

# CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DEPARTAMENTOS DEL DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UNIVERSIDAD CENTROOCCIDENTAL "LISANDRO ALVARADO"

ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT AT THE HEALTH SCIENCE DEAN'S OFFICE  
DEPARTMENTS AT "LISANDRO ALVARADO" UNIVERSITY

CLIMA ORGANIZACIONAL NOS DEPARTAMENTOS DA SALA DO DECANO DE CIÊNCIAS  
DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE CENTROCCIDENTAL "LISANDRO ALVARADO"

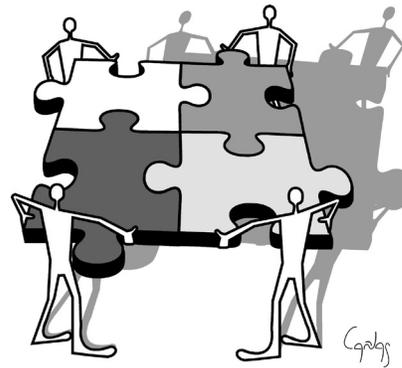
MARÍA ALIDA MUJICA\*

marialidamujica@hotmail.com  
Universidad Centrooccidental  
Lisandro-Alvarado  
Barquisimeto, Edo. Lara  
Venezuela

Fecha de recepción: 8 de septiembre de 2008

Fecha de revisión: 12 de febrero de 2009

Fecha de aceptación: 16 de marzo de 2009



## Resumen

Este artículo ha sido elaborado con el objetivo de analizar el clima organizacional en los departamentos del Decanato de Ciencias de la Salud de la Universidad Centrooccidental "Lisandro Alvarado", mediante un estudio descriptivo transversal. 241 profesores conformaron la población y 106 la muestra, obtenida por muestreo estratificado con afijación proporcional; se utilizó un cuestionario estructurado en cuatro componentes y ocho subcomponentes. El clima organizacional en el Decanato de Ciencias de la Salud varió desde medianamente favorable hasta desfavorable; siendo, medianamente favorable en los departamentos: Enfermería, Educación Médica y Ciencias Morfológicas; no obstante, en Medicina Preventiva Social y Ciencias Funcionales fue percibido como medianamente desfavorable. Los resultados permitirán a las autoridades del Decanato y jefes de departamento introducir cambios planificados, tanto en la estructura organizacional como en el desempeño laboral de los profesores para lograr una mejor eficiencia y efectividad en trabajo.

**Palabras clave:** clima organizacional, componentes, subcomponentes, departamentos.

## Abstract

*This article has been written aiming to analyze the organizational environment at the Health Science Dean's Office Departments at "Lisandro Alvarado" University through a transversal descriptive study. 241 professors built the population and 106 the sample, obtained by stratum-based sampling with proportional allocation; a structured questionnaire was used divided in four components and eight subcomponents. The organizational environment at the Health Science Dean's Office varied from fairly favorable to unfavorable; being fairly favorable in the Nursery, Medical Education and Morphological Sciences Departments; nonetheless, in the Social Preventive Medicine and Functional Sciences Departments it was perceived as fairly unfavorable. The result will allow authorities from the Dean's Office and Heads of Departments introducing planned changes, in both the organizational structure and the work performance of the professors in order to achieve a better efficiency and effectiveness on the job.*

**Key words:** organizational environment, components, subcomponents, departments.

## Resumo

*Este artículo foi elaborado visando analisar o clima organizacional nos departamentos da Sala do Decano de Ciências da Saúde da Universidade Centrooccidental "Lisandro Alvarado", através dum estudo descritivo transversal. 241 professores conformaram a população e 106 a mostra, obtida por amostragem estratificada com afijação proporcional; utilizou-se um questionário estruturado em quatro componentes e oito sub-componentes. O clima organizacional na Sala do Decano de Ciências da Saúde mudou de medianamente favorável para desfavorável; onde medianamente favorável nos departamentos: Enfermaria, Educação Médica e Ciências Morfológicas; nao obstante, em Medicina Preventiva Social e Ciências Funcionais foi percebido de medianamente desfavorável. Os resultados permitiram às autoridades da Sala do Decano e chefes de departamento introduzir mudanças planificadas, tanto na estrutura organizacional quanto no desempenho laboral dos professores para lograr uma melhor eficiência e efetividade no trabalho.*

**Palavras chave:** clima organizacional, componentes, sub-componentes, departamentos



El clima organizacional se estudia a través de las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización con relación a las políticas, prácticas y procedimientos, tanto formales como informales. (Álvarez, 1992; Brunet, 1997; Chiavenato, 2001; Gonçalves, 2000; Toro, 2001). De allí que sea considerado como un elemento clave en el ambiente interno de la organización para evaluar la productividad del trabajador, su desempeño y satisfacción en el trabajo.

La mayoría de estudios realizados para diagnosticar el clima organizacional, se han basado en las percepciones que tienen los miembros integrantes del medio de trabajo, el cual sirve de referencia para interpretar las demandas de comportamiento de quienes dirigen la organización. Su medición permite a los gerentes establecer estrategias que permitan optimizar el comportamiento organizacional en cualquier institución de educación superior, en la que se identifica la universidad.

En este enfoque, se inscribe lo expuesto por González (2001) quien refiere la necesidad que tienen las universidades en Latinoamérica y Venezuela de coordinar los procesos de investigación del clima organizacional, tomando en cuenta las diversas variables que se relacionan con la gestión y el ambiente de trabajo.

En este orden de ideas, es importante recordar lo referido por Hernández y col (1992) con relación a los múltiples problemas que se han acumulado en las universidades referidos a los estudiantes, al personal docente y al funcionamiento de las dependencias administrativas en los diferentes niveles de la gerencia, especialmente en la media, donde existe una predominancia de dificultades concernidas al deficiente desempeño de las funciones docentes, a la baja productividad y poca divulgación en la investigación; así como también aquellas referidas a los ambientes de trabajo inadecuados (falta de iluminación, ventilación), identificados según las Normas Venezolanas de

la Comisión Venezolana de Normas Industriales, denominadas con las siglas COVENIN (2260:1988).

En este contexto se inscribe el Decanato de Ciencias de la Salud de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", anteriormente denominado Decanato de Medicina, que ha venido progresivamente acumulando un conjunto de problemas desde la década de los años setenta relacionados con la infraestructura debido al incremento de los departamentos y al crecimiento de la matrícula estudiantil; así como también a la sobrecarga horaria por déficit de personal docente y la existencia de un diseño curricular rígido que no se adapta a los avances científicos y tecnológicos del proceso educativo.

Tales condiciones organizacionales pudieran explicar el ambiente de trabajo y el comportamiento del personal; lo cual contradice lo establecido en la filosofía de gestión, misión y propósitos de la institución universitaria, como es, ser más eficiente, eficaz y mantener un ambiente democrático y autónomo, mediante políticas, planes y programas; propiciando un clima organizacional adecuado para el trabajo creativo e innovador, a los efectos de lograr una gestión dinámica y eficiente, capaz de evidenciar niveles de excelencia y una interacción estrecha con el entorno (Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", 2004).

El clima organizacional universitario juega un papel importante en el campo del desarrollo organizacional y administrativo, ya que su estudio permite conocer el comportamiento individual y grupal de las personas en la organización; razón por la cual en el presente estudio se analizó el clima organizacional en los departamentos del Decanato de Ciencias de la Salud, a través de la percepción que tiene el profesor sobre la gestión y ambiente de trabajo; de ahí que el estudio se justifica porque existen pocos trabajos publicados en el ámbito nacional e internacional, que fundamenten la percepción del profesor universitario en su área de trabajo.

## Metodología

El diseño empleado es de naturaleza descriptivo transversal. La población la conformaron 531 profesores en la categoría de ordinario y contratado adscritos al Decanato de Ciencias de la Salud de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Dado el objetivo del estudio se excluyó el personal de los departamentos que funcionan en el servicio hospitalario (cirugía, medicina, medicina de emergencia, obstetricia y ginecología, patología pediatria y radiaciones); conformando la población objetivo 241 profesores adscritos a los departamentos del Decanato de Ciencias de la Salud.

La muestra quedó constituida por 106 profesores obtenida mediante un muestreo probabilístico

estratificado con afijación proporcional. El cálculo se hizo utilizando la varianza máxima ( $p \times q$  a un valor máximo de 0,5), con un nivel de confianza de 95% y un error máximo admisible de 5%. El Departamento de Ciencias de la Conducta no tuvo representación de la muestra, por lo tanto, fue excluido. Se solicitó a la Unidad de Sistemas de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, el listado de profesores del Decanato de Ciencias de la Salud por departamento de adscripción. Para la recolección de los datos se utilizó como instrumento el cuestionario para medir Clima Organizacional en la Universidad (CCLIU) elaborado por Mujica de González y Pérez de Maldonado (2006).

El cuestionario se estructuró en dos partes: una, referida a los datos personales del docente seleccionado, y la otra parte trata el clima organizacional y sus cuatro componentes (Imagen gerencial, Relaciones sociales, Toma de decisiones y la Tarea) estructurado por sesenta y cuatro (64) ítems positivos, tiene una escala de frecuencia, que varía entre 1 al 5, donde uno (1) significa “nunca” y la máxima puntuación cinco (5), corresponde al adjetivo “siempre”.

La puntuación total que se puede obtener en el cuestionario para medir Clima Organizacional en la Universidad, oscila entre 64 como valor mínimo y 320 como puntaje máximo; de tal forma que mientras mayor sea el puntaje obtenido en la escala, la dirección de la afirmación está relacionada con un clima favorable en la organización. No obstante, si el puntaje es bajo implica una percepción desfavorable. Para interpretar el significado de la escala total del cuestionario para medir Clima Organizacional en la Universidad, la valoración obtenida de la percepción que tiene el personal de profesores se ubicó en la siguiente escala: Favorable (257-320); Medianamente favorable (193 - 256); Medianamente desfavorable (129 - 192); Desfavorable (64 - 128).

La variable clima organizacional se definió como un conjunto de percepciones y explicaciones que tiene el personal de profesores del Decanato de Ciencias de la Salud, sobre las prácticas y procedimientos organizacionales; así como de las condiciones y medio ambiente de trabajo.

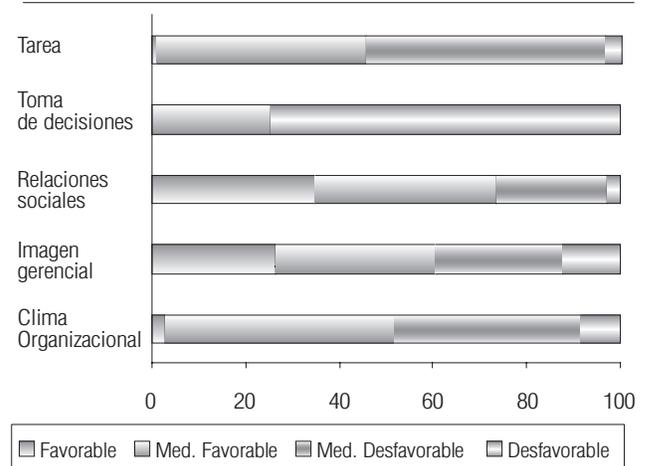
Previa autorización de los profesores en los diferentes departamentos seleccionados se aplicó el cuestionario. Los datos fueron procesados mediante el paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) Versión 11.0; para el análisis se utilizaron los porcentajes como medida de resumen estadística.

## Resultados

En el Gráfico 1 se muestra la percepción que tienen los profesores sobre el clima organizacional y los

componentes: Imagen gerencial, Relaciones sociales, Toma de decisiones y la Tarea en el Decanato de Ciencias de la Salud de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Se encontró que 49,1% de los encuestados manifestaron trabajar bajo un clima medianamente favorable. Sin embargo 39,6% de los profesores expresaron que el clima organizacional es medianamente desfavorable, aunado al 8,5% que señaló que es desfavorable.

Gráfico 1. PERCEPCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE PROFESORES SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMPONENTES EN EL DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UCLA. ESTADO LARA.



Asimismo, se apreció que la imagen gerencial en los diferentes niveles de la organización del Decanato de Ciencias de la Salud fue considerada entre medianamente favorable a medianamente desfavorable con 34,0% y 27,3% respectivamente. Sólo 26,4% de los profesores manifestaron tener una percepción favorable de la imagen que tiene el gerente que ejerce funciones de decano y jefe de departamento. No obstante, en lo que respecta a la toma de decisiones 74,5% de los profesores percibieron que la comunicación y participación en la toma de decisiones fue desfavorable. El resto reveló que era medianamente favorable.

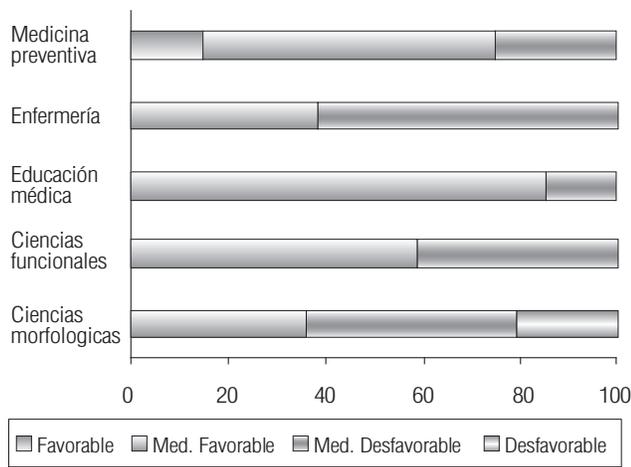
Por otra parte, 38,7% de los profesores manifestaron que las relaciones sociales existentes eran medianamente favorables, seguido del 34,9% que expresó ser favorable. En lo que concierne a la tarea encomendada por parte de sus jefes inmediatos, se encontró que 50,9% de los profesores dijeron a través de su percepción que la tarea es medianamente desfavorable; contraria a esta posición 44,3% de los profesores expresaron que era medianamente favorable.

Al determinar el tipo de clima organizacional en cada departamento del Decanato de Ciencias de la Salud (Gráfico 2) se encontró que el clima organizacional es medianamente favorable en los departamentos de Enfermería, Educación Médica y Ciencias Morfológicas; situación contraria aconteció en los departamentos de Medicina Preventiva Social y Ciencias Funcionales



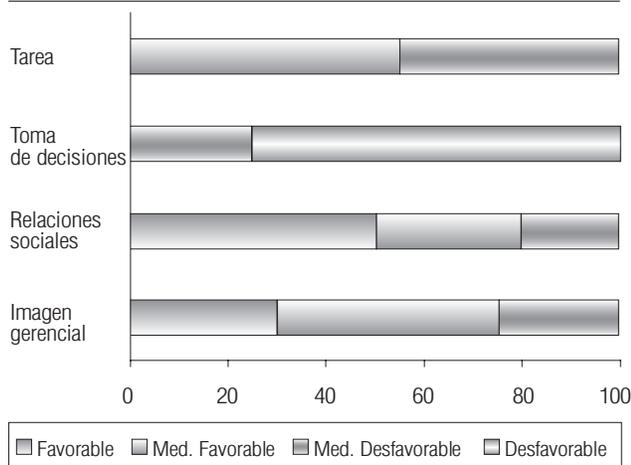
dónde el clima organizacional fue percibido como medianamente desfavorable.

Gráfico 2. PERCEPCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE PROFESORES SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DEPARTAMENTOS DEL DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UCLA. ESTADO LARA.



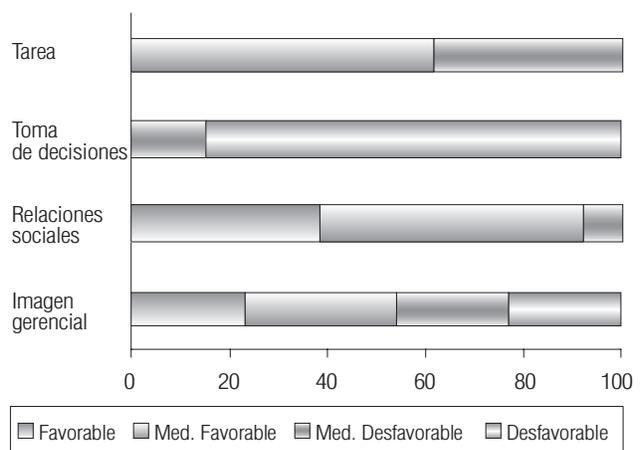
En los siguientes Gráficos (3 al 7) se muestra la percepción que tienen los profesores de los componentes que estructuran el clima organizacional por departamentos. Con respecto a la imagen gerencial, se evidenció que sólo el departamento de Educación Médica (Gráfico 5) exhibió una imagen gerencial favorable (57,1%); en el resto de departamentos (Gráficos 3, 4, 6 y 7 respectivamente), los profesores percibieron que la imagen del gerente varió entre medianamente favorable a medianamente desfavorable (Enfermería 45,5% a 27,3%; Ciencias Morfológicas 45,0% a 25,0%; Medicina Preventiva Social 31,8% a 25,0% y Ciencias Funcionales 30,8% a 23,1%), siendo desfavorable en un porcentaje importante en los departamentos de Medicina Preventiva Social (20,5%) y Ciencias Funcionales (23,1%).

Gráfico 3. PERCEPCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE PROFESORES DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIA MORFOLÓGICAS SOBRE LOS COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UCLA. ESTADO LARA.



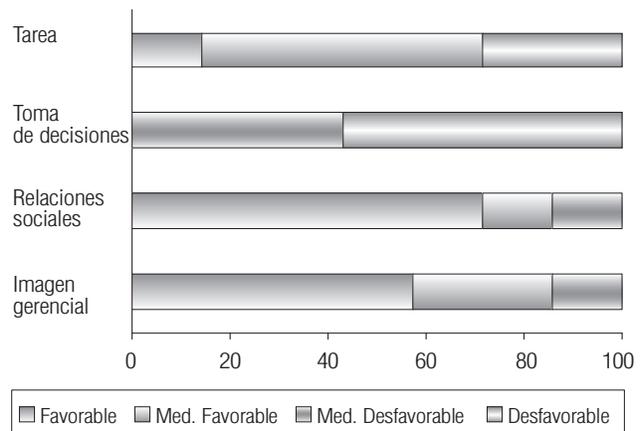
En cuanto a la toma de decisiones en los diferentes departamentos seleccionados del Decanato de Ciencias de la Salud, se encontró que la percepción varió entre desfavorable y medianamente desfavorable. Puede apreciarse en el Gráfico 4, que la mayoría de los profesores del departamento de Ciencias Funcionales percibieron que la toma de decisiones es desfavorable (84,6%) con respecto a la participación y comunicación de la toma de decisiones. En porcentajes muy aproximados (77,3%) se ubicó el departamento de Enfermería (Gráfico 6) con una percepción hacia la toma de decisiones desfavorable.

Gráfico 4 . PERCEPCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE PROFESORES DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS FUNCIONALES SOBRE LOS COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UCLA. ESTADO LARA.



Los resultados obtenidos en el componente relaciones sociales en cada uno de los departamentos seleccionados revelaron que Ciencias Morfológicas (Gráfico 3) y Educación Médica (Gráfico 5) fueron calificados en la percepción de los profesores con un clima organizacional favorable entre 71% y 50% respectivamente. De manera similar se encontraron

Gráfico 5 . PERCEPCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE PROFESORES DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN MÉDICA SOBRE LOS COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UCLA. ESTADO LARA.



## Discusión

El clima organizacional es un concepto de la psicología industrial-organizacional, ampliamente utilizado en ambientes empresariales y educativos, su contenido, análisis e interpretación están determinados por la orientación que el investigador da al estudio. En los niveles educativos la aplicación de este concepto ha sido relativamente nueva, surge como una necesidad para comprender el comportamiento del individuo dentro de la organización educativa.

La importancia de analizar el clima organizacional en diversos departamentos del Decanato de Ciencias de la Salud de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, guarda relación con la necesidad que tiene este tipo de institución de educación superior de ser eficaz y eficiente para responder a la misión y visión que se ha establecido, para alcanzar la máxima calidad y productividad del trabajo. Su estudio se refiere al ambiente de trabajo propio de una organización conformado por una multitud de dimensiones que componen su configuración global; en efecto, frecuentemente se reconoce que el clima condiciona el comportamiento del individuo, aunque sus determinantes son difíciles de identificar.

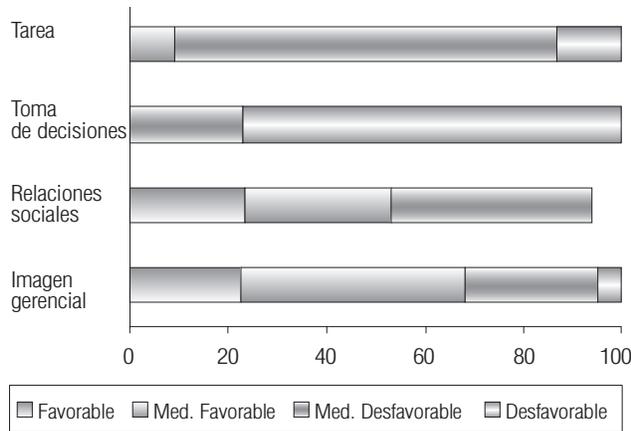
La percepción que tienen los profesores que laboran en los departamentos (Medicina Preventiva Social, Enfermería, Educación Médica, Ciencias Funcionales y Ciencias Morfológicas) del Decanato de Ciencias de la Salud, se realizó a fin de establecer el tipo de clima organizacional dominante y el comportamiento de cada uno de sus componentes.

En general el clima organizacional en el Decanato de Ciencias de la Salud, en la percepción de los profesores, varió en un alto porcentaje desde medianamente favorable, hasta desfavorable, tal como se confirma en el Gráfico 1. Estos resultados demostraron que la percepción que tienen los profesores del gerente, se ubicó acentuadamente en dos tendencias que llevan a pensar que el gerente está en la obligación de revisar los componentes que estructuran la variable clima organizacional. Es decir analizar la imagen gerencial desde el punto de vista del liderazgo y ser orientador; las relaciones sociales en lo que concierne al ambiente de trabajo y trabajo en conjunto; la toma de decisiones en el orden de la participación y comunicación de la toma de decisiones y la tarea relacionada a la asignación de la carga de trabajo y condiciones ambientales. No obstante, pudiera inferirse que los subcomponentes que incluyen cada componente no están claros en la percepción de los profesores.

En correspondencia con lo expuesto anteriormente, Kassar (2002) señala que diversos estudios practicados en el área empresarial y educacional, refieren que el

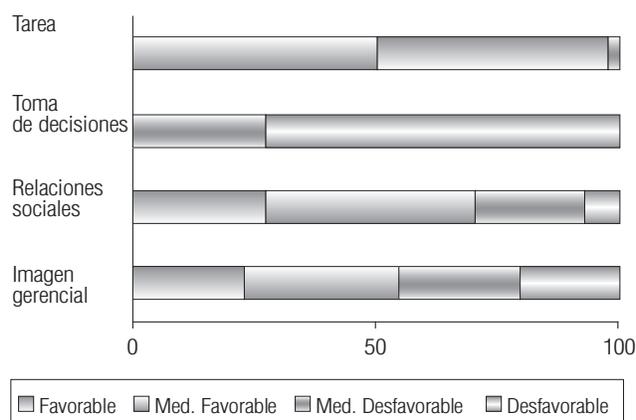
los departamentos de Ciencias Funcionales (54%) y Medicina Preventiva Social (43%) donde se reportó un clima medianamente favorable a favor del ambiente de trabajo y trabajo en conjunto (Gráficos 4 y 7, respectivamente). En contraste, con el departamento de Enfermería (41%) que fue percibido por sus profesores como medianamente desfavorable (Gráfico 6).

Gráfico 6. PERCEPCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE PROFESORES DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA SOBRE LOS COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UCLA. ESTADO LARA.



Finalmente, se presenta la percepción que manifestaron los profesores acerca de la tarea, la cual tiene relación con las condiciones existentes para realizar el trabajo. Se observó que la percepción manifestada por los profesores de los departamentos de Ciencias Morfológicas, Ciencias Funcionales, Educación Médica y Medicina Preventiva Social (Gráficos 3, 4, 5, y 7, respectivamente) fue medianamente favorable a excepción de los profesores del departamento de Enfermería (Gráfico 6) quienes calificaron la tarea como medianamente desfavorable (77,3%).

Gráfico 7. PERCEPCIÓN QUE TIENE EL PERSONAL DE PROFESORES DEL DEPARTAMENTO DE MEDICINA PREVENTIVA SOCIAL SOBRE LOS COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UCLA. ESTADO LARA.





clima organizacional puede ser un medio para el buen desempeño de la institución u organización, por consiguiente, un clima favorable promueve el trabajo en equipo y las iniciativas en el trabajo, entre otros. Por el contrario, un clima desfavorable puede ocasionar la pérdida de recursos humanos debido al desgaste intelectual y físico al que se someten los trabajadores, creando una atmósfera conflictiva y poco productiva.

Es importante contrastar la percepción de los profesores con relación a cada componente del clima organizacional con sus respectivos subcomponentes, a fin de evidenciar fortalezas y debilidades que expliquen la acción gerencial y condiciones del ambiente de trabajo en cada uno de los departamentos. En este orden, en el Gráfico 1, se aprecia que la imagen gerencial varió en un alto porcentaje (60,4%) entre favorable y medianamente favorable, estructurándose a través de los subcomponentes gerente como orientador y gerente como líder, lo cual proyecta la imagen del gerente universitario ante sus colaboradores y los efectos de esto en el liderazgo, en términos generales, es "bueno". Al respecto, Quinn (1996) expone que quien asuma el rol de gerente, debe ser director y, a la vez, líder; debe estar preparado para ejecutar acciones gerenciales en los distintos niveles jerárquicos de la organización, con la finalidad de mantener o mejorar el clima organizacional y de esta manera proyectar de manera favorable la imagen gerencial de la institución universitaria.

Sin embargo, la percepción desfavorable expuesta por las tres cuartas partes (74,5%) de los profesores con respecto a la toma de decisiones evidencia que la toma de decisión en el Decanato de Ciencias de la Salud se realiza unilateralmente; es decir, la toma de decisiones no se comunica, ni se convoca a participar al personal docente.

En contraposición con los resultados obtenidos en el presente estudio, Nelson (1997) refiere que el pilar fundamental en la toma de decisiones es la comunicación efectiva, acarreando que muchos de los gerentes fallen en la toma de decisiones, porque no comunican o no saben comunicar a sus trabajadores las metas, objetivos o resultados obtenidos en la organización.

Los directivos competentes se enfrentan a los riesgos reales o imaginarios que conllevan la comunicación y la delegación de la toma de decisiones, y el intercambio de opiniones con el personal sobre cualquier asunto que afecte la realización de una actividad en el departamento o dirección, lo que instaura un clima organizacional más favorable. De esta manera forjan ante el personal que tienen a su cargo el sentirse importante para la institución educativa y a pensar que su labor desempeñada tiene méritos; en consecuencia, el gerente universitario logra la confianza en la gerencia hacia el camino de la excelencia educativa.

Al analizar las relaciones se evidenció que la percepción de los profesores varió desde medianamente favorable a favorable; estos resultados hablan a favor de la existencia de un clima organizacional con tendencia hacia lo favorable expresado a través de una atmósfera social armoniosa, traduciéndose en ambiente laboral apropiado y trabajo en consenso. No obstante, en lo que concierne a la tarea, casi la totalidad de los profesores (95,2%), manifestó una percepción entre medianamente favorable y medianamente desfavorable. Lo anterior revela, que el gerente en los diferentes niveles organizacionales del Decanato de Ciencias de la Salud debe considerar la humanización de la tarea, lo cual está repercutiendo en el clima de trabajo del profesor universitario produciendo efectos que trascienden bidireccionalmente y que guardan relación con lo expuesto en la toma de decisiones a nivel gerencial, que no se hace por consenso con los profesores de planta, sino que son efectuadas de modo unilateral. En este mismo orden se expone el criterio para impartir la tarea a cumplir, con relación a la carga de trabajo o en la forma de ser las condiciones ambientales, para dar cumplimiento a la obligación educativa.

Miralles y col (2002) señalan que todo gerente educativo debe tener como fundamento, para una gerencia efectiva, la práctica constante de las relaciones interpersonales, lo que permite comunicar de modo horizontal en un contexto de trabajo que admita un intercambio flexible de ideas en todos los sentidos y que de modo pormenorizado se den a conocer los objetivos de las tareas asignadas, su ejecución y posterior resultados.

Al apreciar la percepción que tiene el personal de profesores respecto al clima organizacional en cada departamento del Decanato de Ciencias de la Salud (Gráfico 2), se distinguió que los profesores adscritos a los departamentos de Ciencias Morfológicas Educación Médica y Enfermería, manifestaron que el clima organizacional es medianamente favorable; contraria fue la percepción de los profesores de los departamentos de Medicina Preventiva Social y Ciencias Funcionales quienes consideraron un clima medianamente desfavorable. Estos resultados guardan estrecha tendencia con los reportados en el Gráfico 1, el cual muestra la percepción de los profesores sobre clima organizacional en el Decanato de Ciencias de la Salud.

Al respecto, Koontz (2001) refiere que cuando en las instituciones hay diferencias en los resultados obtenidos al medir cierto y determinado parámetro en particular, se justifica el análisis, seguimiento y control de lo percibido, a fin de establecer acciones gerenciales de impacto para disgregar los factores que están condicionando la disparidad en la institución. La intervención oportuna ante la amenaza de que otras dependencias laborales hereden coacciones que vayan en deterioro del clima



institucional, se logra a través de una gerencia eficiente, donde las relaciones sociales, la asignación de tareas y la acción del gerente sean situacionales y flexibles a los cambios a los cuales están sometidas las instituciones y, en específico, las educativas.

La percepción de los profesores adscritos a cada departamento diferenció la imagen gerencial del gerente medio, considerada en los subcomponentes gerente como líder y gerente directivo; así pues se encontró que la imagen gerencial en el departamento de Educación Médica (Gráfico 5), fue percibida por los profesores como favorable; seguido como medianamente favorable en los departamentos de Ciencias Morfológicas y Ciencias Funcionales (Gráficos 3 y 4, respectivamente); disímil es la percepción de los profesores adscritos al departamento de Medicina Preventiva Social (Gráfico 7), cuya imagen gerencial fue percibida como desfavorable.

En este último departamento los resultados evidencian el descontento de los profesores que laboran en esa área de trabajo, como es no sentirse conducidos, liderados u orientados adecuadamente o favorablemente por la gerencia departamental. Al respecto, Bateman y col. (2000) refieren la importancia que tiene la investidura del gerente en la organización a fin de mantener un clima laboral armonioso, comprometido con las metas organizacionales que promuevan el entusiasmo y la integración del personal.

La percepción desfavorable de los profesores en cuanto a la toma de decisiones, correspondiente a la participación y comunicación de la toma de decisiones, se pone de manifiesto en los departamentos estudiados (Gráficos 3,4,5,6,7, respectivamente). Los resultados expuestos anteriormente, coinciden con los señalados en el Gráfico 1, donde se evidenció la percepción en general que los profesores tienen acerca de la toma de decisiones en la gerencia del Decanato de Ciencias de la Salud. Contradictoriamente a estos resultados Koontz (ob. cit.) señala algunos aspectos teóricos que fundamentan la participación en la toma de decisiones con la finalidad de mejorar la calidad y la aceptación de las decisiones, fomentar la motivación y la autoestima de los trabajadores y mejorar las relaciones interpersonales con los empleados y el jefe inmediato.

La percepción favorable de los profesores en cuanto a la toma de decisiones, referidas al ambiente de trabajo y trabajo en conjunto, se diferenció en los departamentos de Ciencias Morfológicas y Educación Médica (Gráficos 3, 5 respectivamente), seguido como medianamente favorable en Ciencias Funcionales y Medicina Preventiva Social (Gráficos 3 y 7); contraria fue la percepción de los profesores adscritos al departamento de Enfermería (Gráfico 6), quienes manifestaron que la toma de decisiones es medianamente desfavorable.

Lo anteriormente expuesto contradice lo mostrado en el Gráfico 6, donde la imagen gerencial del gerente de enfermería fue medianamente favorable, infiriéndose que a la gerencia le falta dinamismo que estimule a los profesores de enfermería a que propicien el trabajo en conjunto y, por ende, lograr un clima organizacional favorable y una gerencia altamente efectiva.

Con relación a la tarea, la asignación de la carga de trabajo y condiciones ambientales, fue medianamente favorable para los departamentos de Ciencias Morfológicas, Ciencias Funcionales, Educación Médica y Medicina Preventiva Social (Gráficos 3,4,5 y 7 respectivamente); no obstante, fue medianamente desfavorable para el departamento de Enfermería (Gráfico 6). A lo antes expuesto se agrega, que la asignación de la carga de trabajo y las condiciones ambientales no son las más adecuadas para la ejecución de un trabajo docente de calidad; el cual podría ser explicado entre otros aspectos, porque existe un número de profesores insuficiente para hacer el trabajo docente, además se establecen diferencias para la distribución de las asignaciones entre profesores y el sitio de trabajo que no reúne las condiciones establecidas por la Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN 2274, 1997). En correspondencia con el texto anterior Chiavenato, (ob. cit.) resalta que el rendimiento y la productividad del trabajador están en correspondencia con el ambiente físico de trabajo; lo que significa tener buena ventilación, iluminación, comodidad y dotación de materiales y equipos, aspectos esenciales para el rendimiento y productividad del trabajador.

En síntesis, con base en los resultados obtenidos y en los objetivos del estudio se hace necesario realizar las siguientes recomendaciones dirigidas al personal de la alta gerencia (decano y directores de programas) y media gerencia (jefes de departamentos) del Decanato de Ciencias de la Salud, lo siguiente: 1) Promover mecanismos de gestión que coadyuven a la participación permanente no solo de la gerencia, sino también de los profesores para lograr un ambiente de trabajo cónsono a su realidad institucional, lo cual redundará en el beneficio del trabajador y, por ende, en el rendimiento de la institución. 2) Generar estrategias utilizando procedimientos de análisis para estudiar problemas que puedan ser abordados a corto y mediano plazo, fomentando la toma de decisiones y estableciendo sistemas de comunicación interna y externa en la organización, y realizar supervisión del uso eficiente de la estructura física, instalaciones, equipos y mobiliario existentes. ©

Profesora titular del Departamento de Medicina Preventiva y Social, Sección de epidemiología y Bioestadística. Decanato de Ciencias de la Salud de la UCLA, Barquisimeto, Edo. Lara, Venezuela.



## Bibliografía

- Álvarez, G. (1992). El constructo "Clima organizacional": Concepto, teorías, acciones investigaciones y resultados relevantes. *Rev Interamericana de Psicología Ocupacional*, Vol. 11, N° 1y 2.
- Bateman, y col. (2000). *Administración, una ventaja competitiva*. México, D.F.: Editorial Adición. McGraw-Hill.
- Brunet, L. (1997). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 5ta Edición Editorial. México D.F.: McGraw-Hill.
- Gonçalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional. Sociedad americana para la sociedad*. Recuperado el 7 de mayo del 2003 en <http://www.gestiopolis.com/recursos/sociales/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>
- González, J. (2001). *Clima educativo universitario*. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora. Colección Docencia Universitaria. pp. 99-104.
- Hernández, J y col. (1992). *XXX Años de Historia de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado* (UCLA). Barquisimeto.
- Kassar, J. (2002). *Lineamientos para una gerencia de calidad en el servicio médico del Comando Regional N° 4 Guardia Nacional de Venezuela*. Trabajo de grado: Maestría Gerencia en Servicios de Salud. Universidad Yacambú. Barquisimeto. P. 153.
- Koontz, H y Wehrich, H. (2001). *Administración, guía práctica de la comunicación*. McGraw-Hill Ediciones Gestión 2000.
- Miralles y col. (2002). *Gestión hospitalaria*. 3ª. Edición. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Mujica de González, M. y Pérez de Maldonado, I. (2006) *Clima organizacional: Un indicador de gestión universitaria*. Tesis doctoral no publicada. UPEL-UCLA-UNEXPO. Barquisimeto, Venezuela.
- Nelson, R. (1997). *Cómo delegar funciones al personal. Para lograr una mejor gerencia*. Editorial McGraw-Hill.
- Normas Venezolanas de la Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN 2274: 1997). Servicios de Salud Ocupacional en Centros de Trabajo. Requisito.
- Normas Venezolanas de la Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN 2260:1988). Programa de higiene y seguridad industrial. Integración y funcionamiento.
- Quinn, F. (1996). *Liderazgo y acción*. México: Editorial Prentice may.
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional: Perfil de las empresas colombianas*. Medellín, Colombia: CINCEL.
- Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (2004). Misión. Rectorado. Recuperado el 14 de julio del 2005 en <http://www.ucla.edu.ve/rectorado/mision.htm/>*