción laboral y el clima organizacional son evaluados y analizados de manera comparativa entre las dependencias administrativas del Ministerio de Educación del gobierno de Guatemala por Caal (2015) en su tesis de maestría. Para el efecto aplicó un cuestionario dividido en dos partes, una evaluando el clima organizacional y la otra la satisfacción laboral, estableciendo que existe una relación directamente proporcional entre las variables, es decir que si una aumenta la otra también y viceversa. Determinó que las condiciones físicas en el trabajo, los factores sociales y el control técnico tiene una correspondencia directa y son factores que producen algún grado de insatisfacción.

Ramos (2013), realizó un estudio que tuvo como objetivo determinar el comportamiento organizacional en delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, región Noroccidente y cómo éste contribuye en la creación de un ambiente adecuado para el desarrollo de las actividades hacia el logro de la misión, visión y objetivos de la institución en esta región de Guatemala. Identificó que no todo el personal está familiarizado con el comportamiento organizacional, por lo que no es del todo satisfactorio ya que el comportamiento individual y a nivel de grupo es afectado por actitudes negativas entre compañeros, y recomendó implementar un manual de valores institucional y motivacional para mantener acciones positivas, mejorar las condiciones generales de trabajo, fomentar el trabajo en equipo y realizar evaluaciones periódicas que permitan conocer el avance y prácticas de los valores.

En su tesis de grado Salazar (2013) se planteó la relación que tiene la cultura organizacional con la satisfacción laboral en el hospital Roosevelt de Guatemala. Los resultados que obtuvo mostraron una correlación directa y fuerte entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt, y concluyó que a pesar de no que el personal no cuenta con un ambiente acorde a sus necesidades, están satisfechos con su trabajo y con el ambiente laboral. Recomendó que en el área de Recursos Humanos se mejoren las instalaciones de infraestructura para que el personal tenga una mejor movilización y orden alcanzando la satisfacción y mejorando la calidad de su trabajo.

Pesántez y Guapacaza (2012), en su trabajo de graduación, describen el comportamiento organizacional del personal de la Universidad Politécnica Salesiana, sede Cuenca, Ecuador, para lo que desarrollan un diagnóstico del clima laboral de la institución, a través de una encuesta de opinión que enfoca las condiciones físicas de trabajo, el desarrollo personal, la relación con la autoridad, la sociabilidad y las condiciones remunerativas, concluyendo que la afinidad de los valores personales con los valores organizacionales traen como consecuencia una alta satisfacción personal con el trabajo, y los objetivos, tanto los de la organización

como los de sus miembros, tienen mayor significado e importancia para sus empleados. Así mismo, la comunicación es otro factor importante dentro de la organización ya que gracias a ella se pueden cumplir los objetivos que se haya propuesto la empresa y además crear y dirigir un clima adecuado para la colaboración y cooperación entre sus colaboradores.

Mairén (2011), en su tesis de maestría plantea una propuesta metodológica para el estudio e intervención de la cultura organizacional de la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT, de Guatemala. A través de herramientas preexistentes y otra desarrollada ad hoc para el análisis organizacional y comportamental identificó la cultura organizacional de la institución, así como sus zonas de fortaleza y alerta y realizó una propuesta metodológica para el diseño de intervenciones con el fin de orientar la cultura presente hacia la cultura deseada y abordar las variables que en análisis organizacional se identificaron como oportunidades de mejora.

En su tesis de grado, Pastén (2010) en Chile, analizó las variables de comportamiento organizacional de una empresa comercial, identificando su estado actual y el estado futuro esperado, con el propósito de conocer las diferentes fuerzas y procesos a que está sometida la organización. Para el análisis de las variables de comportamiento utilizó la encuesta propuesta por Rensis Likert, que evalúa las variables de liderazgo, fuerzas motivacionales, comunicación, proceso de influencia, toma de decisiones, procesos de planificación y procesos de control y las enmarca dentro de un sistema de gestión. Tras el análisis de los resultados, pudieron encuadrar a la empresa bajo un sistema consultivo en la mayoría de aspectos, recomendando que la empresa se desenvuelva bajo un sistema participativo a manera global y en todas sus variables de comportamiento.

Cortés (2009) en su tesis de maestría, para realizar un diagnóstico del clima organizacional de una institución de salud pública, se planteó la interrogante ¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional que prevalecen en el Hospital Dr. Luís F. Nachón de la ciudad de Xalapa, Veracruz, México? En su estudio



determinó el nivel de motivación, participación, liderazgo y reciprocidad que prevalece en la institución, concluyendo que el clima organizacional no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. Propuso alternativas de solución para mejorar el clima organizacional relacionadas con la retribución y el reconocimiento de las autoridades a las actividades laborales

Betancourt, et al (2004), realizan un diagnóstico del comportamiento organizacional de los trabajadores en una empresa comercial en Venezuela, por medio de la descripción de las características individuales, las relaciones de grupo, la identificación de los procesos grupales y el estudio de las variables psicológicas. Para ello se realizó una investigación de campo de nivel descriptivo, recolectando los datos por observación directa y un cuestionario aplicado a la población bajo estudio. Los resultados obtenidos determinan que el personal no participa en la toma de decisiones, presentan conflicto por una comunicación inadecuada, además de sentirse desmotivados y descontentos por la preferencia hacia un grupo que disfruta de algunos beneficios. A pesar de esos conflictos las relaciones interpersonales son armoniosas, aun cuando necesitan desarrollar procesos que fomenten la integración de los miembros a la organización.

La administración y la influencia de la cultura en el comportamiento organizacional es enfocada en la tesis de postgrado de López (2004), Cultura nacional y administración, del Instituto Politécnico Nacional de México. Demuestra que la cultura de un país es una variable que afecta a la administración y tiene una enorme influencia en todos los procesos de la organización como la estructura, el clima y la cultura organizacional, los procesos grupales como la influencia de los grupos de trabajo, el estilo de liderazgo, la toma de decisiones, el fenómeno de poder, política y la comunicación hasta llegar a los procesos individuales como la percepción, la motivación, los valores, actitudes, las expectativas y la concepción del trabajo.

## **2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

El comportamiento organizacional, concebido como el estudio y la aplicación de los conocimientos acerca de la forma en que las personas se comportan individual y grupalmente en las organizaciones, es clave para el éxito para las empresas porque condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores. Además, trata de identificar maneras en que los individuos pueden actuar con mayor efectividad.

Los conceptos más significativos a que se refiere la presente investigación se definen a continuación:

### **2.1. Administración**

Para que una organización funcione adecuadamente requiere de la aplicación del proceso administrativo el cual “consiste en darle un orden lógico a cada una de las actividades, que sus colaboradores deben desempeñar, por lo que sus actividades deben estar fundamentadas en la planeación, la organización, dirección y control, lo que permitirá alcanzar los objetivos establecidos, la utilización racional de los recursos económicos, humanos, materiales y técnicos, utilizando herramientas y técnicas sistematizadas” (Loachamín, 2000).

#### **2.1.1. Administración de Recursos Humanos**

El talento humano es el alma de las organizaciones, por lo tanto, es necesario que este se encuentre motivado, consciente de la importancia del trabajo en equipo, que la cultura organizacional sea óptima para que el colaborador rinda al máximo de sus capacidades, contribuyendo a que la organización logre alcanzar los objetivos organizacionales.

Es por esto que se hace indispensable que la organización posea un área diseñada específicamente para motivar, escoger, contratar, formar y retener a sus colaboradores. Generalmente a esta unidad se le denomina dirección de Recursos Humanos o Gerencia de Recursos Humanos. En el caso específico del Ministerio

de Salud Pública y Asistencia Social, se denomina Dirección y Subdirección de Recursos Humanos.

Otras funciones de la unidad de Recursos Humanos son: asesorar, promover el desempeño eficiente de los colaboradores, fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores con la organización, promover una actitud positiva, desarrollar iniciativas de formación, creación y reafirmación de principios y valores morales,

Según (Butteriss, 2001), la función de la administración de Recursos Humanos en una organización consiste en los siguientes procesos:

**“Identificación y desarrollo de las competencias clave** necesarias para respaldar la organización, las cuales, al ser identificadas, deben servir de base para la determinación de las estrategias que ayudarán a desarrollar o adquirir las competencias claves para monitorear el proceso de desarrollo.

**Desarrollo de talento ejecutivo.** Recursos Humanos de la organización es el responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial dentro de la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos organizacionales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.

**Implementación de iniciativas de formación y desarrollo** para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes. Utilizando las sesiones de desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio.

**Desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados.** Recursos Humanos de la organización debe identificar los modelos organizacionales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados”.

## **2.2. Estructura organizativa u organizacional**

Orgemer (2002), considera que la estructura organizativa “es el conjunto de relaciones que componen la red o esqueleto de la institución u organización. Organiza la Institución, mediante la correcta relación entre los elementos

integrantes. Lo forman tres aspectos fundamentales: la estructura funcional que integra las funciones; la estructura de autoridad y jerarquía, que integra las relaciones de poder de la decisión (también, por tanto, las de delegación); y los sistemas de información y decisión. Por tanto, regula los mecanismos de coordinación entre las partes y forma el conjunto de relaciones que hace posible la integración de las mismas. Se representa por el organigrama y se complementa con los manuales de procedimientos y los organizativos”.

También se puede considerar como “la suma total de los modos en que la organización divide el trabajo en distintas tareas y los mecanismos a través de los cuales consigue la coordinación entre ellas” (Peiró, 1990). Martínez (2012), indica que “la estructuración de una organización consiste en una conformación e institucionalización de tareas, esferas de actividad y de autoridades”.

### **2.3. Cultura**

“La cultura es la respuesta que generaciones de personas han dado a los problemas que se le han planteado en el curso de su historia” (Roncal y Guorón, 2002). Asimismo, la cultura desde el punto vista antropológico, “se considera como el conjunto de rasgos distintivos que caracteriza un pueblo o una sociedad” (Chávez y Mendoza, 1999).

“Cada sociedad o nación tiene una cultura que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones. La cultura comprende valores compartidos, objetivos, hábitos, costumbres, códigos de conducta, formas de comunicación, música, gastronomía, creencias, formas de vestir, tradiciones que caracterizan a un grupo social y que se transmiten de una generación a otra”.

“Se entiende que la cultura se adquiere a través de la familia y de donde se proviene” (Aragón, 2001). Es importante considerar también que la cultura de una persona, de una comunidad y de un pueblo en relación con otras culturas, se va enriqueciendo porque se ve en la experiencia de lo cotidiano, no hay cultura pura,

porque no está aislada una de otras, de alguna manera cada una está influenciada por otra, porque la misma no es estática, sino es dinámica.

Las actitudes comunes, códigos y expectativas compartidos definen ciertas normas de comportamiento de los miembros del grupo social; desde su nacimiento, cada persona va interiorizando y acumulando gradualmente elementos de la cultura por medio de procesos de educación y socialización.

La cultura se fundamenta en la comunicación compartida, las normas, los códigos y las expectativas. Estas influencias son resultado de variables económicas, políticas, legales, religiosas, sociales y educativas que se reflejan en la cultura.

#### **2.4. Cultura organizacional**

La cultura organizacional es el conjunto de valores y normas que una persona tiene al interactuar con otras tomando en cuenta todos los beneficios y responsabilidades que la organización brinda a sus trabajadores para un buen desempeño.

Robbins (2013) indica que “la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización que la diferencia de otras”. Es un conjunto de características básicas que la organización valora. Además, Robbins (2013) declara que existen siete características básicas que captan la esencia de la cultura de una organización, las cuales son:

- **Innovación y correr riesgos:** grado en que se alienta a los empleados para que sean innovadores y afronten riesgos.
- **Minuciosidad:** grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.
- **Orientación a los resultados:** grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.
- **Orientación a las personas:** grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.

- **Orientación a los equipos:** grado en que las actividades laborales se organizan en equipo más que individualmente.
- **Agresividad:** grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.
- **Estabilidad:** grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas, en lugar de crecer.

Hellriegel (2009) también explica que “una cultura organizacional es el patrón propio de supuestos valores y normas compartidas que modela las actividades de socialización, lenguaje, símbolos y prácticas de una organización”. Es como la personalidad organizacional, la cual se revela a través de los empleados en general. Según Hellriegel (2009), lo mismo que la personalidad individual, la cultura organizacional consta de patrones y expectativas previsibles, que determinan: a) La resolución de problemas, cumplimiento de metas y trato con clientes importantes, proveedores y otros grupos interesados; b) Las relaciones de los miembros entre sí; c) Las percepciones, ideas y sensaciones de los miembros sobre las soluciones aplicadas en el pasado a la resolución de diversos problemas; d) La medición de resultados, y e) el establecimiento de premios y castigos.

Una firme cultura organizacional no surge por sí sola, la dirección debe cultivarla, los empleados deben aprenderla y adoptarla y se debe de transmitir a los nuevos empleados. Puede cambiar con el tiempo, aunque no ocurra fácilmente. En presencia de una vigorosa cultura organizacional plenamente desarrollada, es muy poco lo que distingue a los equipos formales de los grupos informales en términos de sus normas, actividades, sentimientos e interacciones. Esta uniformidad no significa que la cultura sencillamente pueda establecerse en un manual para empleados de nuevo ingreso. “Es probable que los supuestos y valores compartidos básicos nunca se formulen explícitamente y que los miembros de las organizaciones tengan problemas para verbalizar conscientemente alguno de ellos” (Hellriegel 2009).

“La cultura organizacional es la forma en que la empresa ha aprendido a manejar su ambiente, una mezcla compleja de supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas que definen lo que significa trabajar en una organización particular” (Schein, 1998) Asimismo “es una base de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo al ir aprendiendo a enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ejercen la suficiente influencia para ser consideradas válidas y, en consecuencia, enseñadas a los nuevos miembros” (Schein, 1998).

Resumiendo, en las definiciones que los autores dan se puede decir que la cultura organizacional es de suma importancia en cada institución o empresa, ya que permite el desarrollo de la misma con objetivos claros y ambiente agradable, permitiendo alcanzar los productos deseados y la satisfacción general de empresarios y colaboradores.

## **2.5. Comportamiento organizacional**

De acuerdo a Robbins (2013) “el Comportamiento Organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia organizacional”.

Esto significa que el Comportamiento Organizacional es un área que estudia lo que la gente hace en una organización y como ese comportamiento afecta el rendimiento de la misma, por lo que resulta vital establecer una estrecha relación entre los gerentes y los empleados para conocer todas sus expectativas, necesidades y proporcionar alternativas que contribuyan a mejorar las relaciones interpersonales, la estructura de los grupos, el aprendizaje, las actitudes, manejar conflictos y disminuir la tensión en el trabajo.

Newstrom (2011) define el comportamiento organizacional como “el estudio sistemático y aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como la gente —individuos y grupos— actúa en las organizaciones. Se esfuerza por identificar

formas en que la gente actúa con mayor eficacia”. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones como, por ejemplo: empresas comerciales, gobierno, escuelas y agencias de servicios. En donde quiera que exista una organización, se tendrá la necesidad de comprender el comportamiento organizacional.

Para Chiavenato (2009), el comportamiento organizacional se refiere al “estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos”. En otras palabras, el comportamiento organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es un importante campo de conocimiento para toda persona que deba tratar con organizaciones, ya sea para crear otras o cambiar las existentes, para trabajar o invertir en ellas o, lo más importante, para dirigir las. El comportamiento organizacional es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones.

## **2.6. Actitudes y valores**

De acuerdo con Amorós (2007), “las actitudes son un tipo de diferencias individuales que afectan el comportamiento de los individuos. Se pueden definir como las tendencias relativamente durables de emociones, creencias y comportamientos orientados hacia las personas, agrupaciones, ideas, temas o elementos determinados”. Robbins (2013), indica que “las actitudes son declaraciones evaluativas o juicios en relación con objetos, personas o hechos; reflejan la forma en que uno se siente acerca de algo”. Considera que las actitudes no son lo mismo que los valores aunque están interrelacionados.

Con respecto al concepto de valores, Amorós (2007) considera que éste “se refiere a las convicciones básicas, en el cual un modo determinado de conducta, ya sea con aceptación personal o en forma social, es preferible con respecto a otro”.



Robbins (2013) complementa indicando que “contienen un elemento de juicio porque incorporan las ideas personales sobre el bien, lo correcto y lo deseable”.

Aunque suele hablarse indistintamente de valores morales y valores éticos, existe una diferenciación entre los unos y los otros. Los valores éticos están constituidos por una serie de normas o pautas que regulan la conducta de los individuos, como la verdad, la justicia, la libertad y la responsabilidad. Mientras que los valores morales se refieren al conjunto de prácticas o costumbres comunes a una sociedad, encaminadas a establecer una diferenciación entre la manera correcta o positiva de actuar, y la incorrecta o negativa. En la práctica puede considerarse que los valores éticos corresponden a lo intrínseco de los individuos, mientras que los valores morales se refieren a su aplicación en las relaciones interpersonales.

### **2.7. Importancia del comportamiento organizacional**

Su importancia radica en que las organizaciones son sistemas sociales, y si se desea trabajar en ellas o dirigir las es necesario comprender su funcionamiento. Las instituciones combinan ciencia y personas, tecnología y humanidad; no obstante, las sociedades deben entender a las organizaciones y utilizarlas de la mejor manera posible, porque son necesarias para lograr los beneficios del progreso de la civilización.

De acuerdo con Betancourt (2004), “el comportamiento humano dentro de las organizaciones es impredecible debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy arraigados en las personas. No existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con las personas, ni existe una solución ideal para los problemas de la organización. Todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo. Las metas son difíciles de alcanzar, pero poseen un gran valor”.

## **2.8. Objetivos del comportamiento organizacional**

Según Betancourt (2004), “el primer objetivo del comportamiento organizacional es describir sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas, lograrlo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo. Un segundo objetivo es entender la razón por la que las personas se comportan como lo hacen. Los administradores se frustrarían mucho si solo pudieran hablar acerca del comportamiento de sus empleados sin entender las razones subyacentes; por ende, los administradores interesados aprenden a sondear en busca de explicaciones. Predecir el comportamiento futuro de los empleados es otro objetivo del comportamiento organizacional. En teoría, los administradores tendrían la capacidad de predecir cuales empleados serán dedicados y productivos, y cuales se caracterizan por ausentismo, retardos o conducta perturbadora en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones preventivas). El objetivo último del comportamiento organizacional es controlar, al menos en parte, y desarrollar cierta actividad humana en el trabajo”.

“Los administradores son responsables de los resultados de rendimientos, por lo que les interesa de manera vital crear efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo en equipo y la productividad de los empleados. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones y las de sus trabajadores, y el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicho propósito”.

## **2.9. Cultura y comportamiento organizacional**

Uno de los retos más importantes y amplios que enfrentan las organizaciones es adaptarse a la gente que es diferente. Este reto es conocido como la diversidad de la fuerza laboral, y la misma está dirigida a las diferencias entre personas de una misma organización. La diversidad de la fuerza laboral significa que dentro de una organización se encontrarán personas con distintos valores, cultura, estilos de vida y preferencias, por lo que esta diversidad tiene implicaciones importantes para la práctica de la dirección y administración.

Betancourt (2004), indica que “la variable cultura ha demostrado ser el marco dentro del cual se pueden entender los otros aspectos, lo cual genera, por tanto, una interdependencia muy alta. El problema que enfrentamos como dependientes del desarrollo teórico es que el conocimiento viene fundamentalmente, y casi en su totalidad, de culturas muy distintas de las nuestras, lo que quizás nos dificulte la aplicación de ciertas experiencias organizativas, ya que según los estudiosos la cultura nacional tiene un mayor impacto en los empleados que la cultura organizacional; sin embargo toda organización puede crear su propia cultura organizacional, es decir, puede institucionalizarse, tomar vida propia y convertirse en un sistema de significado compartido entre sus miembros, que la distinguirá de cualquier otra, dándole a sus miembros un sentido de identidad, generándoles un compromiso con algo más grande que el interés personal e incrementando la estabilidad del sistema social”

### **2.10. Análisis del comportamiento organizacional**

Existen un gran número de modelos de análisis de comportamiento organizacional que se enfocan hacia diferentes áreas, de los cuales podemos mencionar los modelos orientados a aspectos tecnológicos, comportamiento humano, dirigidos a aspectos financieros y otros meramente informativos. Sin embargo, para los fines de este estudio, se considera un modelo que está orientado al comportamiento humano dentro de la organización. “El modelo tiene el propósito de explicar el funcionamiento de la organización, de sus elementos centrales y de las formas de relación entre estos elementos” (Chagala, 2011).

Entre los modelos de este tipo podemos mencionar el Modelo de seis casillas de Marvin Weisbord, Modelos de Congruencia de David Nadler y Michael Tushman, Modelo pragmático emergente de Harvey A. Hornstein y Noel M. Tichy, Modelo de contingencia de Paul Lawrence y Jay Lorsch, Modelo de desempeño organizacional de David Hanna y Modelo de las 7 S.

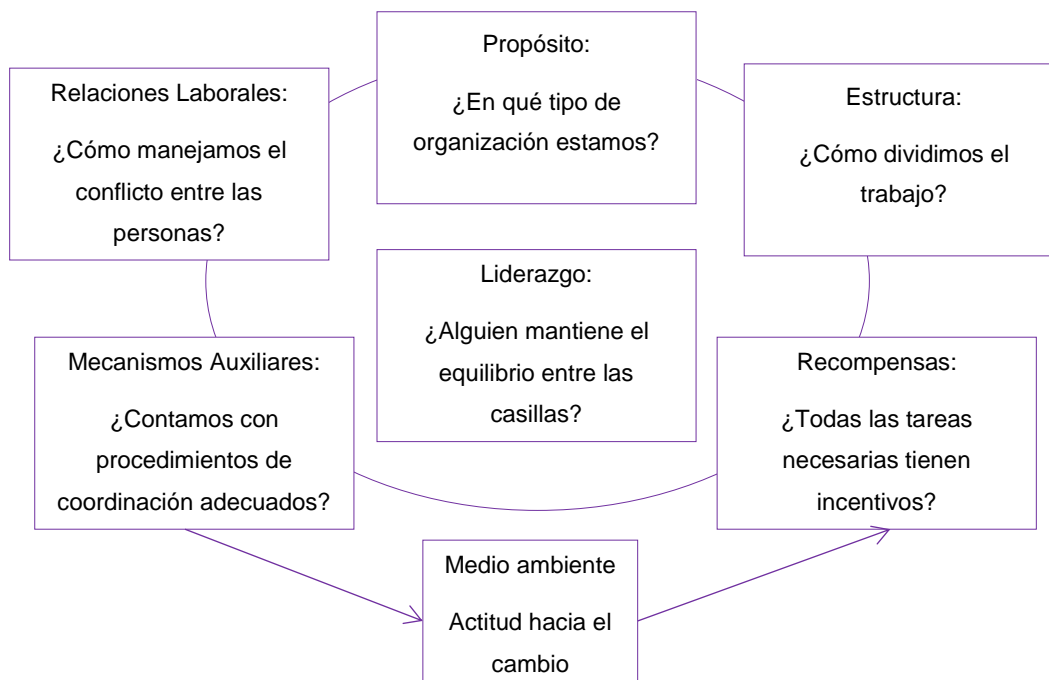
Para los propósitos de esta investigación se seleccionó el Modelo de Weisbord porque facilita el diagnóstico de problemas provocados por la influencia del entorno

en el quehacer profesional, examinando en forma sistemática los procesos y las actividades de la especialidad de Trabajo Social en los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en el municipio de Guatemala.

El modelo modificado de seis casillas de Weisbord, que, según French y Bell (2007) “presta atención a temas tales como la planificación, los incentivos y recompensas, el rol de apoyar funciones tales como personal, competencias internas entre unidades organizacionales, estándares para la remuneración, colaboraciones, jerarquías y la delegación de autoridad, control organizacional, responsabilidades y evaluación de desempeño”. Además, el modelo, permite hacer inferencias del efecto que tienen entre sí los factores mencionados y así se puede determinar cuáles son las fortalezas y debilidades de la organización y planear acciones de desarrollo organizacional que se requieran.

A continuación, se describen las variables que componen este modelo de evaluación (French y Bell, 2007).

**Figura No. 1. Modelo modificado de seis casillas de Weisbord**



Fuente: French y Bell. (2007) Desarrollo organizacional.

El Modelo modificado de seis casillas de Weisbord, fue seleccionado en la investigación, para evaluar aspectos que están estrechamente relacionados con el comportamiento de los trabajadores de la Especialidad Trabajo Social en su desempeño dentro de las dependencias del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, a continuación, se dan a conocer dichos aspectos.

Dentro de este modelo, los **Propósitos**, se refiere a la responsabilidad de la dirección en las organizaciones es determinar ¿Qué es la organización? y hacia dónde se dirige, manifestando los propósitos y la misión de la organización, misma que se debe comunicar a sus empleados. Con respecto a la **Estructura**, todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza o campo de trabajo, requiere un marco de actuación para funcionar, ese marco está constituido por la estructura orgánica. En las **Relaciones**, las personas nunca tienen objetivos e intereses idénticos y precisamente esa situación siempre conduce a alguna especie de conflicto, esto se puede evitar si dentro de la organización existe una buena comunicación entre todos sus colaboradores. Las **Recompensas** (también llamadas compensaciones) dentro de la organización, sirven para reconocer el desempeño adecuado de los trabajadores en la organización. (French & Bell, (2007)

El **Liderazgo** es una de las más importantes expresiones de poder en las relaciones sociales, por consiguiente, en las organizaciones. Madrigal (2005) menciona que liderazgo es la acción de influir en los demás; las actitudes, conductas y habilidades de dirigir, orientar, motivar, vincular, integrar y optimizar el quehacer de las personas y grupos para lograr los objetivos deseados, en virtud de su posición en la estructura de poder y promover el desarrollo de sus integrantes.

Los **Mecanismos auxiliares** son los procesos que toda organización tiene que atender para sobrevivir: planeación, control, y demás sistemas de información que ayudan a que los miembros de la organización desempeñen sus respectivos empleos y alcancen los objetivos organizacionales. Son una herramienta muy importante para la organización, debido a que ellos ayudan a la misma a realizar

sus operaciones, optimizando la calidad de sus productos o servicios. (French & Bell, 2007)

El modelo se complementa con el análisis dentro del entorno de la **Actitud hacia el cambio** que tiene el personal, que persigue orientar si se favorece o tiene una actitud positiva hacia el cambio dentro de la organización o si se prefiere mantener el status quo.

### **2.11. Desempeño laboral**

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

“Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.” (Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, 2005).

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

“Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada. La idoneidad demostrada es el principio por el que se rige la administración para la determinación del ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como su incorporación a cursos de

capacitación y desarrollo.” (Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, 2007). Comprende el análisis integral de los requisitos generales que implican:

- La realización del trabajo con la eficiencia, calidad y productividad requeridas.
- La experiencia y conocimientos demostrados en los resultados concretos obtenidos en su trabajo.
- El cumplimiento de las normas de conducta y disciplina establecidas y las específicas de los puestos de trabajo y de características personales que se exijan en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos.
- La demostración de habilidades y de la capacitación adquirida en el desempeño de los cargos establecidos.
- En la evaluación del desempeño laboral se mide el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y la eficacia y eficiencia con la que realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo.

### **2.12. Trabajo Social**

Inicialmente era llamado Servicio Social debido a que su origen es filantrópico. La profesión de Trabajo Social surge como respuesta a las necesidades sociales y económicas de las personas más desposeídas de la sociedad, se preocupa por promover el cambio social y resolver problemas derivados de las relaciones humanas, busca también promover el bienestar a través de la defensa de los principios y valores de los derechos humanos; es por eso que se cataloga como una profesión de índole humanista.

“El Trabajo Social es una disciplina de las ciencias sociales que tiene por objeto de estudio la intervención social con sujetos concretos –individuales o colectivos- que tienen un problema o una carencia social en un momento determinado. Su acción deviene de lo social y recae en lo social, precisamente en el punto de intersección que genera la relación sujeto, problema, contexto. La intervención de Trabajo Social es una acción racional, intencional, fundada en el conocimiento científico, que tiene

por objetivo desencadenar procesos de cambio social. La participación del sujeto es indispensable, para hablar de una acción de trabajo social” (Tello, 2006).

Kruse, citado por Godoy (2014), definió al Trabajo Social como “una rama de las ciencias sociales que procura conocer las causas y el proceso de los problemas sociales y su incidencia sobre las personas, grupos y las comunidades para promover a éstos en una acción de corrección de esos efectos, erradicación de sus causas y rehabilitación de los seres afectados, teniendo como meta final el más amplio bienestar social en un marco de desarrollo auténtico y sostenido”.

Alayón (1987) cita que en Argentina la Ley Nacional N° 23.377 sobre el ejercicio de la profesión del Servicio Social o Trabajo Social de 1986 “considera el ejercicio profesional del Servicio Social o Trabajo Social a la actividad esencialmente educativa, de carácter promocional, preventiva y asistencial, destinada a la atención de situaciones de carencia, desorganización o desintegración social, que presentan personas, grupos y comunidades, así como la de aquellas situaciones cuyos involucrados requieran sólo asesoramiento o estimulación para lograr un uso más racional de sus recursos potenciales. La actividad profesional, por sí o en el marco de servicios institucionales y programas integrados de desarrollo social, tiende al logro, en los aspectos que le competen, de una mejor calidad de vida de la población, contribuyendo a afianzar en ella un proceso socioeducativo. Asimismo, considera el ejercicio profesional del Trabajo Social a las actividades de supervisión, asesoramiento, investigación, planificación y programación en materia de su competencia”.

En Guatemala, la profesión de Trabajo Social interviene directamente con personas o grupos sociales que presentan carencias, desorganización o problemas sociales y que por sí mismos no han tenido la posibilidad de resolverlos. Por lo que promueve la organización de la población para satisfacer sus necesidades y lograr la adecuada actuación de esta en una sociedad en permanente cambio, buscando con ello mejorar sus niveles de vida.



El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social cuenta entre sus equipos multidisciplinarios con profesionales de Trabajo Social, que complementan la atención integral al paciente, orientada a la salud física y la asistencia social. En esta última instancia, los Trabajadores sociales son los encargados de resolver problemas de índole económico, social y otros según el caso específico, no solo del paciente sino de su grupo familiar y en algunos niveles de comunidades.

Dentro de las funciones que ejecuta el Trabajador Social, está la planeación, investigación, diagnóstico, evaluación, organización, prevención, mediación y arbitraje. Estas funciones son comunes a todos los Trabajadores Sociales, sin embargo, las actividades y tareas varían según el nivel de operación del profesional.

Según el Estatuto de la profesión de Trabajo Social, elaborado por el Consejo General de Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social de España (2001), las principales funciones a desarrollar por los trabajadores sociales en su ejercicio profesional son, entre otras, las siguientes:

- a. **Función preventiva:** actuación precoz sobre las causas que generan problemáticas individuales y colectivas, derivadas de las relaciones humanas y del entorno social. Elaborar y ejecutar proyectos de intervención para grupos de población en situaciones de riesgo social y de carencia de aplicación de los derechos humanos.
- b. **Función de atención directa:** responde a la atención de individuos o grupos que presentan o están en riesgo de presentar, problemas de índole social. Su objeto será potenciar el desarrollo de las capacidades y facultades de las personas para afrontar por sí mismas futuros problemas e integrarse satisfactoriamente en la vida social.
- c. **Función de planificación:** acción de ordenar y conducir un plan de acuerdo con unos objetivos propuestos, contenidos en un programa determinado mediante un proceso de análisis de la realidad y del cálculo de las probables evoluciones de la misma. Esta función se puede desarrollar en dos niveles:

1. *Nivel microsocioal*: comprende el diseño de tratamientos, intervenciones y proyectos sociales.
  2. *Nivel macrosocioal*: comprende el diseño de programas y servicios sociales.
- d. Función docente:** impartir enseñanzas teóricas y prácticas de Trabajo Social y de servicios sociales, tanto en las propias escuelas de Trabajo Social como en otros ámbitos académicos. Contribuir a la formación teórico-práctica pregrado y postgrado de alumnos de Trabajo Social y de otras disciplinas afines. Los diplomados en Trabajo Social son los profesionales idóneos para impartir la docencia en materias de Trabajo Social y servicios sociales.
- e. Función de promoción:** se realiza mediante actuaciones encaminadas a restablecer, conservar y mejorar las capacidades, la facultad de autodeterminación y el funcionamiento individual o colectivo. Diseñar e implementar las políticas sociales que favorezcan la creación y reajuste de servicios y recursos adecuados para la cobertura de necesidades sociales.
- f. Función de mediación:** en la función de mediación el trabajador social actúa como catalizador, posibilitando la unión de las partes implicadas en el conflicto con el fin de posibilitar con su intervención que sean los propios interesados quienes logren la resolución del mismo.
- g. Función de supervisión:** ejercer el control de las tareas realizadas por los profesionales, trabajadores sociales y miembros de otras profesiones que ejerzan sus funciones en departamentos o servicios de Trabajo Social.
- h. Función de evaluación:** contrastar los resultados obtenidos en las distintas actuaciones, en relación con los objetivos propuestos, teniendo en cuenta técnicas, medios y tiempos empleados. Asegurar la dialéctica de la intervención. Indicar los errores y disfunciones en lo realizado y permitir proponer nuevos objetivos y nuevas formas de conseguirlos. Favorecer las aportaciones teóricas del Trabajo Social.

- i. **Función gerencial:** se desarrolla cuando el trabajador social tiene responsabilidades en la planificación de centros, organización, dirección y control de programas sociales y servicios sociales.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Definición del problema**

Los profesionales de la especialidad Trabajo Social en los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, fueron promovidos de la categoría técnica profesional en el año 2010. Al promoverse al nivel profesional, el estatus y los salarios de estos profesionales fueron modificados en correspondencia a su nuevo nivel. Sin embargo, de 2010 a la fecha, se han manifestado algunos desacuerdos e inconformidades que afectan el comportamiento organizacional del personal de la especialidad, dado que hay Trabajadores Sociales que tienen el grado de licenciatura, pero que no fueron reasignados debido a que cuando se produjo el proceso de profesionalización no tenían este nivel. En esa instancia, todos los profesionales fueron clasificados en una estructura plana, por lo que no hay una clasificación específica para los jefes, sub jefes o coordinadores de departamento. Esto ha dado lugar a que se pierda el respeto a la autoridad y a las normas.

De esta manera, todos los Trabajadores Sociales, hayan sido reasignados o no, realizan las mismas funciones, Los manuales no han sido actualizados o renovados de acuerdo al nuevo nivel de profesionales, los jefes subjefes o coordinadores no hacen llamadas de atención para evitar tener problema con los subalternos y por temor a ser removidos de su categoría de jefes.

#### **3.2. Delimitación del problema**

¿Qué cambios se han generado en el comportamiento organizacional de los Trabajadores Sociales después de la profesionalización de este personal de Trabajo Social en los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social?

#### **3.3. Objetivo general**

Analizar la influencia de la profesionalización de la especialidad de Trabajo Social en el comportamiento de los colaboradores de esta especialidad en los hospitales

del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social ubicados en el municipio de Guatemala.

### **3.4. Objetivos específicos**

- Caracterizar el comportamiento de los colaboradores de la especialidad Trabajo Social, incluyendo valores (servicio, equidad, respeto a la dignidad humana, integridad y competencia), actitudes, respeto a la autoridad y a las normas en los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en el municipio de Guatemala.
- Determinar el impacto de la profesionalización de la especialidad de Trabajo Social en el entorno laboral asociado a dicha especialidad en los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en el municipio de Guatemala.

### **3.5. Alcances y límites**

#### **3.5.1. Ámbito Geográfico**

Hospitales nacionales ubicados en la jurisdicción del municipio de Guatemala.

#### **3.5.2. Ámbito Institucional**

Hospital General San Juan de Dios, Hospital Roosevelt, Hospital Nacional de Ortopedia y Rehabilitación Jorge Von Ahn, Hospital Nacional de Salud Mental Dr. Federico Mora, Hospital Antituberculoso San Vicente y Hospital Infantil de Infectología. Todas estas instituciones nacionales de salud dentro de la estructura organizativa del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

#### **3.5.3. Ámbito Personal**

Los puestos sujetos de investigación, dentro de la especialidad Trabajo Social del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, fueron:

- Jefaturas de Departamento.
- Subjefaturas o coordinaciones.
- Profesionales de servicio.

#### **3.5.4. Ámbito Temporal**

El trabajo de campo y recopilación de información se realizó durante los meses de julio a septiembre de 2016 a Trabajadores Sociales reasignados de nivel técnico a profesional del año 2010 al año 2016.

### **3.6. Hipótesis**

La profesionalización de la especialidad de Trabajo Social, generó un comportamiento organizacional negativo en el desarrollo de las actividades de los profesionales de esta especialidad.

#### **3.6.1. Especificación de variable independiente**

La variable independiente es la **Profesionalización de la especialidad de Trabajo Social**.

Los indicadores de la variable son:

- Nivel de estudios,
- Experiencia y conocimiento,
- Adquisición de habilidades y capacidades,
- Reasignación profesional,
- Nivel de compensaciones,
- Perfil de puestos y
- Descripción de puestos

#### **3.6.2. Especificación de variable dependiente**

La variable dependiente es el **Comportamiento organizacional**

Los indicadores de la variable son:

- Valores dominantes,
- Actitudes,

- Respeto a la autoridad,
- Respeto a las normas.

### **3.7. Método de investigación**

El estudio se realizó utilizando el método científico, mediante un proceso inductivo/deductivo de investigación que incluyó a los colaboradores de la especialidad Trabajo Social del área hospitalaria del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en una secuencia de pasos ordenados en fases:

1. Recopilación de información bibliográfica y de campo,
2. Procesamiento y análisis de la información recopilada,
3. Presentación de resultados sobre el problema estudiado, y
4. Conclusiones y recomendaciones.

### **3.8. Alcances del estudio**

Se realizó una investigación a los Trabajadores Sociales que laboran en los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social del municipio de Guatemala. La investigación es de naturaleza descriptiva explicativa, puesto que se recopiló información que describe el comportamiento en el campo laboral del Trabajador Social y se dan explicaciones de las razones de ese comportamiento.

### **3.9. Técnicas de recopilación de información**

Para la recopilación de la información se utilizaron encuestas y entrevistas a los colaboradores de los departamentos de Trabajo Social y a los Jefes, Subjefes y Coordinadores. Así mismo se aplicó a todo este personal el test estandarizado de Weisbord, con el modelo modificado citado por French y Bell (2007).

Una entrevista a los jefes, subjefes o coordinadores de Trabajo Social se realizó para caracterizar la influencia de la profesionalización en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la especialidad Trabajo Social, incluyendo valores (servicio, equidad, respeto a la dignidad humana, integridad y competencia),

actitudes, respeto a la autoridad y a las normas en los hospitales de la ciudad capital del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Con el mismo propósito se realizó una encuesta a los Trabajadores Sociales de Servicio en estos hospitales. Ambos instrumentos se integraron y analizaron para obtener los resultados relacionados con el comportamiento de los trabajadores de la especialidad, así como las normas y valores relevantes detectados, los que se presentan más adelante incluyendo gráficas descriptivas.

El cuestionario basado en el modelo modificado de seis casillas de Weisbord, que aplica el enfoque básico de sistemas al funcionamiento organizacional, se utilizó para evaluar la forma en que el personal visualiza la estructura y el diseño organizacional de la especialidad de Trabajo Social dentro del sistema hospitalario estatal en el municipio de Guatemala.

A través del test estandarizado de Weisbord, se evaluó el grado de presencia de las siguientes variables: Propósito, estructura, recompensas, liderazgo, mecanismos útiles, recompensas y actitud hacia el cambio, en relación con un puntaje de 3, establecido como el punto neutro. Los puntajes mayores de 3 indicarían la presencia de un problema con el funcionamiento organizacional. Mientras más se aproxime el puntaje a 5, más serio es el problema. Los puntajes menores de 3 indican la ausencia de problemas, mientras que un puntaje de 1 indica el funcionamiento óptimo.

### **3.10. Instrumentos utilizados**

Para el estudio de la importancia para la especialidad de Trabajo Social de temas como la planificación, los incentivos y recompensas, el rol de apoyar funciones como personal, competencias internas entre unidades organizacionales, estándares para la remuneración, colaboraciones, jerarquías y la delegación de autoridad, control organizacional, responsabilidades y evaluación de desempeño dentro de las instituciones, se utilizó el modelo modificado de seis casillas de Weisbord, citado por French y Bell (2007).



A partir de este modelo, se generó un cuestionario de análisis del comportamiento organizacional como instrumento destinado a recopilar datos sobre el funcionamiento de la especialidad dentro de la organización y medición de las percepciones de las personas de la unidad de trabajo, con el propósito de determinar las áreas de actividad que se beneficiarán de un esfuerzo de desarrollo organizacional.

Además, se utilizó una guía de entrevista estructurada dirigida a los Jefes, Subjefes y Coordinadores, así como un cuestionario al personal de servicio, para caracterizar la influencia de la profesionalización en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la especialidad Trabajo Social.

### **3.11. Población y Muestra**

Los integrantes de la población sobre los que se realizó la presente investigación la constituyen 60 Trabajadores Sociales que laboran en los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de la ciudad capital, en las posiciones de Trabajadores Sociales de servicio y Jefes de Departamento, Subjefes o Coordinadores, en los departamentos de Trabajo Social de los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social del municipio de Guatemala. Se distribuyen de la manera siguiente:

51 Trabajadores Sociales de Servicio,

6 Jefes de Departamento,

2 Coordinadores de Unidad y

1 Subjefe de Departamento.

Debido a que se segmentó a la población en dos grupos para determinar el criterio sobre el efecto de la profesionalización en el comportamiento organizacional de la especialidad de Trabajo Social, desde el punto de vista de los subordinados, es decir los Trabajadores Sociales de Servicio, y desde el punto de vista de los que ejercen autoridad, los Jefes, Subjefes o Coordinadores, igualmente se realizó la segmentación en estos dos grupos para la determinación del tamaño de la muestra.

De esta manera se calculó una muestra para el grupo de 51 Trabajadores Sociales de servicio y otra para los 9 Jefes, Subjefes o Coordinadores.

Considerando que la población es finita y de tamaño conocido la fórmula a utilizar será:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

$N$  = Tamaño de la población (número total de posibles encuestados). Para el caso de los Jefes, Subjefes o Coordinadores es igual a 9 y para el caso de los Trabajadores Sociales de servicio es de 51.

$Z_{\alpha}$  = Constante que depende del nivel de confianza que se asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos. Por ejemplo, un 95% de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad de 5%. Para un valor de confianza de 95%,  $Z_{\alpha} = 1.96$ , entonces  $Z_{\alpha}^2 = 3.8416$ .(Valor al cuadrado).

$p$  = Proporción de individuos que poseen o requieren en la población la característica de estudio. En nuestro caso la profesionalización haya influenciado su comportamiento dentro de la organización. Se parte de que esta es una condición deseable, por lo que se le dará un valor de 0.95.

$q$  = Proporción de individuos que no poseen o requieren en la población esta característica. Es decir  $1-p$ , o sea = 0.05.

$e$  = Es el error muestral deseado en porcentaje. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos

encuestando a una muestra de la población y el que obtendría si evaluáramos al total de la población. Asumiremos un 5%, es decir  $e^2 = 0.0025$ .

Por lo que aplicando los valores determinados en la fórmula:

Para el caso de los Jefes, Subjefes o Coordinadores:

$$n = \frac{9 * 3.8416 * 0.95 * 0.05}{0.0025 * (9 - 1) + 3.8416 * 0.95 * 0.05}$$

De donde  $n = 8.11$ , por lo que se tomó la totalidad de los 9 Jefes, Subjefes o Coordinadores. Esto es congruente también con que el tamaño de la población es inferior a 30 miembros, por lo que tendría que tomarse toda la población.

Para los Trabajadores Sociales de Servicio:

$$n = \frac{51 * 3.8416 * 0.95 * 0.05}{0.0025 * (51 - 1) + 3.8416 * 0.95 * 0.05}$$

En este caso  $n = 30.27$ , por lo que se tomaron 31 Trabajadores Sociales de Servicio.

Por lo tanto, se evaluaron un total de 40 personas. Su distribución por cada uno de las instituciones se presenta en el cuadro siguiente.

<b>Institución</b>	<b>Jefe, Subjefe o Coordinador</b>	<b>Trabajador Social de Servicio</b>
Hospital San Juan de Dios	2	11
Hospital Roosevelt	3	9
Hospital Jorge Von Ahn	1	3
Hospital Dr. Federico Mora	1	7
Hospital San Vicente	1	0
Hospital Infantil de Infectología	1	1

Nota: Esta distribución institucional obedeció a la disponibilidad de personal en cada institución, sin incluir a los que se encontraban en periodo vacacional, suspendidas o fuera de su ámbito laboral.

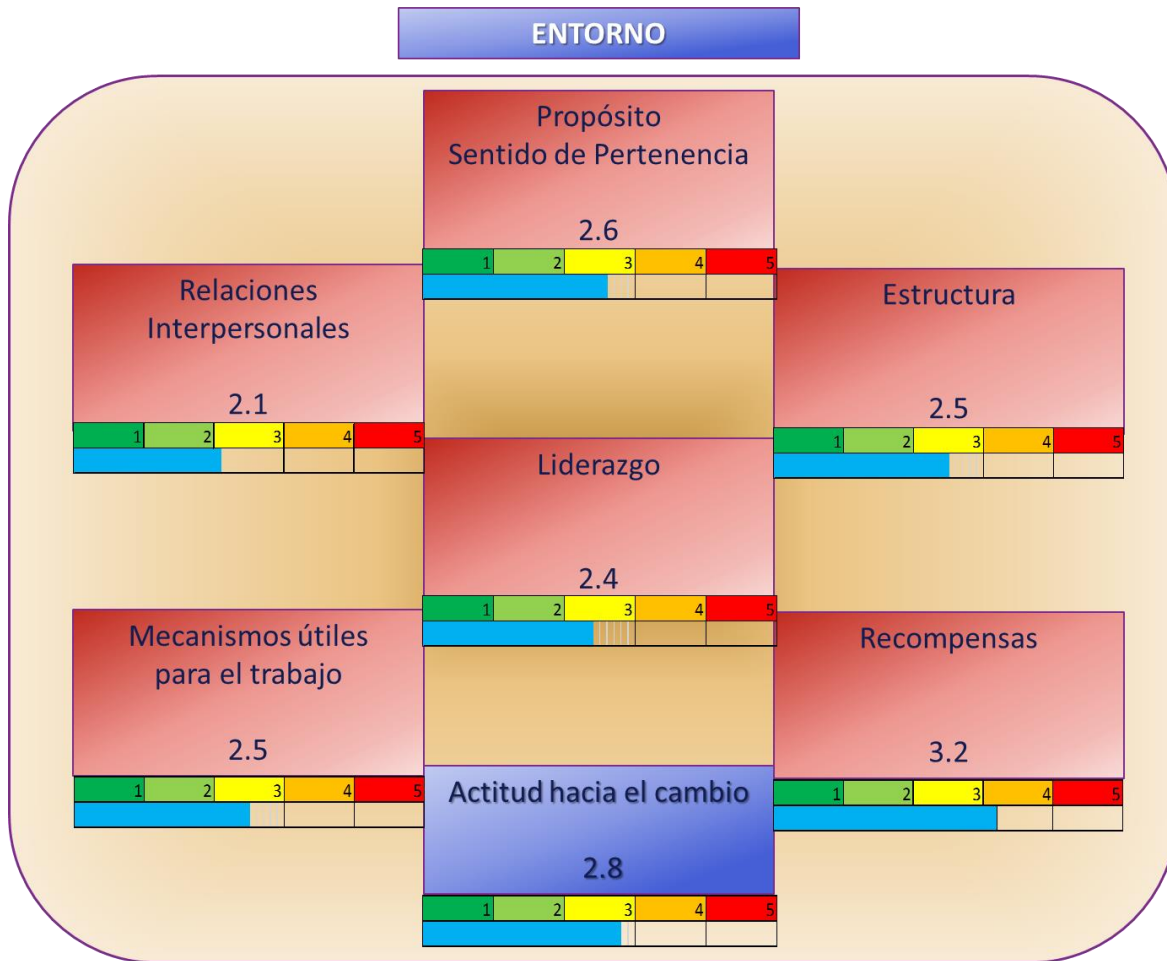
#### **4. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Los resultados obtenidos a través de la utilización de los instrumentos a los que ya se hizo referencia, se presentan en forma gráfica y se discuten a continuación.

##### **4.1. Resultados del test estandarizado de diagnóstico de comportamiento organizacional aplicado al personal de Trabajo Social**

Para la recopilación de la información de la forma como el personal de servicio de la especialidad de Trabajo Social percibe como se manifiestan los propósitos, estructura, relaciones, recompensas, liderazgo, mecanismos útiles y actitud hacia el cambio en el entorno de esta especialidad dentro de la organización y la cuantificación de estas variables, se utilizó el cuestionario estandarizado para el análisis del comportamiento organizacional, basado en el modelo de Weisbord, que arrojó los resultados que se grafican a continuación:

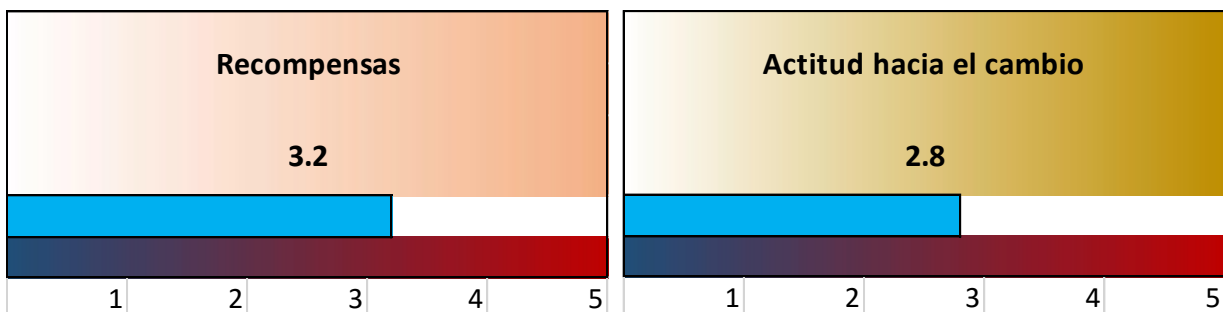
**Figura No. 2. Aplicación del modelo modificado de seis casillas de Weisbord.**



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados del test estandarizado de Weisbord.

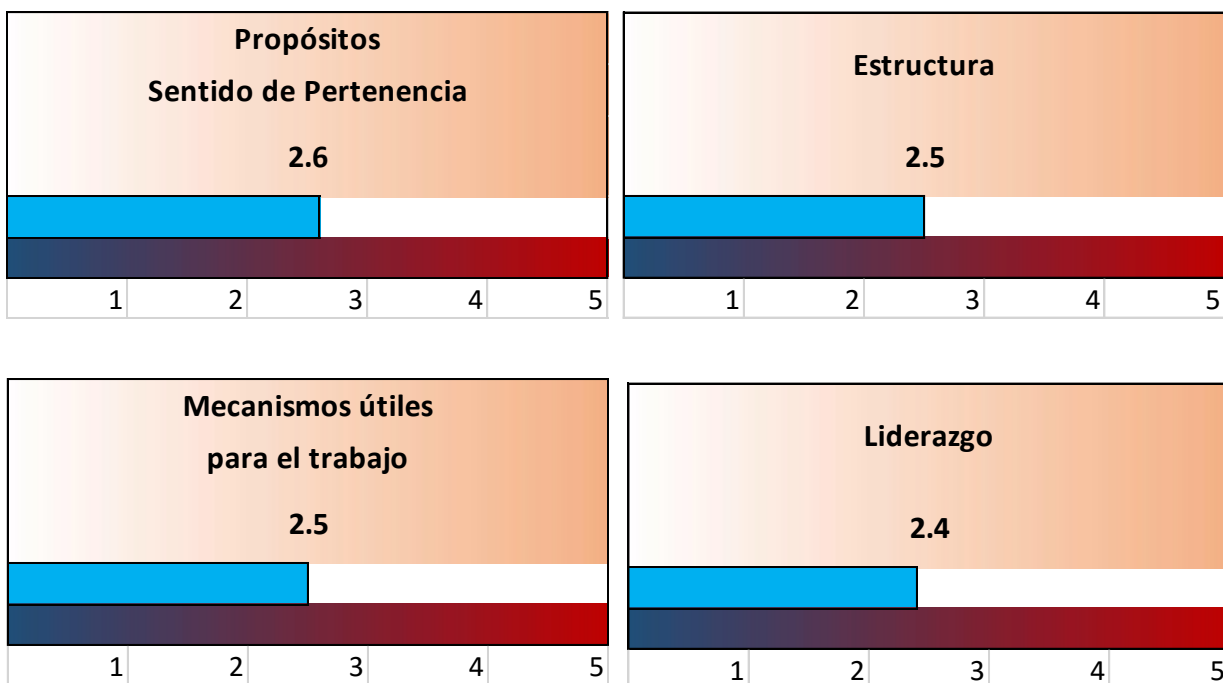
La integración de las respuestas del cuestionario permitieron evaluar las áreas, ilustrándose a través de las barras horizontales que aparecen en cada una de las variables en la gráfica anterior. Los resultados se interpretan de la manera siguiente:

**Figura No. 3. Resultados en las áreas de Recompensas y Actitud hacia el cambio en el modelo modificado de Weisbord.**



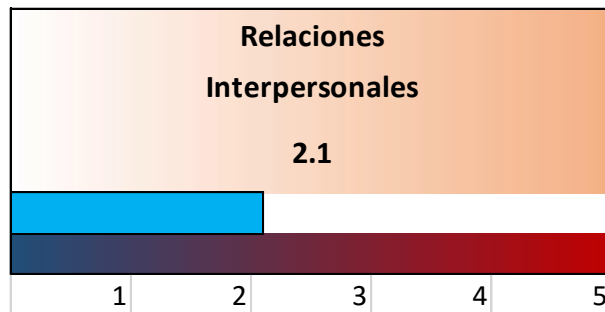
Las áreas de Recompensas y Actitud hacia el cambio son las más problemáticas y que necesitan intervención prioritaria para un adecuado comportamiento organizacional, de la especialidad de Trabajo Social, puesto que exhibieron los puntajes más altos con valores de 3.2 y 2.8 respectivamente.

**Figura No. 4 Resultados en las áreas de Propósitos, Estructura, Mecanismos útiles y Liderazgo en el modelo modificado de Weisbord.**



Los valores de los Propósitos (2.6), Estructura (2.5), Mecanismos útiles (2.5) y Liderazgo (2.4) tienen un comportamiento alrededor del punto neutral y serían áreas secundarias de intervención.

**Figura No. 5 Resultados en las áreas de Relaciones interpersonales en el modelo modificado de Weisbord.**



Las Relaciones (2.1) es el área que exhibe el mejor resultado al tener la ponderación más cercana a 1.

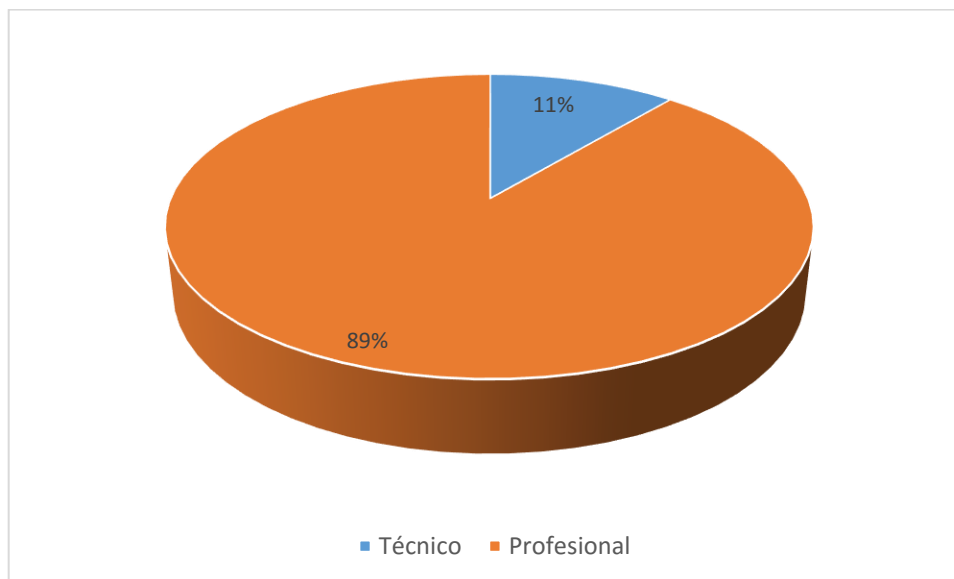
Por lo tanto, los resultados de la gráfica que evalúa el entorno en la especialidad de Trabajo Social, indican que las recompensas y la actitud hacia el cambio son variables a las que hay que poner atención, porque en opinión de los encuestados, a través del test, son aspectos que están incidiendo de manera negativa en el trabajo de los profesionales de Trabajo Social. Esto concuerda con la situación de la profesionalización manifestada desde el año 2010, en la que al estar todos los profesionales en la misma categoría y con el mismo nivel de compensación salarial, se debilitaron las líneas de autoridad y se deterioró el compromiso del personal para el desarrollo efectivo de las actividades laborales.



#### 4.2. Resultados de entrevista a Jefes y Coordinadores sobre la influencia de la profesionalización en el Comportamiento del personal de la especialidad de Trabajo Social

¿Cuál es su nivel de estudios en la especialidad de Trabajo Social

Gráfica No. 1. Perfil del profesional de la Especialidad de Trabajo Social.

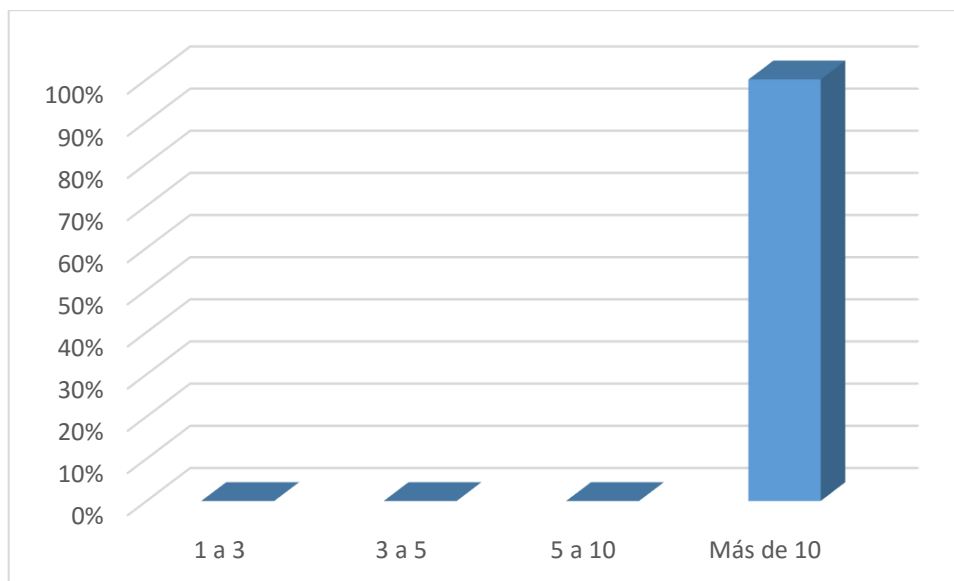


Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social.  
Fecha: Agosto 2016.

La importancia de la profesionalización se manifiesta a través del nivel académico que tienen las personas que ocupan un puesto de dirección en las unidades de Trabajo Social del área hospitalaria evaluada. De acuerdo a la entrevista realizada, el 89% de los jefes, subjefes o coordinadores posee el nivel de licenciatura en la especialidad Trabajo Social, mientras que un 11% solamente tienen el nivel de técnico. Como este 11% no fue profesionalizado en el año 2010 o 2013 a través de la reasignación de puestos realizada por la Oficina Nacional de Servicio Civil, ONSEC, continúan laborando en la clasificación de Técnico Profesional en Trabajo Social, lo que crea dificultades en las relaciones laborales, especialmente si los subalternos ya fueron profesionalizados.

¿Cuánto tiempo tiene de desenvolverse en el Departamento de Trabajo Social de esta institución?

**Gráfica No. 2. Años de desempeño en el Departamento de Trabajo Social.**

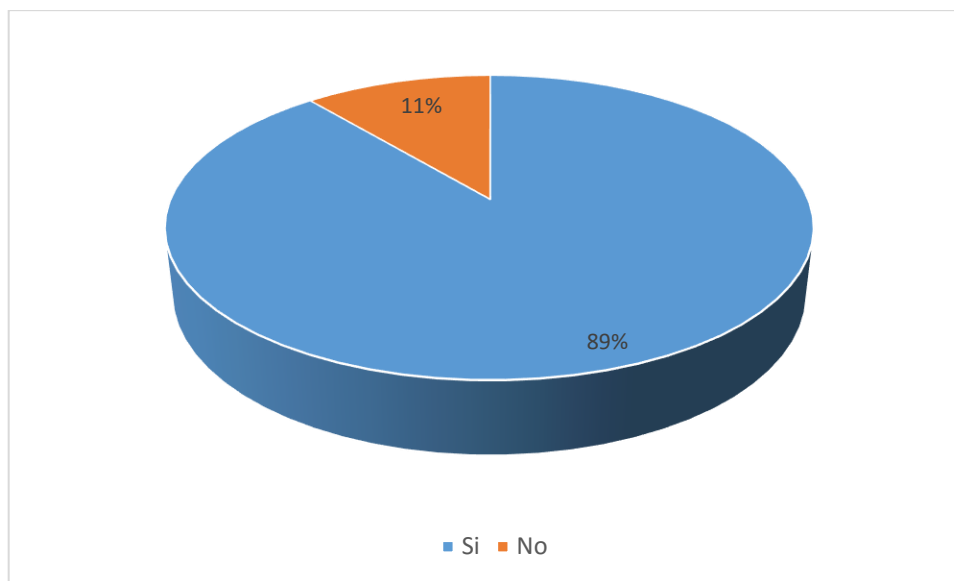


Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

El tiempo de desenvolvimiento en el área de Trabajo Social que cada profesional posee es un rubro importante, puesto que conlleva la experiencia que cada trabajador tiene dentro de la unidad de Trabajo Social donde se desempeña y con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social como su unidad nominadora. Según los resultados de la entrevista, el 100% del personal que ocupa puestos de dirección tiene más de 10 años de desempeñarse dentro de las unidades de Trabajo Social por lo que tiene un alto grado de experiencia profesional dentro del sistema hospitalario. Al relacionarlo con la gráfica No.1, el 11% es técnico en Trabajo Social y la clasificación de su puesto de trabajo es de Técnico Profesional.

¿Posee conocimientos adicionales que le permiten desarrollar en mejor forma sus responsabilidades?

**Gráfica No. 3. Conocimientos adicionales que refuerzan el desempeño profesional.**

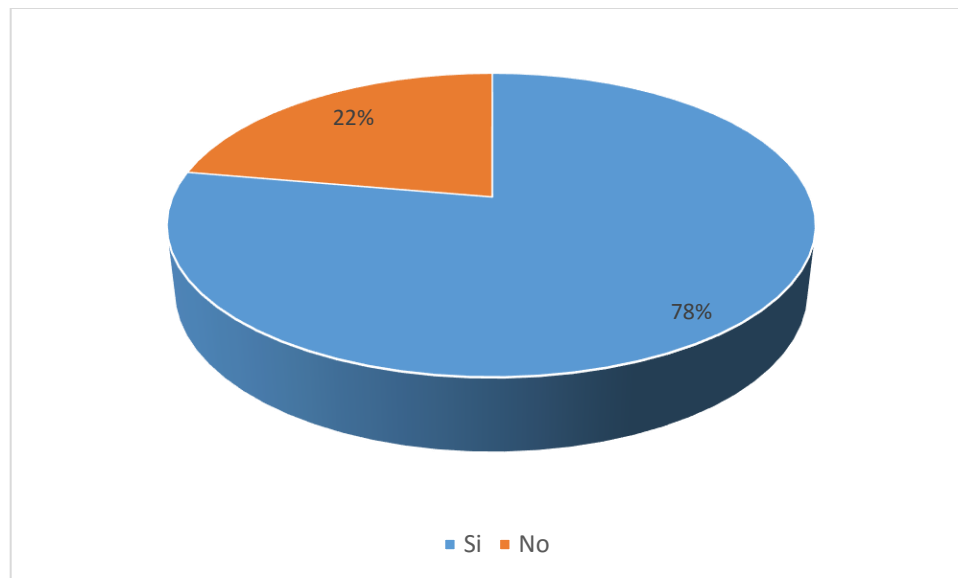


Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

La profesionalización es el proceso por el cual se mejoran las habilidades del personal para hacerlo más eficiente. La presente gráfica nos indica que un 89% de los jefes o coordinadores poseen conocimientos adicionales en diferentes áreas temáticas como: Derechos Humanos, Administración Pública, Gerencia, Género, Psicología, Leyes en Niñez, Geriatria y Salud Mental, en tanto que un 11% no ha tenido oportunidad de realizar capacitaciones complementarias en otras áreas a las de Trabajo Social. Esto establece una diferencia y le da un valor agregado a las personas que cuentan con otros conocimientos, además de los adquiridos en el pensum de estudios. Las capacitaciones han sido recibidas por su cuenta y con recursos propios, ya que el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social no cuenta con un proyecto de capacitación propia para esta especialidad.

En su puesto de trabajo, ¿fue reasignado de técnico a profesional?

**Gráfica No. 4. Reasignación en el puesto de trabajo de técnico a profesional**

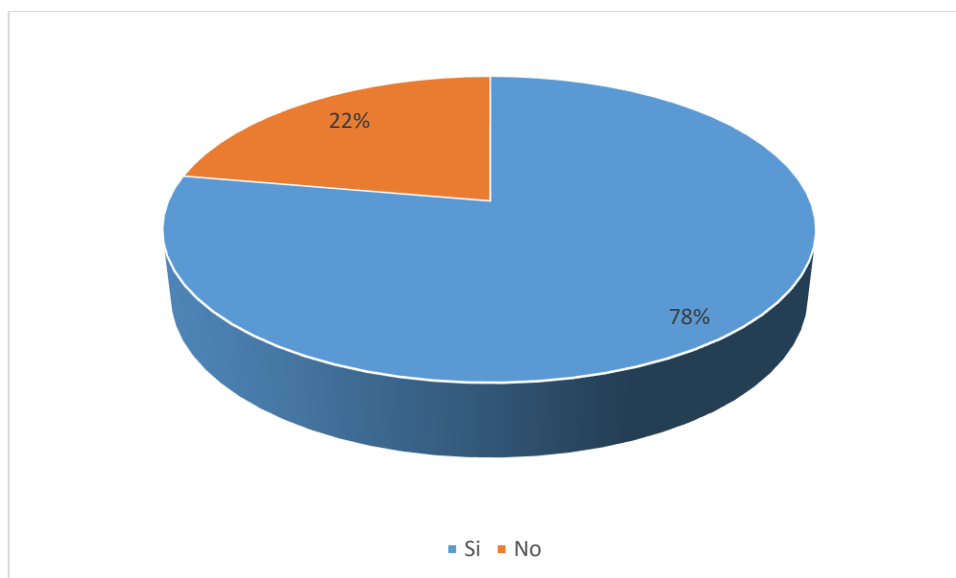


Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

La profesionalización en la Especialidad Trabajo Social es un proceso que se produjo en el año 2010, cuando se profesionalizó a todos los Trabajadores Sociales que poseían el grado de licenciatura. En el año 2013 fue profesionalizado otro grupo que alcanzó este nivel entre los años 2011-2012. En este rubro, el 78% de los jefes o coordinadores fue reasignado a profesional por poseer este nivel de grado universitario y un 11% no fue reasignado al no tener el nivel de licenciatura en el momento de la reasignación. En 2016 ya existe otro grupo con el nivel de grado universitario, pero a pesar de haber realizado una serie de gestiones ante el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y la Oficina Nacional de Servicio Civil, no se ha logrado que se les reasigne al nivel profesional.

¿Considera que su salario actual corresponde a su nivel profesional?

**Gráfica No. 5. Relación salario - nivel profesional**

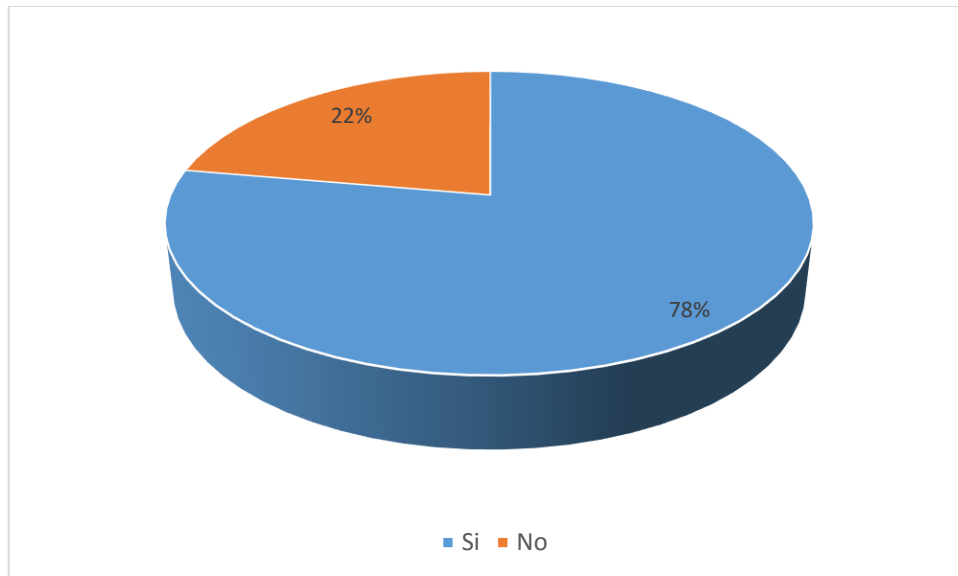


Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

El nivel de compensación económica es uno de los principales estímulos para mejorar el desempeño del trabajador. En este rubro, los profesionales de la especialidad Trabajo Social reasignados mejoraron considerablemente su salario, por lo que se esperaba esto se viera reflejado en su comportamiento en el desempeño de sus labores. Con base en los resultados de la entrevista a los jefes, subjefes o coordinadores, un 78% de los entrevistados se siente muy satisfecho porque considera que su salario está en correspondencia con su nivel profesional. El 22% en cambio se siente insatisfecho porque considera que el salario que percibe está por debajo de su nivel. Como el 11% del personal ya tiene el nivel profesional y aún no se les ha reasignado como profesionales, esto ha perjudicado el comportamiento y creado una brecha en las relaciones interpersonales y de trabajo, puesto que todos realizan las mismas funciones, pero con diferente salario.

¿Sus funciones están en correspondencia con su nivel profesional?

**Gráfica No. 6. Correspondencia de las funciones con el nivel profesional**

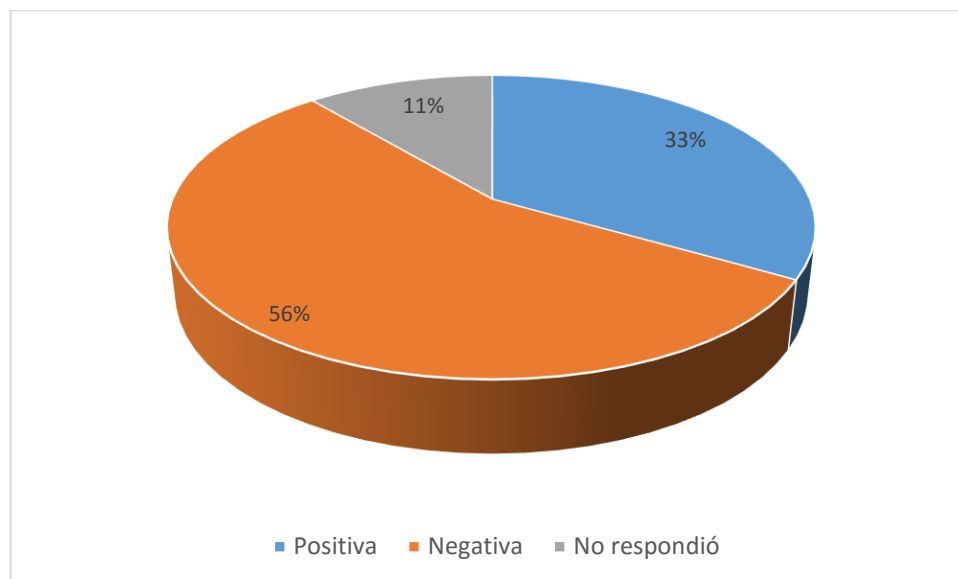


Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

Un 78% considera que si hay una correspondencia entre las funciones y el nivel profesional, debido a que como jefes tienen la responsabilidad de dirigir y organizar las actividades de los departamentos y se les ha incentivado a mejorar la calidad con que realizan el trabajo. En tanto un 22% considera que no existe esta correspondencia porque no se compensa el compromiso en el trabajo, lo que no ha permitido superar la mentalidad de acomodamiento en el desempeño laboral que se experimenta en algunas áreas.

¿Qué opinión le merece la influencia que ha tenido la profesionalización en el comportamiento organizacional de sus colaboradores?

**Gráfica No. 7. Opinión sobre la influencia de la profesionalización en el comportamiento organizacional de sus colaboradores**

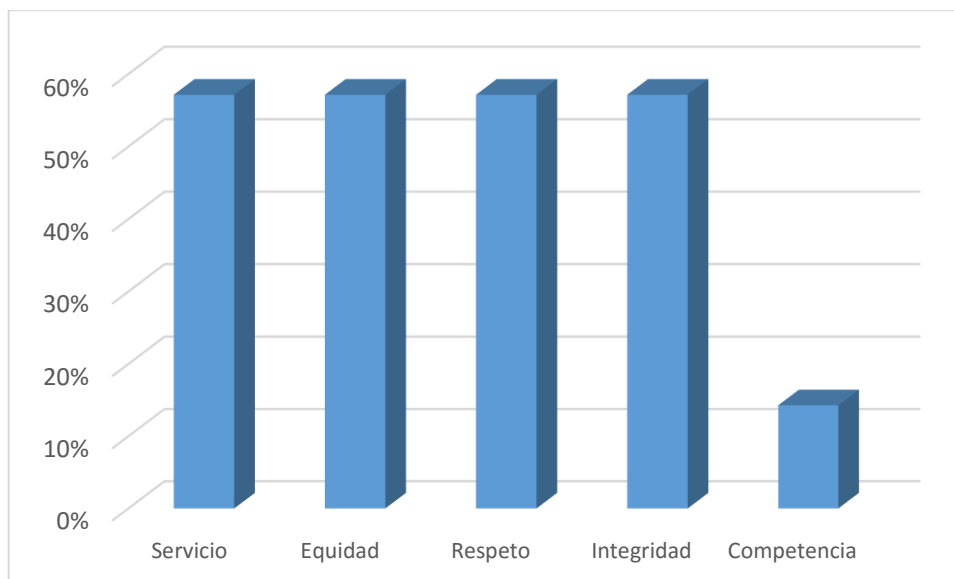


Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

Del grupo de nueve jefes o coordinadores, un 56% indica que la profesionalización ha tenido una influencia negativa en el trabajo debido a que todos los puestos de trabajo tienen la misma clasificación, por lo que el personal subalterno no respeta la jerarquía de quienes ocupan actualmente las posiciones de autoridad. No se ha reflejado ningún cambio que favorezca el desempeño de las funciones, lo que ha ocasionado inconformidad en los otros miembros de los departamentos de Trabajo Social que no fueron reasignados en su nivel, debido a que no contaban con el nivel de licenciatura. Actualmente no demuestran iniciativa e innovación en el trabajo, lo que ha generado acomodamiento. Para un 33% la influencia ha sido positiva por que están satisfechos con el salario que perciben actualmente, lo que generó estímulo para que las personas que no se habían graduado del nivel de licenciatura lo hicieran. En la entrevista un 11% se abstuvo de emitir opinión.

¿Considera que los siguientes valores morales individuales se han fortalecido luego de la profesionalización?

**Gráfica No. 8. Valores morales individuales que se han fortalecido posteriormente a la profesionalización.**



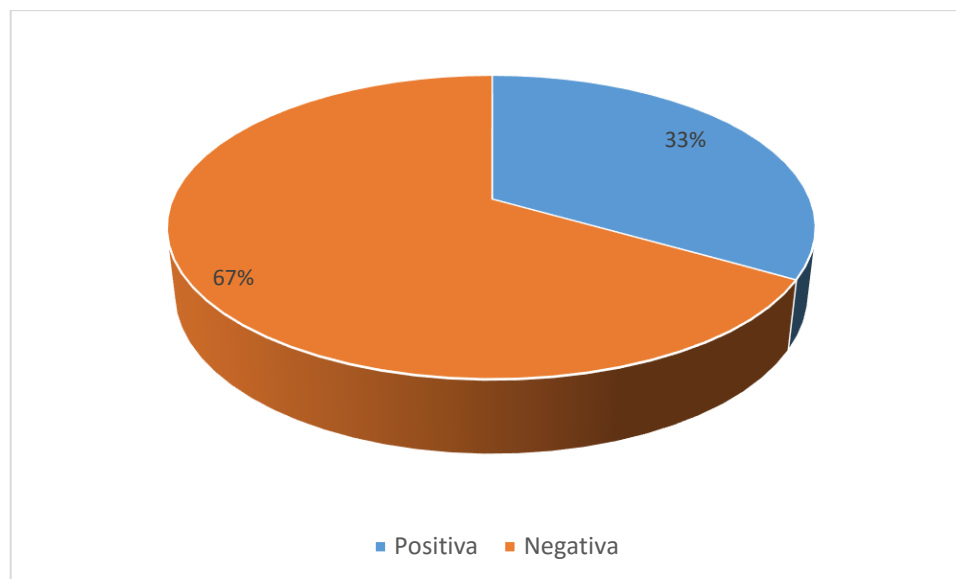
Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

Tomando en cuenta que los valores morales o éticos son las convicciones básicas de conducta que contienen elementos de juicio sobre el bien, lo correcto y lo deseable, se interrogó a los jefes, subjefes y coordinadores en relación al fortalecimiento de estos valores dentro de la organización, luego de la profesionalización. En respuesta, un 57% de los jefes, subjefes o coordinadores indicó que los valores que se han fortalecido son: la disposición al servicio, el deseo de equidad, el respeto a la dignidad humana, la integridad. En relación al valor de la sana competencia se ha fortalecido en un porcentaje más bajo y que corresponde al 14%.



¿Cuál ha sido la actitud de sus colaboradores hacia el desempeño de su trabajo después de la profesionalización?

**Gráfica No. 9. Actitud de los colaboradores hacia el desempeño de sus actividades luego de la profesionalización.**



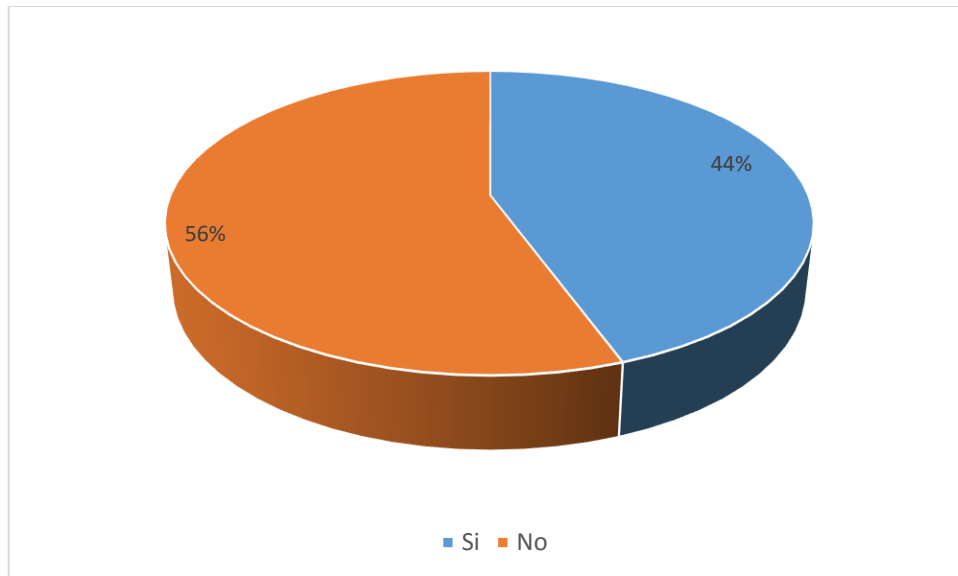
Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

Considerando que las actitudes son un tipo de diferencia individual que afecta el comportamiento, se planteó esta interrogante en la guía de entrevista en la que un 67% de los jefes consideran que la actitud de los colaboradores ha sido negativa luego de la profesionalización, debido a que ha generado más acomodamiento, no ha habido cambios en las asignaciones, hay inconformidad entre las personas que no han sido reasignadas, no existe una clasificación de puestos definida para el personal de dirección. Un 33% opina que ha sido positiva debido a que se les motivó al reconocérseles el nivel académico. Esto confirma lo detectado a través de la evaluación del entorno, ilustrado en la Figura No. 2, donde se determinó una problemática que amerita una intervención correctiva en dos de los siete valores evaluados (recompensas y actitudes), en tanto que cuatro de ellos (liderazgo, mecanismos útiles, propósito y estructura) se encuentran alrededor del punto neutro y solamente uno se acerca al óptimo, las relaciones interpersonales. Ello quiere

decir que es necesario fortalecer los rubros actitud y recompensas para lograr una mejora en el comportamiento organizacional.

¿Sus subalternos respetan la autoridad de los jefes inmediatos?

**Gráfica No. 10. Respeto a la autoridad de los jefes inmediatos.**



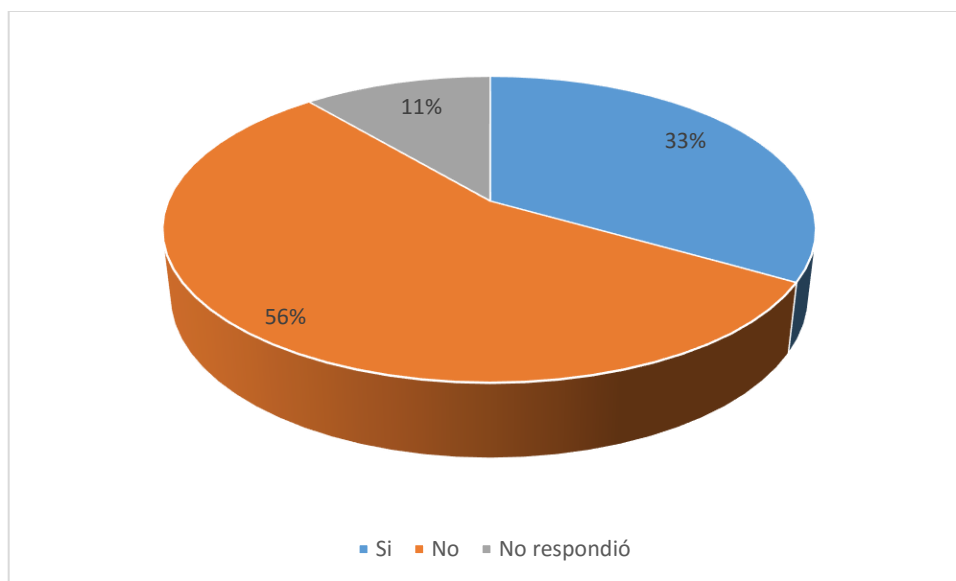
Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

Las personas que ocupan los puestos de dirección en la especialidad de Trabajo Social cuentan con el respaldo y tienen la delegación de autoridad que les confieren las autoridades de los hospitales y del mismo Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, sin embargo, un 56% de los entrevistados manifiesta que sus subalternos no respetan la autoridad, no acatan las orientaciones que se les brinda para que desarrollen las actividades que tienen asignadas. Situación que provoca desorganización y limita el trabajo en equipo, el cumplimiento de las funciones y el logro de los objetivos institucionales.

Por el contrario, un 44% indica que se respeta la autoridad debido a que los subalternos reconocen la jerarquía de su jefe, respetan órdenes y realizan las actividades asignadas. Según los resultados obtenidos en el test estandarizado de Weisbord, el liderazgo debe ser fortalecido de manera prioritaria, para lograr una adecuada dirección en los departamentos de Trabajo Social.

¿Sus subalternos respetan las normas establecidas?

**Gráfica No. 11. Respeto a las normas de trabajo.**



Fuente: Entrevista a Jefes y Coordinadores de Trabajo Social  
Fecha: Agosto 2016.

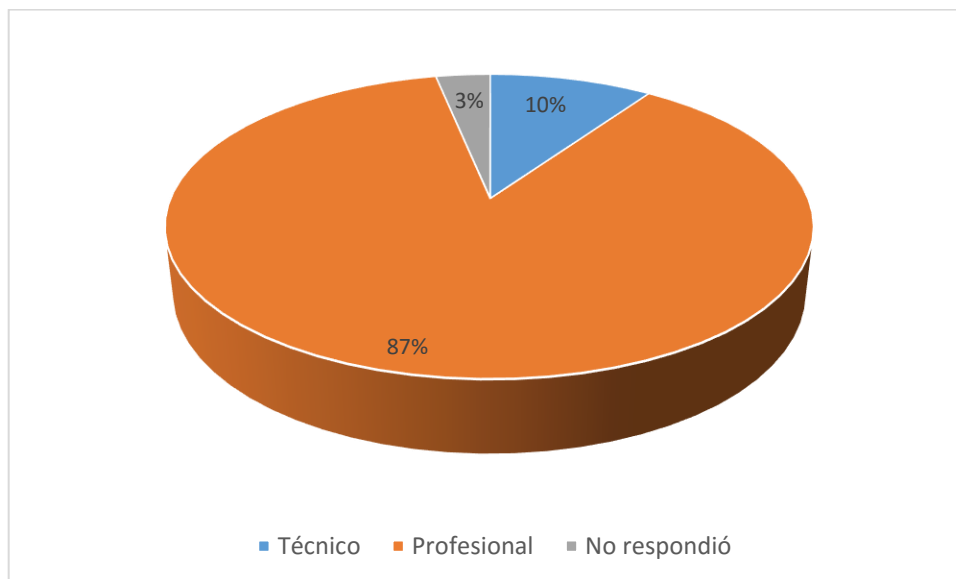
Un 56% de los entrevistados manifestó que sus subalternos no respetan las normas y que algunos colaboradores justifican este comportamiento, indicando que ya son obsoletas, ya que los manuales de normas y procedimientos fueron elaborados antes de la profesionalización y no fueron revisados, actualizados y adaptados al nuevo nivel profesional, por lo que, ya no responden a las actividades que en la actualidad se realizan, consideran que no hubo cambios positivos después del proceso de profesionalización. Para un 33% si existe respeto por las normas, puesto que son las reglas que orientan las funciones y actividades que les corresponden, cumplen con las actividades asignadas, porque están conscientes de que para eso las contrataron. Un 11% se abstuvo de opinar.

Los jefes indican que es necesario que se realice un proceso a nivel de jefes, subjefes y coordinadores para actualizar y unificar los manuales de normas y procedimientos, pero hasta el momento no se ha efectuado.

#### 4.3. Resultados encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio sobre influencia de la profesionalización en el comportamiento de la especialidad

¿Cuál es su nivel de estudios en la especialidad de Trabajo Social?

**Gráfica No. 12. Nivel de estudios en la especialidad de Trabajo Social.**

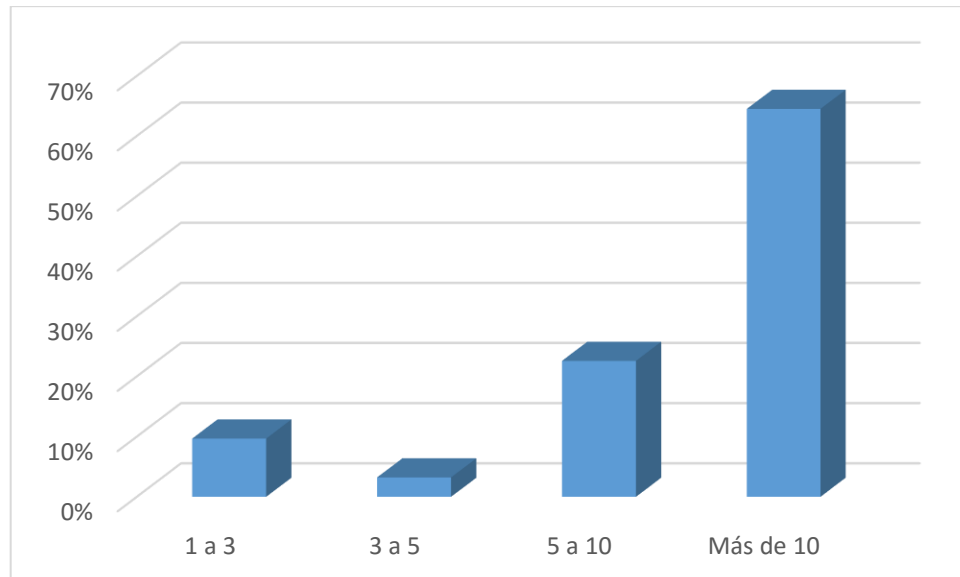


Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

Relacionando los resultados de esta gráfica y los de la gráfica No. 1, podemos concluir que la mayor parte de colaboradores de las unidades de Trabajo Social cuentan con el nivel de grado universitario, ya que un 87% de los Trabajadores Sociales de servicio indica que su nivel de estudios es de licenciatura en la especialidad Trabajo Social, un 10% es Técnico en Trabajo Social y un 3% no respondió.

¿Cuánto tiempo tiene de desenvolverse en el Departamento de Trabajo Social de esta institución?

**Gráfica No. 13. Tiempo de desempeño en el Departamento de Trabajo Social.**

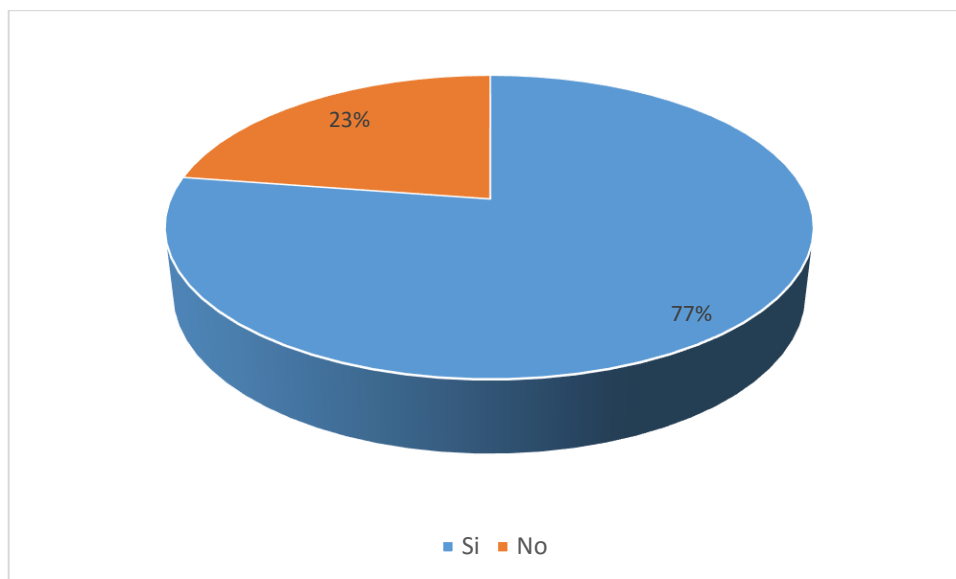


Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

Se cuenta con personal con experiencia, ya que un 65% tiene más de 10 años de laborar en el sistema de salud, además del 23% que tiene de cinco a diez años. En el rango bajo el 13% tiene solamente entre uno y cinco años de experiencia en el área. Los resultados en esta gráfica están en correspondencia con los de la gráfica No. 2 en donde se manifiesta también que el mayor porcentaje cuenta con experiencia de más de 10 años en su área de trabajo.

¿Posee conocimientos adicionales que le permiten desarrollar en mejor forma sus responsabilidades?

**Gráfica No. 14. Conocimientos adicionales que coadyuvan a desarrollar en mejor forma sus responsabilidades.**



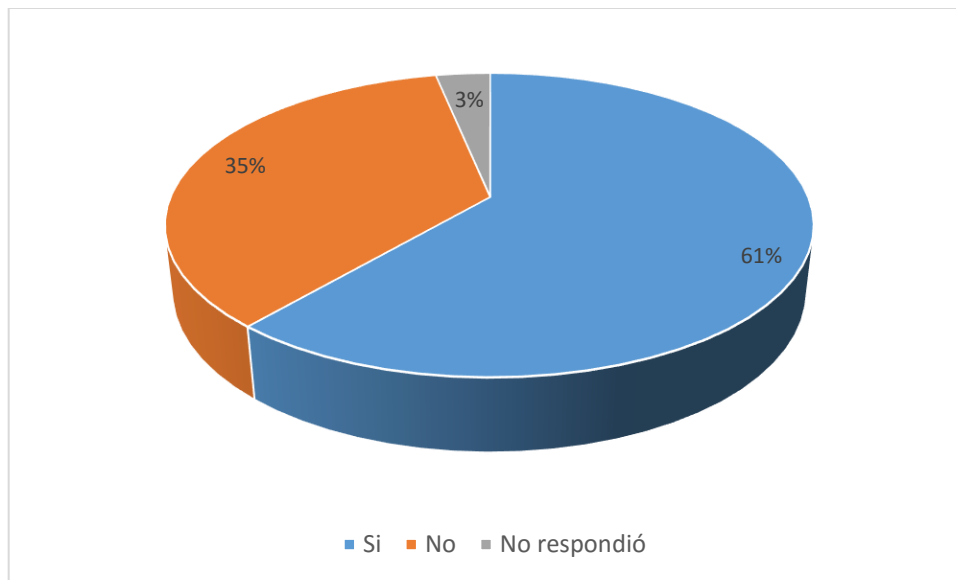
Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

De acuerdo a las respuestas de la encuesta, el 77% de los encuestados indica que posee conocimientos adicionales en las áreas de: adulto mayor, derechos humanos, aspectos tecnológicos, género, maltrato infantil, abuso sexual, niñez y adolescencia, trata de personas, área jurídica, investigación, proyectos educativos, dictámenes forenses, salud mental, elaboración y formulación de proyectos. Un 23% indica no contar con conocimientos adicionales a los de Trabajo Social.

Al igual que en la gráfica No. 3, el mayor porcentaje de colaboradores cuenta con conocimientos adicionales que les ayudan a desempeñar de mejor forma sus responsabilidades, Estos conocimientos han sido adquiridos a través de talleres organizados por los mismos Trabajadores Sociales o cursos libres cubiertos con recursos propios de cada profesional.

En su puesto de trabajo, ¿fue reasignada de nivel técnico a profesional?

**Gráfica No. 15. Reasignación de nivel técnico a profesional en su puesto de trabajo.**



Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

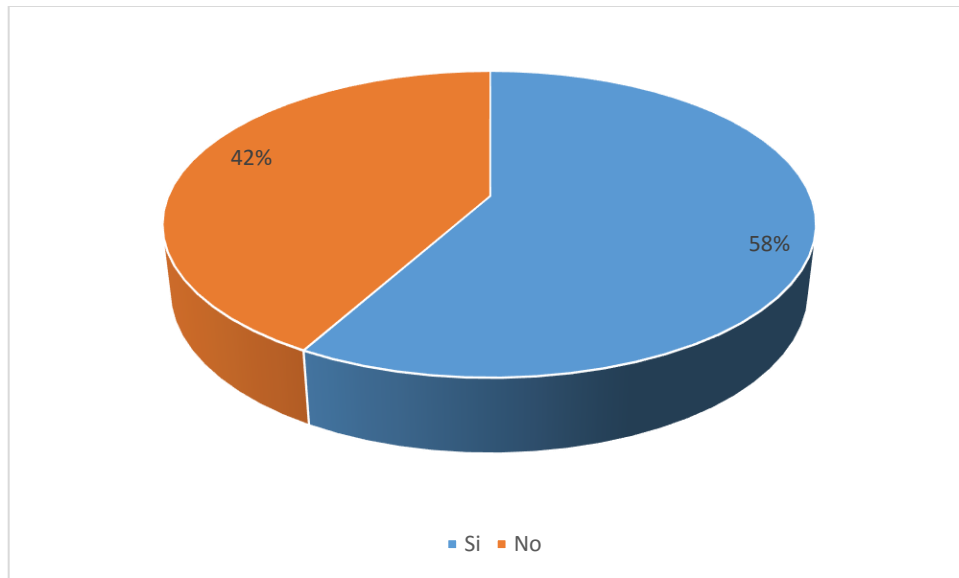
Un 61% por ciento del personal que ocupa puestos de Trabajador Social de servicio fue reasignado de nivel técnico a profesional, debido a que cuando se efectuó el proceso de profesionalización, en los años 2010 y 2013, ya contaba con el nivel académico de licenciatura. Esto coincide con los resultados obtenidos en la gráfica No.4 en donde la mayor proporción de profesionales de servicio fue reasignado. Por aparte, un 35% no fue reasignado como consecuencia de que en el momento del proceso de profesionalización su nivel académico era de Técnico en Trabajo Social. Un 3% de encuestados no dió información.

Actualmente el 35% que no fue reasignado ya cuenta con el nivel de grado, pero a pesar de haber realizado varias gestiones al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y este a su vez ha hecho la solicitud a la Oficina Nacional de Servicio Civil, no se ha logrado que se profesionalice a este personal.



¿Considera que su salario actual corresponde a su nivel profesional?

**Gráfica No. 16. Correspondencia del salario actual con el nivel profesional.**

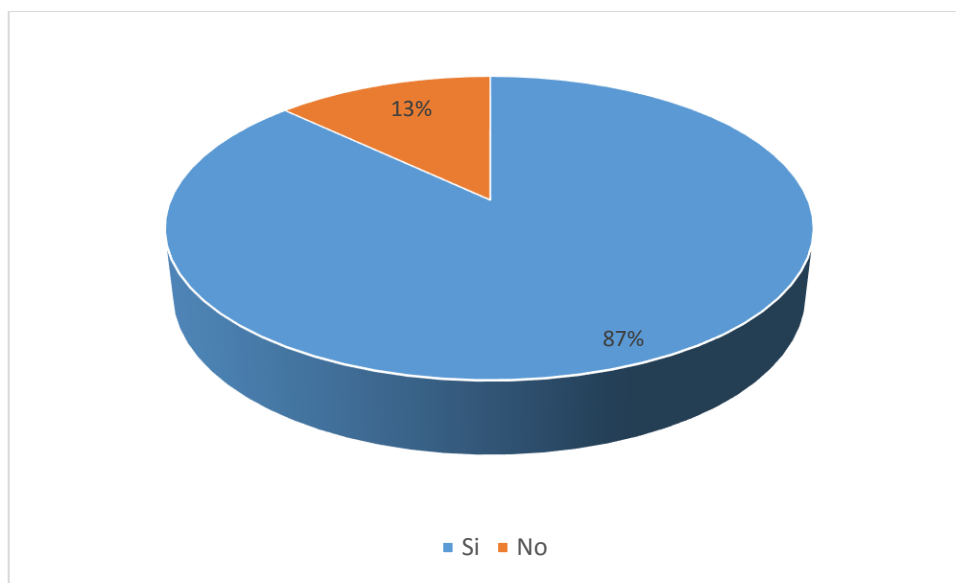


Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

El 58% considera que su salario corresponde a su nivel profesional establecido por la Oficina Nacional de Servicio Civil, porque está equiparado con profesionales de otras especialidades, de acuerdo al nivel académico y permite la satisfacción en mejor forma de las necesidades personales. Un 42% manifiesta estar en desacuerdo con el salario que devengan actualmente ya que su salario es de técnico profesional y ya poseen el grado de licenciatura, pero no han sido reasignadas a puesto de Profesional I, han dirigido diferentes solicitudes al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, pero la Oficina Nacional de Servicio Civil no ha respondido de manera positiva.

¿Sus funciones están en correspondencia con su nivel profesional?

**Gráfica No. 17. Correspondencia de las funciones con el nivel profesional.**

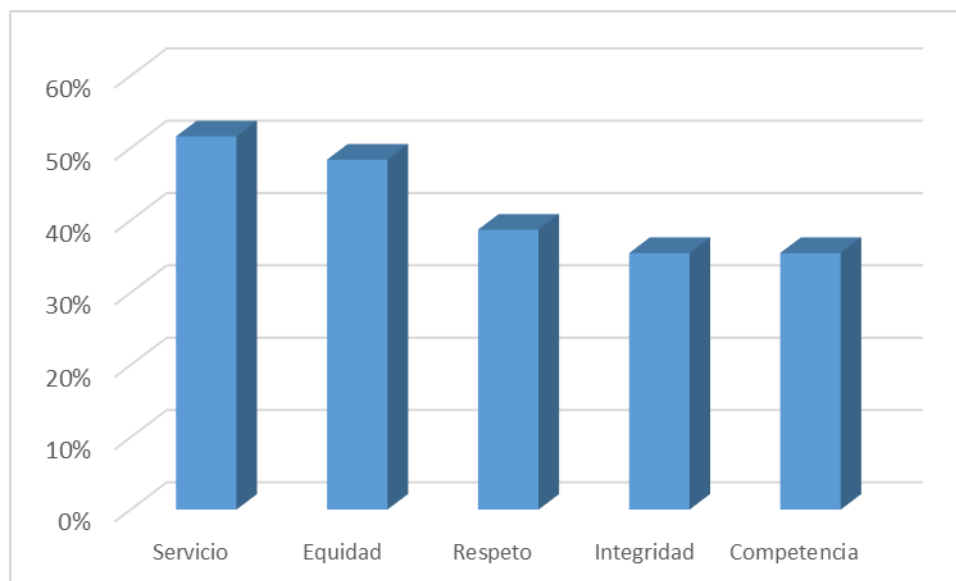


Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

El 87% considera que existe esta correspondencia de las funciones con el nivel profesional. Opinan que las funciones deberían ser unificadas para todos los hospitales, la descripción de puestos de la Oficina Nacional de Servicio Civil es muy general para todos los puestos de Profesional I y es necesaria la especificación de funciones para cada especialidad, debido a la complejidad de las funciones propias de Trabajo Social en el sector hospitalario, puesto que se atienden situaciones de diferente índole, tales como las relacionadas con asuntos legales, fuerte responsabilidad en la atención a pacientes y su grupo familiar, coordinaciones con otras organizaciones. En oposición un 13% considera que sus funciones no están en correspondencia a su nivel profesional debido a que no incluyen la investigación, planificación, aspectos gerenciales, sino sólo se aplica la atención directa al usuario.

¿Cuáles de los siguientes valores morales individuales se han fortalecido luego de la profesionalización?

**Gráfica No. 18. Valores morales individuales fortalecidos luego de la profesionalización.**

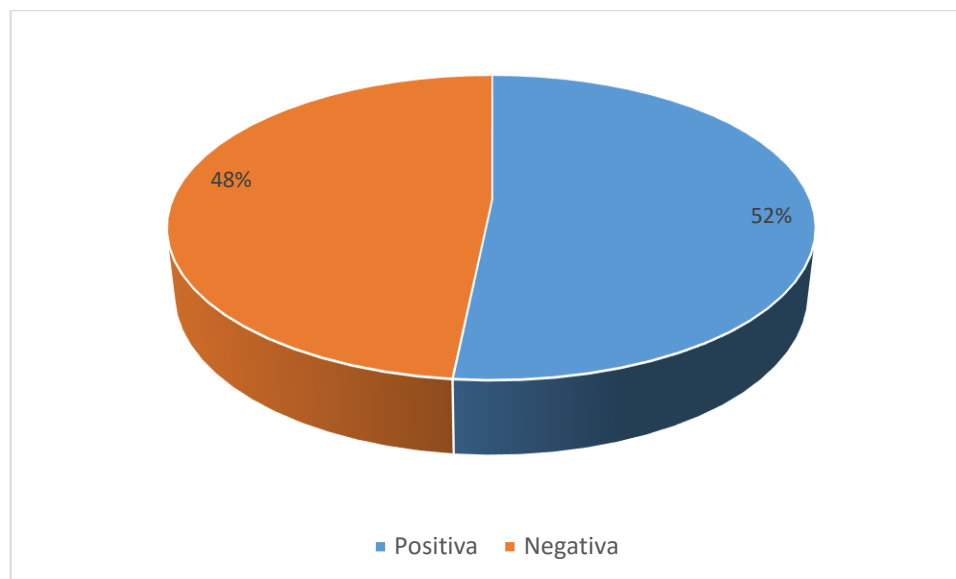


Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

Los Trabajadores Sociales entrevistados priorizaron los valores morales de disposición al servicio y el deseo de equidad como aquellos fortalecidos a partir de la profesionalización. En tanto el respeto a la dignidad humana, la integridad y la sana competencia solo fueron resaltados por aproximadamente la tercera parte de los encuestados. En relación a la percepción de los jefes, subjefes y coordinadores, de acuerdo a la gráfica No. 8, podemos comparar que los valores morales y éticos indicados se han fortalecido en mayores porcentajes.

¿Qué influencia ha tenido la profesionalización en la actitud de sus compañeros?

**Gráfica No. 19. Influencia de la profesionalización en la actitud de los compañeros.**

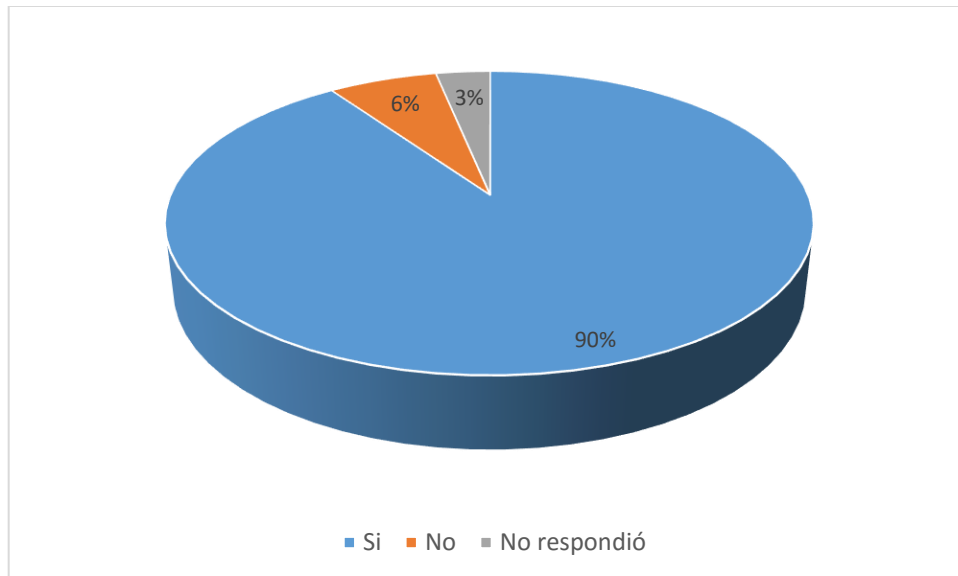


Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

Un 52% de los entrevistados considera que la profesionalización tuvo una influencia positiva en la actitud de sus compañeros, porque estableció un nuevo estatus, mejoró los salarios, es un incentivo justo, dignificó la situación de los Trabajadores Sociales en relación al resto de los profesionales universitarios al equipararlos. Un 48% considera que la influencia fue negativa debido a que creó un conflicto entre los colaboradores reasignados y los que aún están pendientes de ese proceso, porque no ha habido cambio o actualización de funciones, esto provoca que no desarrollen el trabajo con mayor interés y satisfacción, creó división en los equipos de trabajo, se menoscabó el respeto a la autoridad. En comparación, se puede observar según la gráfica No. 9, que la percepción difiere en el caso del personal de dirección ya que los jefes, subjefes y coordinadores opinan en su mayor porcentaje que la influencia de la profesionalización ha sido negativa.

¿Respetan usted la autoridad de sus jefes?

**Gráfica No. 20. Respeto a la autoridad de los jefes.**



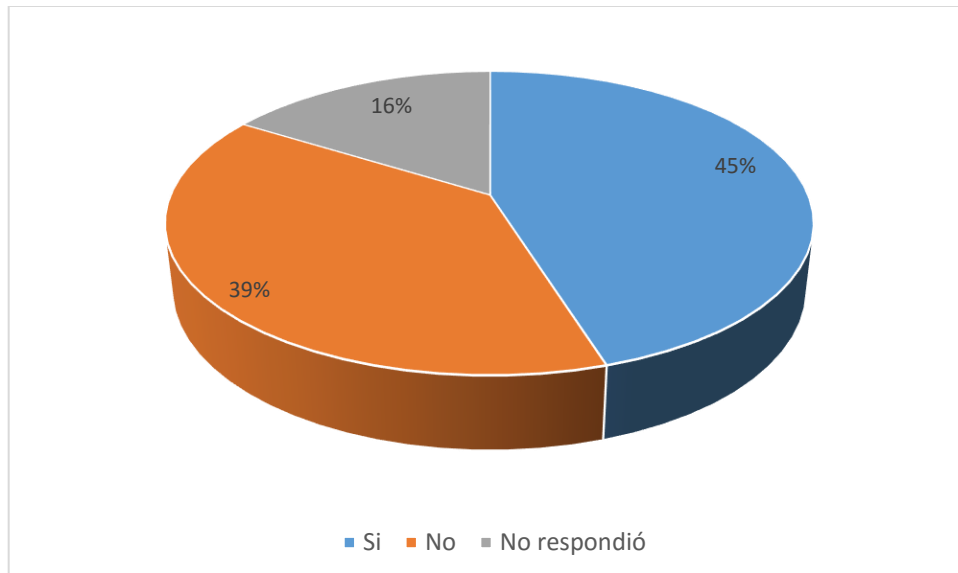
Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

Un 90% de los encuestados manifestó que respeta la autoridad de su jefe inmediato porque está consciente de su responsabilidad, es necesario para el desarrollo de un ambiente laboral adecuado, el respeto a las personas conlleva al respeto a la jerarquía, la obligación de respetar la línea de autoridad, permite la organización. El 6% respondió de manera negativa argumentando que esto se debe a la falta de liderazgo en los jefes y un 3% se abstuvo de emitir opinión.

Sin embargo, esta información difiere en gran medida con la opinión de las personas que ocupan puestos de dirección, según la gráfica No. 10. Los subalternos respondieron que respetan la autoridad de los jefes, en tanto que el 56% de los jefes, que son los encargados de realizar el control de las unidades, tienen la percepción que los subalternos no respetan su autoridad independientemente de que estén o no reasignados.

¿Sus compañeros respetan la autoridad de los jefes inmediatos?

**Gráfica No. 21. Respeto de los compañeros a la autoridad de los jefes inmediatos.**



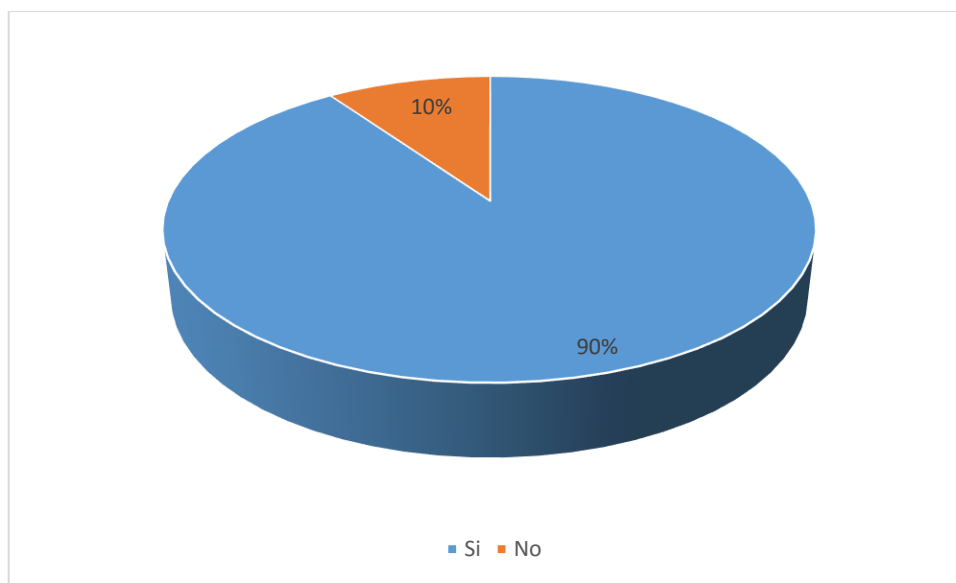
Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

El 45% de los encuestados opina que sus compañeros respetan la autoridad de sus jefes por su jerarquía, porque la buena comunicación de los jefes corresponde con la suya propia, porque supervisan la labor que realizan, porque así debe ser, porque las decisiones deben tomarse de manera conjunta, sólomente cuando actúan con imparcialidad, para facilitar los procesos. El 39% que indica que sus compañeros no respetan la autoridad de sus jefes, no respetan jerarquías, porque no hay clasificación de puestos, porque no existen reglas establecidas, no reconocen obligaciones, no hay liderazgo en los jefes, cada quien quiere imponer su propio criterio, no respetan normas, no respetan órdenes, se oponen a cambios que generen beneficio en el desarrollo de su trabajo. Un 16% se abstuvo de emitir opinión.

En este rubro podemos ver de acuerdo a la grafica No. 10 que los jefes opinan en su mayor porcentaje que los subalternos no respetan la autoridad de los jefes, subjefes y coordinadores, independientemente si fueron o no reasignados.

¿Respeta usted las normas y procedimientos establecidos?

**Gráfica No. 22. Respeto del personal por las normas y procedimientos establecidos**

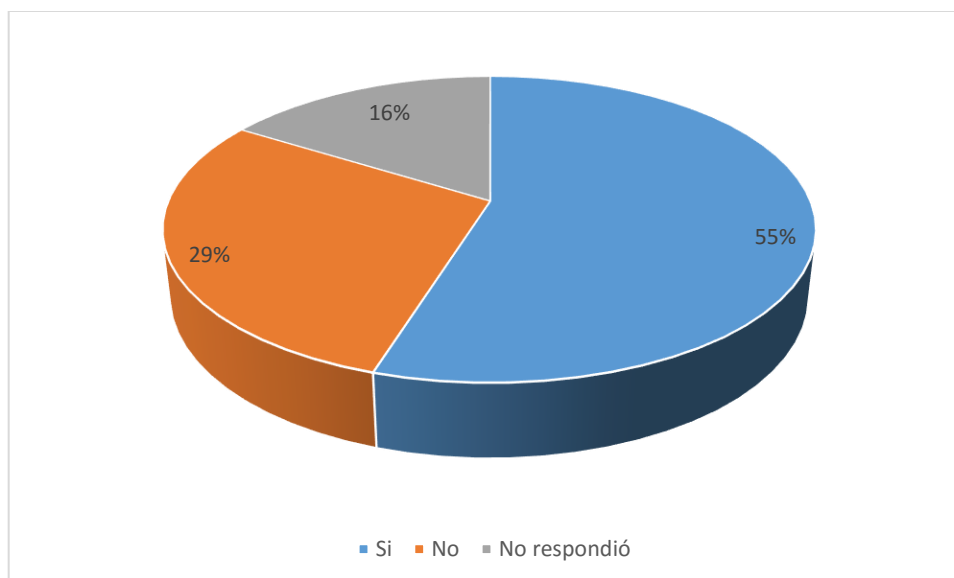


Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

El 90% manifestó que respeta las normas y procedimientos establecidos, porque actúan de acuerdo a los manuales y son los lineamientos de trabajo que se deben cumplir, por ser personal asalariado, debe haber orden y comportamiento adecuado, para no caer en desacato, para brindar una buena atención a los usuarios, para evitar el desorden, es parte de las obligaciones como servidores públicos y parte de los valores, para lograr óptimos resultados en el trabajo, porque se les contrató bajo esas normas y procedimientos. El 10% indica que no, debido a que no existe actualización de las mismas y no son los lineamientos clave para plantear propuestas. Sin embargo podemos observar en la gráfica No. 11 que los jefes, subjefes o coordinadores en su mayor porcentaje opinan que los subalternos, no respetan las normas de trabajo establecidas, se considera muy difícil que las personas reconozcan cuando no estén cumpliendo los procedimientos, lo que sucede con colaboradores reasignados y no reasignados.

¿Sus compañeros respetan las normas establecidas?

**Gráfica No. 23. Respeto de los compañeros por las normas establecidas.**



Fuente: Encuesta a Trabajadores Sociales de Servicio en Hospitales Nacionales.  
Fecha: Agosto 2016.

En este sentido un 55% respondió que sus compañeros respetan las normas establecidas para la ejecución de su trabajo, indicando que existen supervisiones periódicas y si no cumplen podrían provocar sanciones disciplinarias, por no caer en desacato, Un 29% indica que sus compañeros no respetan las normas porque quieren actuar a criterio personal y porque su renglón presupuestario 011 los hace considerarse inamovibles, es por eso que se han perdido las normas y procedimientos establecidos anteriormente, cada quien quiere trabajar a su conveniencia El 16% se abstuvo de emitir opinión indicando que esta atribución le compete a los jefes, subjefes y coordinadores que son los que conocen el desempeño de cada persona. En este rubro los jefes opinan en mayor porcentaje que los subalternos no respetan las normas, de acuerdo a lo que se aprecia en la grafica No.11, Sin embargo, no existe evidencia escrita de llamadas de atención para los Trabajadores Sociales por el irrespeto a las normas..



## 5. CONCLUSIONES

1. La profesionalización de los Trabajadores Sociales que laboran en los seis hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social del municipio de Guatemala sujetos de investigación, ha afectado el liderazgo de los jefes y coordinadores de esta especialidad de manera negativa, manifestándose en el comportamiento organizacional y en actitudes que afectan el correcto desarrollo de sus actividades. Por lo tanto, puede deducirse que se comprobó la hipótesis formulada en el plan de esta investigación.
2. La profesionalización de la especialidad de Trabajo Social no ha tenido influencia positiva en el fortalecimiento de los valores: servicio, equidad, respeto a la dignidad humana, sana competencia e integridad, como tampoco en el respeto a la autoridad y a las normas institucionales dentro de las unidades de Trabajo Social de los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social del municipio de Guatemala.
3. El desempeño y el entorno laboral no se ha beneficiado de la profesionalización de la especialidad de Trabajo Social, en los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en el municipio de Guatemala, sino que ha tenido un impacto negativo en éstos departamentos

## 6. RECOMENDACIONES

1. Los jefes y coordinadores deben retomar el liderazgo y la autoridad, para dirigir correctamente las actividades laborales y el comportamiento organizacional de sus departamentos.
2. Las autoridades de los hospitales y los jefes de departamento, deben crear proyectos de concientización y fortalecimiento de valores morales para reorientar las actitudes, comportamiento organizacional y el entorno de los profesionales de Trabajo Social en los seis hospitales del Ministerio de Salud y Asistencia Social en el Municipio de Guatemala.
3. Las autoridades de los departamentos de Trabajo Social deben incluir dentro de sus programas de educación interna proyectos de disciplina formativa con el propósito de mejorar el desempeño de sus subalternos y el entorno laboral de sus departamentos.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

1. Alayón, N. (1987). *Definiendo al Trabajo Social*. (2ª ed). Litodar. Argentina.
2. Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Escuela de Economía. USAT. Perú.
3. Ander-Egg, E. (2003). *Diccionario del Trabajo Social*. Lumen, Argentina.
4. Aragón, M. (2001). *Interculturalidad y relaciones interétnicas en el aula* (2ª ed.) Guatemala: Piedra Santa.
5. Arias Galicia, F. (2006) *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. (6ª ed) México, Trillas.
6. Betancourt, R., et al. (2004) *Diagnóstico del comportamiento organizacional de los trabajadores en la empresa Materiales Eléctricos*. Monagas, C.A. (Tesis de grado). Universidad de Oriente. Maturín, Venezuela.
7. Butteriss, M. (2001). *Reinventando recursos humanos. Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento*. España, Ediciones Gestión 2000.
8. Caal Díaz, B. (2015). *Satisfacción laboral y clima organizacional, evaluación y análisis comparativo entre dependencias administrativas de una institución pública*. (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
9. Chagala, Y. (2011). *Diagnóstico del clima organizacional en un área de la administración local de Auditoría Fiscal*. (Tesis de grado). Facultad de Administración, Universidad Veracruzana. México.
10. Chávez J. y Mendoza, C. (1999). *Desarrollo y cultura*. Cobán: Centro Bartolomé de Las Casas. Textos Ak'Kutan 15.

11. Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos*. (9ª ed). México, McGraw Hill.
12. Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. (2ª ed). México. McGraw Hill.
13. Chiavenato, I. (2004) *Gestión del Talento Humano*. (3ª ed). México. McGraw Hill.
14. Consejo General de Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social. (2001). *Estatuto de la profesión de diplomado en Trabajo Social*. España.
15. Cortés Jiménez, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa, Veracruz*. (Tesis de maestría). Universidad Veracruzana. México.
16. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala. (2009). *Normativo de Tesis para optar al grado de Maestro en Ciencias*. Guatemala.
17. Fernández, M. (1999). *Diccionario de Recursos Humanos. Organización y Dirección*. Madrid, España, Editorial Díaz de Santos.
18. French, W, & Bell, C. (2007) *Desarrollo Organizacional. Transformación y administración efectiva del cambio*. (5ª ed). México. McGraw-Hill.
19. Fuentes Rodas, L. (2015) *Comportamiento individual y clima organizacional. Estudio realizado con enfermeras de hospitales privados de la cabecera del municipio de San Pedro Sacatepéquez, departamento de San Marcos*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala
20. Godoy, O. (2014). *Manual de Trabajo Social*. La página de Trabajo Social. El Salvador.
21. Hellriegel, D. (2009). *Administración* (7ª ed.). México: International Thompson Editores.

22. Loachamín, M. (2000). *La administración, una herramienta para los líderes del futuro*. Ecuador, Dimaxi Editores.
23. López, M. (2004). *Cultura Nacional y Administración*. (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional. México.
24. Madrigal Torres, B.E. (2005) *Liderazgo. Enseñanza y aprendizaje*. México. McGraw Hill.
25. Mairén Chávez, C. (2011). *Propuesta metodológica para el estudio e intervención de la Cultura organizacional*. (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
26. Martínez, M del C. (2012). *La gestión empresarial*. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos.
27. Mejía Giordano, C. (2009) *Los estudios de Trabajo Social en Guatemala (Periodo 1949-2008)* (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala.
28. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (2005). *Resolución No 8 de 2005: Reglamento General sobre Relaciones Laborales*. Cuba. Recuperado de [http://www.ecured.cu/Desempeño\\_laboral](http://www.ecured.cu/Desempeño_laboral).
29. Ministerio de Salud. (1999). *Gestión de recursos humanos*. En curso de gestión en las redes de establecimientos y servicios de salud del Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud. Perú.
30. Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC- (2010). *Manual de especificaciones de clases de puestos* (3ª ed). Guatemala.
31. Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC- (2010). *Dictamen APRA/2010-003*. Guatemala.
32. Orgemer, G. (2002). *Enciclopedia de los Recursos Humanos*. España, FC Editorial.

33. Pastén, A. (2010). *Análisis de las variables de comportamiento organizacional actuales y deseadas de la empresa Entrelagos, Ltda.* (Tesis de grado). Puerto Montt. Chile.
34. Pésantez, S, y Guapacaza, D. (2012) *Análisis del comportamiento organizacional del personal docente, administrativo y de servicios de la Universidad Politécnica Salesiana, sede Cuenca.* (Tesis de grado). Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca, Ecuador.
35. Ramos Villatoro, C. (2013) *Comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente.* (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
36. Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional.* (15ª ed). México, Prentice Hall.
37. Roncal, F. y Guorón, P. (2002). *Culturas e idiomas de Guatemala.* Guatemala, MINEDUC.
38. Salazar Guerra, J (2013). *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala.* (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar Guatemala.
39. Sampieri, R., et. al. (2010). *Metodología de la Investigación.* (5ª ed). México, McGraw Hill.
40. Schein, E. (1998). *La cultura organizacional y de liderazgo.* Buenos Aires: Editorial plaza Janes.
41. Tello, N. (2006). *Trabajo Social, disciplina del conocimiento.* Universidad Nacional Autónoma de México. México.
42. Thompson, S. y Strickland, A. (2012). *Administración estratégica. Textos y casos* (13va. Edición). México: McGraw Hill Interamericana.

## 8. ANEXOS



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**CUESTIONARIO A TRABAJADORAS SOCIALES DE SERVICIO EN LOS  
HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL  
EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA**

ESTIMADAS TRABAJADORAS SOCIALES DE SERVICIO DEL SECTOR  
HOSPITALARIO DEL MUNICIPIO DE GUATEMALA.

El objetivo del presente cuestionario es analizar las percepciones que el personal profesional de Trabajo Social considera importante en el funcionamiento de su institución para determinar las áreas de actividad que se beneficiarán de un esfuerzo de desarrollo organizacional.

**Instrucciones:** No ponga su nombre en ninguna parte de este cuestionario. Por favor responda todas las preguntas de manera franca y abierta. Para cada una de ellas, marque el número que considere que refleje su criterio sobre el enunciado con base en la siguiente guía:

- |                                |                                   |
|--------------------------------|-----------------------------------|
| <b>1. Muy de acuerdo</b>       | <b>5. Levemente en desacuerdo</b> |
| <b>2. De acuerdo</b>           | <b>6. En desacuerdo</b>           |
| <b>3. Levemente de acuerdo</b> | <b>7. Muy en desacuerdo</b>       |
| <b>4. Neutral</b>              |                                   |

Las respuestas se utilizarán exclusivamente para fines de estudio, por lo que se agradece su colaboración y apoyo.

No.	Enunciado	1	2	3	4	5	6	7
1	Las metas de esta institución están claramente enunciadas							
2	La división del trabajo de esta institución es flexible.							
3	Mi supervisor inmediato apoya mis esfuerzos.							
4	La relación con mi supervisor es armoniosa.							
5	Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como persona.							
6	Mi supervisor inmediato tiene ideas que no son útiles para mi grupo de trabajo.							



No.	Enunciado	1	2	3	4	5	6	7
7	Esta institución no pone resistencia al cambio.							
8	Estoy personalmente de acuerdo con las metas expresadas de mi unidad de trabajo.							
9	La división del trabajo de esta institución es propicia a que se alcancen sus metas.							
10	Las normas de liderazgo de esta institución le ayudan a su progreso.							
11	Siempre puedo hablar con alguien del trabajo, si tengo un problema relacionado con el trabajo.							
12	La escala salarial y las prestaciones de esta institución tratan equitativamente a todos los empleados.							
13	Tengo la información que necesito para hacer un buen trabajo.							
14	Esta institución no introduce suficientes políticas y procedimientos nuevos.							
15	Comprendo el propósito de esta institución.							
16	La manera en que se dividen las tareas de trabajo es lógica.							
17	Los esfuerzos de liderazgo de esta institución hacen que la institución cumpla con sus propósitos.							
18	Mis relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo son amistosas, lo mismo que profesionales							
19	Existe la oportunidad de ascender en esta institución.							
20	Esta institución tiene mecanismos adecuados para aglutinarse.							
21	Esta institución favorece el cambio.							
22	Las prioridades de esta institución son comprendidas por sus empleados.							
23	La estructura de mi unidad de trabajo está bien diseñada.							
24	Para mi es claro cuando mi jefe trata de guiar mis esfuerzos de trabajo.							

No.	Enunciado	1	2	3	4	5	6	7
25	He establecido las relaciones que necesito para desempeñar apropiadamente mi trabajo.							
26	El sueldo que recibo es conmensurado con la labor que desempeño.							
27	Otras unidades de trabajo son útiles para mi unidad de trabajo, siempre que se solicite asistencia.							
28	Ocasionalmente me gusta cambiar cosas acerca de mi trabajo.							
29	Deseo menos aportes para decidir las metas de mi unidad de trabajo.							
30	La división del trabajo de esta institución ayuda a sus esfuerzos para llegar a las metas.							
31	Comprendo los esfuerzos de mi jefe para influir en mí y en los demás miembros de la unidad de trabajo.							
32	No hay ninguna evidencia de conflicto no resuelto en esta institución.							
33	Todas las tareas que se han de lograr se asocian con incentivos.							
34	Los esfuerzos de planificación y control de esta institución son útiles para su crecimiento y desarrollo.							
35	Esta institución tiene la habilidad de cambiar.							

Sugerencias de mejora organizacional

---



---



---



---

## GUÍA DE INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO A TRABAJADORES SOCIALES PARA EL DIAGNÓSTICO DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

### Instrucciones

Traslade sus puntajes promedio de la hoja de puntaje del cuestionario a los cuadros apropiados de la siguiente página. Luego, analice la información básica con base a los lineamientos de interpretación que se plantean a continuación.

### Información Básica

El cuestionario es un instrumento de encuesta destinado a recopilar datos sobre el funcionamiento de las organizaciones. Mide las percepciones de las personas de una organización o unidad de trabajo para determinar áreas de actividad que se beneficiarán de un esfuerzo de desarrollo organizacional.

El Modelo Organizacional de Seis Casillas de Weisbord<sup>1</sup> es la base del cuestionario, el cual mide las variables: propósitos, estructura, relaciones, recompensas, liderazgo, mecanismos útiles y actitud hacia el cambio. Las seis primeras áreas son del modelo de Weisbord, mientras que la última se incluye para generar ideas sobre la disposición al cambio.

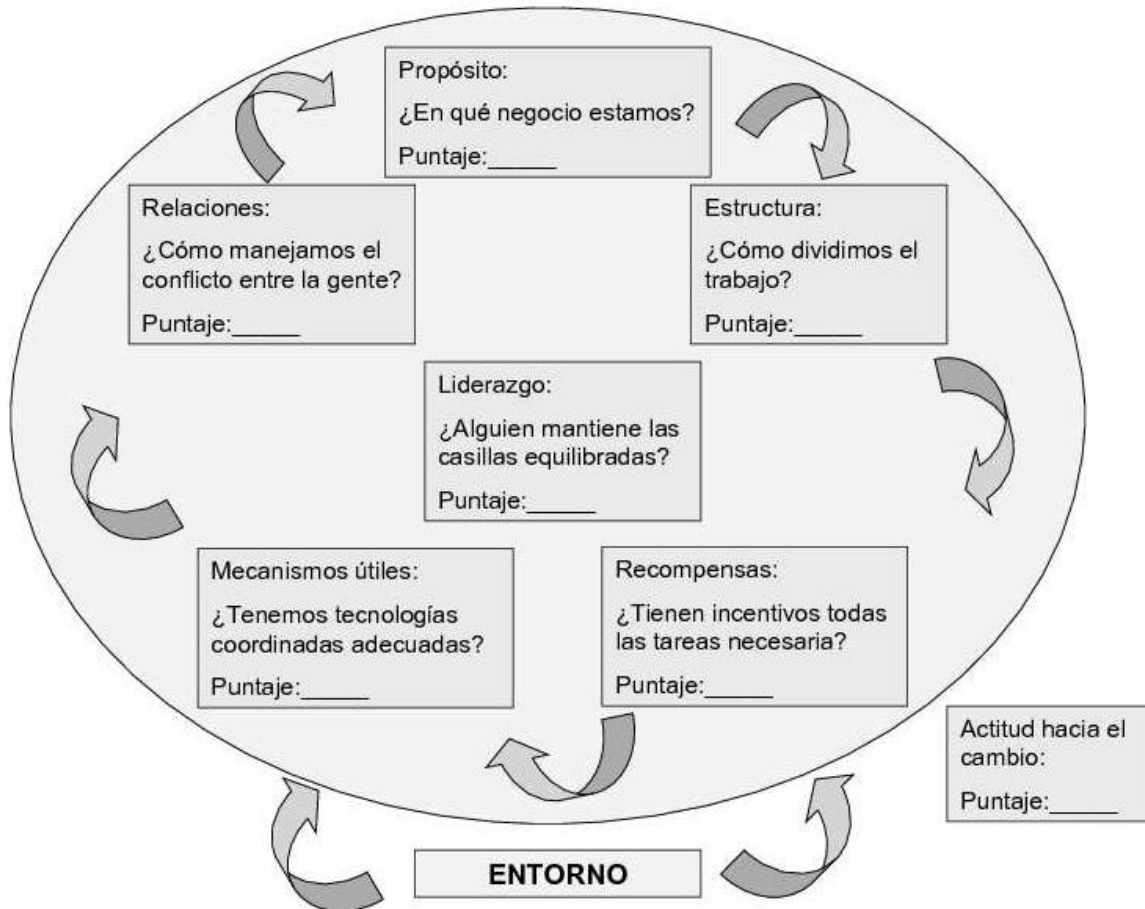
El Modelo modificado de Weisbord está conformado de los siguientes componentes:

1. **Propósitos:** ¿Dentro de qué “empresa” nos encontramos?
2. **Estructura:** ¿Cómo nos dividimos el trabajo?
3. **Relaciones:** ¿Cómo manejamos el conflicto (nos coordinamos) entre la gente? ¿Con nuestras tecnologías?
4. **Recompensas:** ¿Hay algún incentivo para hacer todo lo que necesita hacerse?

---

1 Weisbord, M. (1998) *Diagnosis Organizacional: un Libro de Trabajo sobre la Teoría y la Práctica*. Addison-Wesley. EUA.

5. **Liderazgo:** ¿Alguien está manteniendo el equilibrio entre las áreas?
6. **Mecanismos útiles:** ¿Contamos con tecnologías de coordinación apropiadas?
7. **Actitud hacia el cambio:** ¿Favorecemos el cambio o mantenemos el status quo?



El cuestionario es el primer paso para determinar las intervenciones apropiadas en los esfuerzos de cambio organizacional. Su uso como instrumento diagnóstico puede ser el primer paso que mejore la capacidad de una organización o unidad de trabajo para atender a sus clientes, sean estos internos o externos.

### Interpretación y Diagnóstico

El diagnóstico más sencillo sería evaluar el grado de variación para cada una de las siete variables en relación con un puntaje de 4, que es el punto neutro. Los puntajes mayores de 4 indicarían un problema con el funcionamiento organizacional. Mientras más se aproxime el puntaje a 7, más serio sería el problema. Los puntajes

menores de 4 indican la ausencia de problemas, mientras que un puntaje de 1 indica el funcionamiento óptimo.

Otro enfoque sigue los mismos lineamientos de evaluación, en relación con el puntaje neutral de 4. El puntaje de cada uno de los enunciados del cuestionario puede revisarse para producir información más exacta sobre áreas problemáticas. De esta forma, el diagnóstico sería más preciso. Por ejemplo, supongamos que el puntaje promedio en la frase número 8 es de 6.4. Esto indicará no solo un problema en el propósito organizacional, sino también un problema más específico, porque hay una brecha entre las metas organizacionales y las individuales. Este esfuerzo diagnóstico más preciso, probablemente, conduzca a una intervención más apropiada en la organización que el enfoque diagnóstico generalizado, descrito en el párrafo precedente.

El diagnóstico apropiado debe examinar las relaciones entre las casillas para determinar lo interconectado que se encuentran los problemas. Por ejemplo, si hay un problema con relaciones, ¿podría ser que el sistema de recompensas no premia el comportamiento de relaciones? Esto podría suceder si el puntaje promedio en la frase 33 fuera mucho mayor de 4 (5.5 o más) y todas las frases relaciones (4, 11, 18, 25, 32) promediaran más de 5.5.

## HOJA DE VACIADO DE DATOS CUESTIONARIO ESTUDIO DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Valores de respuesta por encuesta

No. de Encuesta	No. de Pregunta																																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
1	4	1	2	2	1	1	4	5	5	5	2	4	5	1	1	4	4	4	5	5	5	2	5	4	2	1	4	1	1	2	4	5	5	1	5		
2	1	1	1	1	1	5	2	4	4	2	1	5	1	1	1	1	4	3	1	1	5	2	5	1	1	5	2	1	2	1	1	2	1	1	2		
3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	1	5	4	1	1	3	3	1		1	3	3	2	3	1	2	1	1	3	3	3	3	5	4	4		
4	3	1	1	1	2	5	2	1	2	3	1	3	1	3	3	1	2	1	4		3	4	2	1	1		1	2	3	1	2	3	3	1	1		
5	3	3	1	1	1	5	3	1	3	3	1	3	1	3	3	1	3	1	3		3		1	1	1		1	3	5	5	1	5	5	3	3		
6	1	1	1	1	1	2	1	1	2		3	5	1	1	1	1	1	1		1		3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	1	1		
7	1	2	3	3	1	3	1	1	1	1	1	5	1	1		5	1	5	5	5			1	5	1	1	1	1	1	5	5	5		5	1	5	
8	1	3	4	3	5	4	5	1	4	4	4	5	2	1	1	4		1	5		5	4	1	1	1	5	1	2	5	2	1	3	5	3	5		
9	2	2	2	1	2	2	3	2	2	4	2	2	3	1	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	1	2	2		2	3	5	1	4	5		
10	1		1	1	1	5	5	4	4	5	1	5	1	1	1	1	4	1	5		5	5	2	1	5	1	1	1		1	1	5	5	2	5		
11	1	2	1	1	1	5	2	1	2	3	3	4	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	2	5	3	4	5	5	4	4		
12	1	2	3		1	3	3	1	3	3	2	2	1	3	1	2	2	2	3	3	3	2	1	2	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3		
13	2	1	3	2	5	2	4	2	5	4	1	5	1	2	2	1	2	2	5	2	4	4	5	2	4	2	1	2	2	2	4	5	5	4			
14	1	1		1	1	5	5	2	1	1	1	5	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	2	2		
15	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	5	1	2	1	2	2	1	1		2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	5	5	2	2		
16	3	3	2	3	1	2	3	2	3	4	3	4	4	3	1	4	1	3	5	1	3	5	1	5	2	1	1	1	5	5	5	5	5	3	3		
17	2	3	1	1	3	2	5	2	2	3	4	3	2	4	4	3	5	1	5	5	5	5	3	2	2	1	2	2	4	4	4	3	3	2	3		
18	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
19	1	2	1	1	2	5	1	1	1	4	1	5	1	1	1	4	4	1	5	5	1	4	4	1	1	5	4	1	1	4	1	4	4	4	4		
20	2	2	2	2	1		1	4	4	3	4	5	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	2	4	2	4	1	1		3	4	4	4	4	3		
21	2	3	3	3	4	2	3	2	2	3	1	5	2	3	1	1	3	3	5		3	3	4	1	2	5	4	4	3	3	3	3	4	3	4		
22	1	2	3	3	1	3	5	1	4	5	1	5	4	4		1	2	3	4	1	4	4	1	4	1	4	1	2	4	1	5	2	3	1	5	1	4
23	1	3		1		1	1	1	3	1	4	1	5	1	1	1	1	1	5		1	1	5	1	1	1	1		3	1	1	1	5	1	1		
24	1	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	4	1	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	1	1	5	1	1	5	1	5	
25	1	1	1	1	1	5	2	3	2	2	1	5	1	5	1	2	5	5	5	1	5	3	4	1	1	2	2	3	3	2	2	5	3	4			
26	1	1	1	1	1	5	2	3	2	2	1	5	1	5	1	2	4	3	5	1	5	3	4	1	2	2	2	3	3	2	2	2	5	3		5	
27	3	5	4	2	3	3	5	2	2	5	1	5	2	1	3	3	5	1	5	5	5	2	5	3	1	5	1	1		5	5	5	2	2	5		
28	4	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4		
29	2	3	2	1	1	3	4	2	2	3	2	4	3	2	1	1	3	1	4	3	3	4	2	3	1	1	1	1	2	3	2	3	5	4	3	4	
30	1	3	1	1	4	5	2	2	2	4	1	3	1	2	1	1	4	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	4	4	1	1	
31	1	2	2	1	1	2	4	2	2	3	1	2	1	3	1	2	2	2	3	2	3	2	1	1	1	3	1	2	3	2	2	2	3	2	2		
32	2	2	1	1	1	4	2	1	2	2	1	4	2	5	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	1		
33	2	3	3	1	2	3	5	4	5	5	2	2	2	5	2	5	5	4	2	4	5	2	5	5	4	4	1	1	4	4	2	2	5	2	5		
34	1	5	1	1	5	2	5	2	1	5	1	5	5	5	1	5	5	1	5	5	1	5	5	1	5	1	1	1	5	1	2	1	5	1	5		
35	2	2	1	1	1	5	2	2	2	1	4	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	4	2	2	2	5	2	2	
36	5	3			1		5	3	3	2	2	2	2	1	1	3	5	2	5	2	4		4	2	2	1	1	1	2	4		4	3	3		3	
37	4	3	2	1	5	4	2	2	1	1	2	2	2	2	2	4	1	2	1	4	4	2	2	1	1	1	1	1	1	4		3	5	3	1	3	
38	2	1	1	1	1	5	2	1	2	3	1	5	1	5	1	1	1	1	5	5	5	3	1	1	1	5	1	1	5	3	1	5	5	3	2		
39	1	2	1	1	1	5	2	1	2	2	2	5	1	2	1	2	2	1	4	2	2	4	2	1	1	5	2	2	4	2	1	2	2	2	4		
40	4	1	1	1	4	5	4	4	3	4	1	4	2	1	1	2	4	2	5	5	5	3	4	2	3	1	4	3	3	4	4	5	4	5	4		
Promedio Pregunta	1.9	2.1	1.7	1.4	1.9	3.5	3.0	2.0	2.5	2.9	1.8	4.0	2.1	2.6	1.6	2.2	3.0	1.9	3.7	2.7	3.4	3.1	2.7	2.0	1.7	2.3	1.7	1.7	3.3	2.6	2.4	3.5	4.0	2.5	3.3		

## FORMATO DE HOJA DE PUNTAJE DEL CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

**Instrucciones:** Traslade las cifras seleccionadas en cada enunciado del cuestionario a los espacios en blanco que se muestran a continuación, sume cada columna y divida cada suma entre cinco. Esto le dará puntajes comparables por cada una de las áreas en las que se analiza el comportamiento organizacional.

Propósitos	
No.	Punteo
1	
8	
15	
22	
29	
Total	
Promedio	

Estructura	
No.	Punteo
2	
9	
16	
23	
30	
Total	
Promedio	

Liderazgo	
No.	Punteo
3	
10	
17	
24	
31	
Total	
Promedio	

Relaciones	
No.	Punteo
4	
11	
18	
25	
32	
Total	
Promedio	

Recompensas	
No.	Punteo
5	
12	
19	
26	
33	
Total	
Promedio	

Mecanismos útiles	
No.	Punteo
6	
13	
20	
27	
34	
Total	
Promedio	

Actitud	
No.	Punteo
7	
14	
24	
28	
35	
Total	
Promedio	

## HOJA DE PUNTAJE DEL CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Punteo promedio de las preguntas relacionadas con cada área en la que se analiza el comportamiento organizacional, totales y promedio del área.

Propósitos	
No.	Punteo
1	1.9
8	2.0
15	1.6
22	4.4
29	3.3
Total	13.2
Promedio	2.6

Estructura	
No.	Punteo
2	2.1
9	2.5
16	2.2
23	3.2
30	2.6
Total	12.6
Promedio	2.5

Liderazgo	
No.	Punteo
3	1.7
10	2.9
17	3.0
24	2.0
31	2.4
Total	12.0
Promedio	2.4

Relaciones	
No.	Punteo
4	1.4
11	1.8
18	1.9
25	1.7
32	3.5
Total	10.3
Promedio	2.1

Recompensas	
No.	Punteo
5	1.9
12	4.0
19	3.7
26	2.3
33	4.0
Total	15.9
Promedio	3.2

Mecanismos útiles	
No.	Punteo
6	3.5
13	2.1
20	2.7
27	1.7
34	2.5
Total	12.5
Promedio	2.5

Actitud	
No.	Punteo
7	3.0
14	2.6
21	3.4
28	1.7
35	3.3
Total	14.0
Promedio	2.8





UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
 ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**GUÍA DE ENTREVISTA A JEFE, SUBJEFE O COORDINADOR DE TRABAJO  
 SOCIAL EN LOS HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y  
 ASISTENCIA SOCIAL EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA**

ESTIMADO JEFE, SUBJEFE O COORDINADOR DEL DEPARTAMENTO DE  
 TRABAJO SOCIAL

El objetivo de la presente entrevista es obtener información que refleje la influencia de la profesionalización de la especialidad de Trabajo Social en el comportamiento organizacional en el sector hospitalario del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en el Municipio de Guatemala.

Las respuestas se utilizarán exclusivamente para fines de estudio, por lo que se agradece su colaboración y apoyo, contestando las siguientes preguntas.

1. ¿Cuál es su nivel de estudios en la especialidad de Trabajo Social?
  - a. Técnico
  - b. Profesional
  
2. ¿Cuánto tiempo tiene de desenvolverse en el Departamento de Trabajo Social de esta institución?
  - a. De 1 a 3 años
  - b. De 3 a 5 años
  - c. De 5 a 10 años
  - d. Más de 10 años
  
3. ¿Posee conocimientos adicionales que le permiten desarrollar en mejor forma sus responsabilidades?
  - a. Si
  - b. No

¿En qué área temática?

---



---

4. En su puesto de trabajo, ¿fue reasignado de técnico a profesional?

- a. Si  b. No

¿En qué año? \_\_\_\_\_

5. ¿Considera que su salario actual corresponde a su nivel profesional?

- a. Si  b. No

¿Porqué?

---



---

6. ¿Sus funciones están en correspondencia con su nivel profesional?

- a. Si  b. No

¿Porqué?

---



---

7. ¿Qué opinión le merece la influencia que ha tenido la profesionalización en el comportamiento organizacional de sus colaboradores?

---



---



---

8. ¿Considera que los siguientes valores morales individuales se han fortalecido luego de la profesionalización?

- |                                    | Si                       | No                       |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. La disposición de servicio      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b. El deseo de equidad             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c. El respeto a la dignidad humana | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d. La integridad                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e. La sana competencia             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Explique: \_\_\_\_\_

---

---

9. ¿Cuál ha sido la actitud de sus colaboradores hacia el desempeño de su trabajo después de la profesionalización?

a. Positiva  b. Negativa

¿Por qué?

---

---

---

10. ¿Sus subalternos respetan la autoridad de los jefes inmediatos?

a. Si  b. No

¿Por qué?

---

---

---

11. ¿Sus subalternos respetan las normas establecidas?

a. Si  b. No

¿Por qué?

---

---

---

## HOJA DE VACIADO DE DATOS ENCUESTA A JEFE, SUBJEFE O COORDINADOR

Valores de respuesta por encuesta

No. de Encuesta	Respuestas por pregunta																																	
	Nivel de estudios				Tiempo de Trabajo				Conocimiento adicionales		Reasignación		Salario corresponde		Funciones corresponden		Influencia profesionalización			Valores fortalecidos				Actitud		Respecto a la autoridad		Respecto a las normas						
	Técnico	Profesional	1 a 3	3 a 5	5 a 10	Más de 10	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Positiva	Negativa	No respondió	Servicio	Equidad	Respeto	Integridad	Competencia	Positiva	Negativa	Si	No	Si	No	Si	No	No respondió			
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Proporción	11%	89%	0%	0%	0%	100%	89%	11%	78%	22%	78%	22%	78%	22%	33%	56%	11%	57%	57%	57%	57%	14%	33%	67%	44%	56%	33%	56%	11%	56%	11%	56%	11%	

## HOJA DE VACIADO DE DATOS ENCUESTA A TRABAJADORES SOCIALES DE SERVICIO

Valores de respuesta por encuesta

No. de Encuesta	Nivel de estudios		Tiempo de Trabajo				Conocimientos adicionales		Reasignación		Salario		Funciones corresponden		Valores fortalecidos				Influencia profesionalización		Respeto usted la autoridad		Respeto de sus compañeros a la autoridad		Respeto usted las normas		Respeto de sus compañeros a las normas						
	Técnico	Profesional	1 a 3	3 a 5	5 a 10	Más de 10	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No					
	No respondió		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1						
1	1					1	1			1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
2	1		1				1			1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
3	1			1				1		1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
4		1				1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
5	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
6	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
7	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
8	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
9	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
10	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
11	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
12	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
13	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
14	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
15	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
16	1		1			1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
17	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
18	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
19	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
20	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
21	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
22	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
23	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
24	1		1			1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
25	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
26	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
27	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
28	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
29	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
30	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
31	1					1				1		1		1	1	1	1	1			1		1		1		1						
Proporción	10%	87%	3%	10%	3%	23%	65%	77%	23%	61%	35%	3%	58%	42%	13%	52%	48%	39%	35%	35%	52%	48%	90%	6%	3%	45%	39%	16%	90%	10%	55%	29%	16%



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
 ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**ENCUESTA A TRABAJADORAS SOCIALES DE SERVICIO EN LOS  
 HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL  
 EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA**

ESTIMADAS TRABAJADORAS SOCIALES DE SERVICIO DEL SECTOR  
 HOSPITALARIO DEL MUNICIPIO DE GUATEMALA.

El objetivo de la presente encuesta es obtener información que refleje la influencia de la profesionalización de la especialidad de Trabajo Social en el comportamiento organizacional en el sector hospitalario del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en el Municipio de Guatemala.

Las respuestas se utilizarán exclusivamente para fines de estudio, por lo que se agradece su colaboración y apoyo, contestando las siguientes preguntas.

2. ¿Cuál es su nivel de estudios en la especialidad de Trabajo Social?
- a. Técnico       b. Profesional
3. ¿Cuánto tiempo tiene de desenvolverse en el Departamento de Trabajo Social de esta institución?
- a. De 1 a 3 años
- b. De 3 a 5 años
- c. De 5 a 10 años
- d. Más de 10 años
4. ¿Posee conocimientos adicionales que le permiten desarrollar en mejor forma sus responsabilidades?
- c. Si       d. No

¿En qué área temática?

---



---

5. En su puesto de trabajo, ¿fue reasignada de nivel técnico a profesional?

c. Si

d. No

¿En qué año? \_\_\_\_\_

6. ¿Considera que su salario actual corresponde a su nivel profesional?

c. Si

d. No

¿Porqué?

---

---

7. ¿Sus funciones están en correspondencia con su nivel profesional?

c. Si

d. No

¿Porqué?

---

---

8. ¿Cuáles de los siguientes valores morales individuales se han fortalecido luego de la profesionalización?

- a. La disposición de servicio
- b. El deseo de equidad
- c. El respeto a la dignidad humana
- d. La integridad
- e. La sana competencia

Explique: \_\_\_\_\_

---

---

9. ¿Qué influencia ha tenido la profesionalización en la actitud de sus compañeros?

c. Positiva

d. Negativa

¿Por qué?

---

---

---

10. ¿Respeto usted la autoridad de sus jefes?

a. Si  b. No

¿Por qué?

---

---

---

11. ¿Sus compañeros respetan la autoridad de los jefes inmediatos?

a. Si  b. No

¿Por qué?

---

---

---

12. ¿Respeto usted las normas y procedimientos establecidos?

a. Si  b. No

¿Por qué?

---

---

---



13. ¿Sus compañeros respetan las normas establecidas?

c. Si

d. No

¿Por qué?

---

---

---

**Hospital General "San Juan de Dios"**  
**Guatemala, C.A.**

Oficio CI-032/2017

09 de marzo de 2017

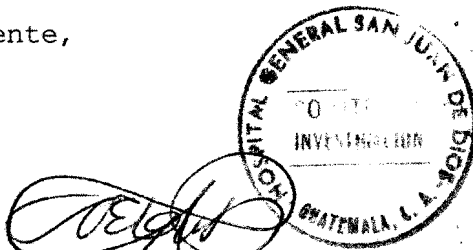
Licenciada  
Dora Maritza Ríos Villatoro  
**MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS**  
Presente

Licenciada Ríos:

El Comité de Investigación de este Centro Asistencial, le comunica que el Informe final de la Investigación titulada: **"INFLUENCIA DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA ESPECIALIDAD DE TRABAJO SOCIAL EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE ESTA ESPECIALIDAD EN EL SECTOR HOSPITALARIO DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA"**, ha sido aprobado para su impresión y divulgación.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,



Dra. Mayra Elizabeth Cifuentes Alvarado  
**COORDINADORA  
COMITÉ DE INVESTIGACIÓN**

c.c. archivo

Alba Luz