

CARACTERIZACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO, EL CRECIMIENTO Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN OCHO COMPAÑÍAS PRESTADORAS PRIVADAS DE SERVICIOS EN SALUD EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN

JUAN CARLOS ZAPATA VALENCIA

Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia del Talento Humano, Magíster en Desarrollo (e) de la Universidad Pontificia Bolivariana; Bacteriólogo y Laboratorista Clínico de la Universidad de Antioquia; Doctorando en Administración de Empresas, Universidad San Pablo CEU, Madrid-España; Docente-Investigador, Grupo de Estudios Empresariales, Centro de Desarrollo Empresarial (CDE).

juan.zapata@upb.edu.co; juanzava@hotmail.com

Artículo recibido el 25 de Octubre de 2007 y aprobado para su publicación el 7 de Noviembre de 2007

Eje Temático: Desarrollo Organizacional

Subtema: Gestión Humana

RESUMEN

Con el presente trabajo se procuró establecer las características y los fundamentos determinantes de los procesos de desarrollo humano y desarrollo organizacional en ocho instituciones prestadoras de servicios de salud en la ciudad de Medellín. Este proyecto en su inicio, presupuestó alcanzar sus objetivos apoyado en una muestra de once instituciones; sin embargo, en el transcurso del ejercicio investigativo la muestra se vio reducida a ocho instituciones debido al incumplimiento de los parámetros de selección de la muestra y al retiro justificado de dos instituciones, las cuales fueron retiradas del marco muestral. Para el propósito de este estudio se definió un marco referencial en cual fueron identificadas las variables más comprometidas con los procesos de desarrollo humano y desarrollo organizacional, las que luego de su operacionalización sirvieron de soporte para la construcción de un instrumento de recolección de información, dando lugar a las encuestas dirigidas al personal asistencial y a las directivas de las ocho instituciones que conformaron el marco muestral.

Palabras Claves: Desarrollo humano, Calidad de Vida, Desarrollo Organizacional, Planificación Estratégica, Capacidades.

ABSTRACT

In this study sought to establish the characteristics and determinants fundamentals of the processes of human development and organizational development institutions in eight health service providers in the city of Medellín. This project at its inception, supported budgeted achieve their goals in a sample of eleven institutions, but in the course of research sample was reduced to eight institutions for failure to comply with the parameters of the sample selection and the withdrawal justified two institutions, which were withdrawn from the sampling frame. For the purpose of this study was defined a frame of reference in which the variables were identified more committed to the processes of human development and organizational development, which then served as the operationalization of its support for the construction of a tool for collecting information, giving rise to the polls aimed at caregivers and the directives of the eight institutions that formed the sampling frame.

Keys Words: Human Development, Quality of Life, Organizational Development, Capacities

Introducción

Frente al tema sobre qué es el desarrollo organizacional, cuál es el rol que desempeña y su relación con el factor humano, a pesar de los esfuerzos encaminados a concretar la respuesta, no se ha logrado llegar a consensos que, lejos de pretender uniformar el pensamiento, sirven como referentes concretos para la formulación de nuevas propuestas pertinentes y aplicables en beneficio del ser humano como eje central del crecimiento, sostenibilidad y capacidad adaptativa de las organizaciones. En pocas palabras, del enfoque dinámico que sobre el elemento humano se tenga, dependerá el desarrollo organizacional.

La tendencia natural de toda organización a crecer y desarrollarse tiene sus orígenes en factores endógenos (ya sean estructurales o de comportamiento), y exógenos (relacionados con las demandas e influencia del ambiente). El desarrollo

organizacional es un proceso lento y gradual que conduce al conocimiento de la organización y a la plena realización de sus potencialidades. Es necesario integrar el desarrollo de la estructura organizacional y la tecnológica con el desarrollo individual del elemento humano para clarificar el proceso, la dinámica y la estructura de un desarrollo integral y mejorar las expectativas de la organización y de los individuos de forma sostenible.

Las empresas del sector salud, en su urgencia por conservar una posición competitiva en los mercados, han pretendido actualizar su estructura organizacional y adquirir nueva tecnología que las ubique en una posición vanguardista económica en el mercado. Al mismo tiempo y de forma contraproducente, dejan de lado otros factores necesarios como el desarrollo humano y su integración a los objetivos organizacionales. No se puede prescindir del elemento humano en razón a su condición humana. Este es el tema - no el objeto de estudio- que nos ocupa en el presente trabajo.

El objetivo de la investigación que da lugar a la presentación de estos resultados es la identificación y la caracterización de la relación existente entre el desarrollo humano, el crecimiento y el desarrollo organizacional en ocho (8) instituciones privadas prestadoras de servicios en salud privadas, categorizadas en los niveles tercero y cuarto de complejidad en la atención de pacientes, ubicadas en el área metropolitana de la ciudad de Medellín.

El referente conceptual está determinado por diversos modelos de gestión en función del desarrollo organizacional, de la información pertinente de apoyo y del análisis arrojado por la lectura de la realidad a partir de las experiencias de la muestra de instituciones antes señalada Desde

el punto de vista teórico, como eje transversal de este estudio, se asumió el concepto de capacidades humanas de Amartya Sen incluido en el texto *Desarrollo y Libertad*. Por otra parte, fueron considerados los lineamientos de la teoría administrativa del desarrollo organizacional y el aporte que en cada momento del proceso evolutivo de esta teoría pudieron aportar autores como: Warren Bennis, Fordyce, J. y Feil, French, Wendell I. y Bell Jr, Cecil H., Manuel Castrillón, Contreras M, Carmen R. y Medina M. y Thomas G Cummings, Cristopher G, Worley, además de los conceptos fundamentales del desarrollo humano trabajados por la investigadora Zoila Franco y de los elementos de la psicología organizacional y la gestión de los recursos humanos elaborados por autores como: Wayne M, R; Noe Robert M, Bonache Jaime, Cabrera Ángel, al abordar el tema del sentido económico del crecimiento y del concepto de sistema organizacional.

Referente Teórico

Concepto de desarrollo organizacional

En la década de los 90's, el Desarrollo Organizacional (D.O), se redefine con el aporte que desde las ciencias del comportamiento se le dio a la teoría organizacional. No existe certeza respecto al momento y a la autoría del término D.O para representar las ideas de esta teoría administrativa.¹ A finales de los 90's se llega a una aproximación de lo que se viene considerando como D.O:

El desarrollo organizacional es un proceso sistemático, planificado, en el cual se introducen los principios y las prácticas de las ciencias del comportamiento en las organizaciones, con la meta de incrementar la efectividad individual y de la organización. El enfoque está en las organizaciones y en lograr que funcionen mejor; es decir, con un cambio total del sistema (Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional, 2001). El D.O es un esfuerzo planificado de toda la organización y controlado desde su nivel más alto para incrementar la efectividad y el bienestar de la organización aplicando los conocimientos de las ciencias de la conducta (Beckhard, 1969; Schmuck y Miles, 1971; Porras y Robertson, 1992), citados por (French & Bell JR., 1996: 33). Es posible que desde esta definición no se logre visualizar el enfoque humano pues parece entenderse que con el D.O es necesario hacer lo que se requiera para mejorar la efectividad individual y de la organización y que para esto es necesario apoyarse en las ciencias de la conducta. Esto supone fundamentar el cambio planeado en la intervención del comportamiento humano, lo que dista de presentar un enfoque de las organizaciones orientado hacia el desarrollo humano (DH).

El concepto de D.O se ha transformado con el paso de los años fusionando elementos administrativos con la importancia que representan la aplicación de los conocimientos de las ciencias de la conducta dentro de las organizaciones. Se encuentran en su variedad de definiciones elementos transversales,

1 Es probable que haya surgido a través de la conceptualización de Robert Blake, Herbert Shepard, Jane Mounton, Douglas McGregor y Richard Beckard, y probablemente del título que se dio al programa de consultoría realizado por McGregor y Beckard en la compañía General Mills, en donde se trató de hacer una diferenciación de los programas que allí se llevaron a cabo de lo que entonces era conocido como desarrollo o mejoramiento gerencial, teniendo en cuenta que lo que ellos pretendían en las organizaciones iba más lejos que solo la implementación de programas de entrenamiento.

entre los que valdría la pena mencionar los más representativos: el cambio planeado se considera soporte indispensable del D.O y su orientación está dirigida a mejorar la efectividad general de las organizaciones en el alcance de sus objetivos. Así, el cambio organizacional podría considerarse como una herramienta administrativa aplicable cada vez que se requiera o se pretenda realizar incrementos en la efectividad de manera coyuntural en la organización, más que como un proceso dinámico, constante e indispensable para las organizaciones.

La intervención en la cultura organizacional (actitudes y valores) no sólo es un proceso complejo y de largo plazo, sino también un proceso continuo de ajuste que podría representar traumatismos para la efectividad de las organizaciones apoyado precisamente en la alteración del comportamiento de los individuos, pero como respuesta a las intervenciones y no como un proceso de cambio planeado.

Sin caer en un idealismo ciego por lo humano de las organizaciones, cabría preguntarse ¿Es el quehacer que subyace en los cargos, tareas y actividades organizacionales lo que finalmente involucra a los individuos en un proceso de desarrollo? o ¿Será más bien el favorecer un proceso de desarrollo individual dentro de las organizaciones lo que impulsa procesos de cambio al interior de las organizaciones? De igual forma, podría preguntarse si en los procesos de cambio ¿La resistencia nace en las personas o en las estructuras organizacionales?

El D.O en la forma como se proyectó desde finales de la década del cincuenta estuvo concebido como un instrumento sólo para incrementar la eficiencia de las organizaciones. Es cierto que al considerar los fundamentos de la teoría del D.O - laboratorios de sensibilización, investigación y

retroalimentación, investigación - acción, también se alude al aspecto humano de las organizaciones, atribuyendo de esta forma el éxito o el fracaso de las iniciativas de implementación de estos programas al compromiso de las personas en ellos involucradas. En la forma como se asume el D.O en las empresas se derivan los resultados sobre la identidad, la cultura, el sentido de pertenencia y los logros del desempeño laboral y competitivo en general. El D.O es la forma como se ha venido respondiendo en las organizaciones desde inicios de la década de los 70, para enfrentar la aparición de problemas y conflictos organizacionales que puedan comprometer su eficiencia, aunque es claro que desde esta perspectiva de trabajo se pierde la concepción del desarrollo como un proceso dinámico y permanente. El D.O alude no sólo al aspecto humano de las organizaciones, sino que también se interrelaciona con un proceso alterno de desarrollo humano, teniendo en cuenta que la permanente proyección del ser humano permite infundir proyección en el nivel organizacional.

Cuando se habla del éxito o fracaso del desarrollo organizacional, *“la importancia que se le da al desarrollo organizacional deriva de que el talento humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización”* (Castrillón, 2005: 15). Es pertinente relacionar con talento los conceptos de capacidades y potencialidades en la medida en que el aprovechamiento del talento humano por las organizaciones se encuentra supeditado al desarrollo de las capacidades individuales, lo que requiere no sólo de un programa de mejoramiento y desarrollo de capacidades, sino también de un programa que contemple la satisfacción de las necesidades y expectativas individuales que fortalezcan la proyección individual de los trabajadores a través de las estrategias y programas por medio de los cuales las empresas pretenden alcanzar sus objetivos.

Desarrollo organizacional y desarrollo humano: el D.O ha evolucionado claramente durante los últimos años demostrando ser una disciplina fundamentada en el cambio organizacional. Al igual que toda disciplina, el D.O tiene fundamentos teóricos que sirven de modelos para lograr cambios definitivos en una organización que le permitan adaptarse y sobrevivir, pero para lograr éste cometido el cambio no es suficiente, se hacen necesarios procesos permanentes de aprendizaje y transformación en medio de los cambios de su entorno. Pero para esto, se hace precisa la consideración del desarrollo del elemento humano que integra la organización.

El desarrollo humano se entenderá en este trabajo como la satisfacción de al menos todas las necesidades básicas del individuo y su auto-realización a partir del aprovechamiento de los recursos disponibles de la organización. El desarrollo humano es el objetivo común de todas las organizaciones a través de la historia de la humanidad, apoyado en la idea de que los seres humanos buscan al menos satisfacer sus necesidades básicas de todo tipo, es decir, las que corresponden a cada una de sus dimensiones: biológicas, sociales, políticas y espirituales. Es necesario entender que se enfrenta un proceso de inmensa complejidad, mayor en lo referente a su realización que a su planteamiento, puesto que se debe permitir a todos los individuos el acceso al conjunto total de sus posibilidades de desarrollo, tanto social como el humanamente deseable al igual que técnico y prácticamente posible. Es decir, todo orientado en sentido de la piedra angular e inmediato destinatario de este desarrollo, el ser humano.

Es propio, de la condición humana el cambio, como la forma para responder a las posibles variaciones en las condiciones de vida y de desempeño. Además, es necesario tener en cuenta que los seres humanos son integrales, esto es: un

ser social, humano, familiar, profesional y organizacional, que hace parte activa de la comunidad y la afecta en diferentes niveles. Este concepto 'integral' incluye el dinamismo de las personas lo que esto significa que se encuentra en permanente proyección. Es este pues el fundamento de un adecuado proceso de cambio dentro de las organizaciones y uno de los parámetros visibles que soporta el desarrollo organizacional. Tomando como referencia a Carlos Obeso, citado por cuanto afirma que "*Las personas participan en la comunidad por que entienden que es provechoso para su desarrollo profesional*" (Guell, 1999: 23), podría decirse entonces que las personas responden a los cambios en su ambiente en la medida en que estos afectan su desarrollo humano y que por lo tanto, enfrentan cambios organizacionales en la medida en que también afectan su desarrollo como individuos y como personas.

Por lo anterior, sería posible afirmar que las condiciones humanas son un factor fundamental, por no decir el más importante, a la hora de pensar en el cambio organizacional como camino hacia el desarrollo humano y propiamente organizacional. De igual forma, se debe tener claro que las organizaciones están conformadas por personas y son, en parte, producto suyo y que por lo tanto, las condiciones humanas también hacen o deben hacer parte de los objetivos de las organizaciones. En consideración a esto, la dinámica del cambio organizacional es el motor de su transformación y la garantía de su supervivencia e incluye, en forma determinante, al desarrollo humano de las personas que la integran.

A partir de todas estas consideraciones, se podría proponer como hipótesis de trabajo la siguiente premisa: Las organizaciones que quieren alcanzar su desarrollo deben apoyarse, para ello, en el cambio organizacional, y éste depende del cambio que pueda ser registrado como desarrollo en los seres humanos que la conforman y que lo asumen

como característica de la condición humana. No se trata de afirmar que la base del desarrollo de las organizaciones se apoye propiamente en las relaciones humanas, sino que el elemento humano y su desarrollo debe ser un importante punto de apoyo para el desarrollo de la compañía, en tanto que la conducta y el comportamiento personal que asumen las personas que conforman una organización y el comportamiento que se asume como integrante de una organización interactúan indisolublemente como determinante del cambio organizacional.

El desarrollo humano de las personas que integran las organizaciones empresariales se encuentra limitado por ellas mismas, en la medida en que éstas asimilan la satisfacción de las necesidades personales en determinado ámbito, salvo las expresiones que el consumo pueda traerles a través del mercado. Es más, es el mercado el medio por el cual son satisfechas las llamadas necesidades básicas, pero se abstraen con demasiada facilidad las necesidades que como persona no son posibles de satisfacer a través del mercado, sino que necesitan del sistema de relaciones interpersonales que van más allá del sistema de relaciones laborales. Más aún, dentro de la concepción empresarial del desarrollo humano, sesgada por la concepción funcionalista en términos de productividad, se percibe y se valora como un gasto o como un costo, que bajo el análisis del costo - beneficio de su implementación, pareciera ser en muchas circunstancias que no cumple en forma aparente con los objetivos de rentabilidad de la organización lo que tornaría injustificable dicho gasto. Una lamentable conclusión, puesto que la forma como dichos programas indefectibles para el desarrollo humano hacen presencia en la organización, dependerá también la productividad, el crecimiento y el desarrollo de la empresa.

Metodología

La población de este estudio está conformada por las once clínicas y hospitales de los niveles tercero y cuarto de atención, que ofrecen sus servicios a la ciudad de Medellín: Hospital Universitario San Vicente de Paúl, Hospital Pablo Tobón Uribe, Clínica las Américas, Clínica las Vegas, Clínica Universitaria Bolivariana, Clínica Medellín, Clínica Cardiovascular Santa María, Clínica del Prado, Clínica el Rosario, Clínica Soma y Clínica CES.

La obtención de la información se efectuó por medio de una encuesta, la cual fue diseñada y ajustada como instrumento de recolección en la medida que se avanzó en la construcción conceptual del estudio. De esta forma, fueron diseñadas dos encuestas con destino diferente: la primera fue aplicada al personal asistencial; es decir, el relacionado directamente con los clientes de las organizaciones, y la segunda, aplicada a la dirección general y en su defecto la dirección de Gestión Humana.

Luego de determinar la población asistencial apta para la aplicación de la encuesta, el grupo se distribuyó en cuatro categorías de personal asistencial: médicos, que comprende tanto especialistas como médicos generales; enfermeras profesionales; auxiliares de enfermería y otros asistenciales, categoría que incluye aquellos profesionales en el área de la salud diferentes a los anteriores, como: bacteriólogos, fono-audiólogos, terapeutas respiratorios; y de las ciencias sociales que cumplen con la característica de tener contacto directo con los usuarios de los servicios de salud de la institución.

Al tener la información descrita previamente para cada una de las instituciones participantes en este estudio, se calculó la población general asistencial que comprende el total de la IPS, se efectuó un

muestreo por conglomerado a través del cual se calculó estadísticamente la muestra representativa del personal asistencial para el total de la población del conjunto total de las instituciones prestadoras de servicios de salud.

Para realizar el muestreo estadístico de la población asistencial se tuvieron en cuenta los parámetros sugeridos en investigaciones cualitativas, descritos a continuación (Ver tabla 1).

Luego de estimar el tamaño de la muestra para la población total se calculó la proporción de profesionales asistenciales que cada institución debió aportar al total de la muestra, obteniendo los siguientes grupos muestrales (Ver tabla 2).

Después de iniciar la fase de recolección de la información en cada una de las instituciones elegidas para el estudio, tres de ellas tomaron la decisión de no participar. Para el propósito del

Tabla 1. Parámetros Estadísticos para la Obtención de la Muestra

PARÁMETRO	PORCENTAJE
Nivel deseado de confianza	95
Error máximo aceptable	5
P (Porcentaje estimado de la muestra)	50
La población asistencial total de las instituciones	4830 Profesionales
Tamaño de la muestra	355 Profesionales

Fuente: Elaboración Propia. A partir de encuestas en cada Institución de Salud en el primer semestre del año 2006

Tabla 2. Muestra de Profesionales Asistenciales

IPS	INSTITUCIÓN	POBLACIÓN	MUESTRA
1	CLÍNICA U. BOLIVARIANA	403	30
2	HOSPITAL SAN VICENTE DE PAÚL	1200	88
3	HOSPITAL PABLO TOBON URIBE	702	52
4	CLÍNICA LAS VEGAS	300	22
5	CLÍNICA LAS AMÉRICAS	463	34
6	CLÍNICA DEL PRADO	250	18
7	CLÍNICA CARDIOVASCULAR	320	24
8	CLÍNICA CES	244	18
9	CLÍNICA SOMA	200	15
10	CLÍNICA EL ROSARIO	500	37
11	CLÍNICA MEDELLÍN	248	18
	TOTAL	4830	355

Fuente: Elaboración Propia. A partir de encuestas en cada Institución de Salud en el primer semestre del año 2006

estudio previamente se había determinado trabajar con el total de la población, por consiguiente con el retiro de estas tres instituciones se estaría trabajando con el 72,72% de la población, pudiendo obtener aún resultados significativos para el cumplimiento de los objetivos de este estudio.

Discusión de los resultados

Calidad en la prestación de servicios: Los tres principales criterios que reconoce el personal de las instituciones, para definir la calidad de sus recursos humanos son en su respectivo orden: la calidad humana, la formación académica y la eficiencia en la prestación de servicios.

Se pudo observar que 235 personas, que corresponden al 88% del total de la población encuestada, consideran *la calidad humana* como el criterio principal que define la calidad en la prestación de los servicios en forma indiferenciada. Sin embargo, el 54% (126/254) conceptúa que es el criterio de mayor importancia para la organización, situado por delante de la formación académica y la eficiencia en la prestación de servicios. El 31% y 14%, lo cataloga en segundo y tercer respectivamente. Estos resultados demuestran la importancia que en la percepción de los empleados tiene la calidad humana al momento de cumplir con las actividades procedentes de sus respectivos cargos. Empero, cabe resaltar que no se reconoce la importancia de este factor en forma unánime; es decir, mientras un 88% reconocen su importancia, solo un 54% considera que es *lo más importante*, lo cual resulta bastante significativo teniendo presente que sólo el 50% de las direcciones de las instituciones, fundamentan la calidad de sus recursos humanos en el factor *calidad humana*, sustentada en la formación del personal en principios y valores.

Los resultados anteriores son contrastados con la información obtenida por separado de las direc-

tivas de cada una de las instituciones partícipes del estudio, en los cuales pudo encontrarse que el 100% de las direcciones institucionales soportan los programas de calidad de los recursos humanos tanto en capacitación de las personas para el desempeño como en su experiencia laboral. Estos resultados no son contradictorios entre sí, teniendo en cuenta cómo el personal asistencial y al mismo tiempo las políticas institucionales, avalado por la respuesta de los directivos, coinciden en que los principales factores determinantes de la calidad de los recursos humanos son la calidad humana, la capacitación y la eficiencia en la prestación del servicio. Aunque estos mismos resultados si aparecen contrapuestos en la medida que para el personal es más importante la atención con calidad humana y para las directivas que no descartan este factor lo más importante es la cualificación profesional de sus trabajadores. Sin embargo, es necesario resaltar que ni por parte de los trabajadores ni de las directivas, la percepción de la calidad humana está en términos de principios y valores tal como se prescribe, pues para los primeros está en términos de servicio y para los segundos en términos de capacitación y educación.

En definitiva se puede afirmar, apoyado en la concepción de las compañías y el personal asistencial, que la calidad humana y la formación académica figuran como los criterios con los cuales las IPS definen la calidad de sus recursos humanos, y por consiguiente, estos dos criterios resultan ser uno de los fundamentos de la calidad en la prestación de los servicios. De nuevo se observa ausencia de la consideración de los principios y valores por las compañías en la evaluación de la calidad de los recursos humanos.

Estos resultados son interesantes teniendo en cuenta que el total de las ocho instituciones se encuentran habilitadas para la prestación

de servicios, al cumplir con los requerimientos mínimos en calidad técnica, pero sólo el 50% de ellas tiene en cuenta la calidad humana de sus recursos humanos como criterio determinante de la calidad en la prestación de los servicios. *“La Calidad, más que una obligación es un compromiso personal e institucional, es una disciplina de vida y un requisito en la construcción de una Colombia mejor. La calificación y cualificación de los seres son los requisitos de permanencia y existencia, por eso nuestros esfuerzos deben estar orientados al fortalecimiento individual y colectivo teniendo en la perspectiva a nuestros usuarios, la población colombiana”* (Ministerio de Protección Social-Colombia, 2006). Es evidente que en las políticas que fundamentan la normatividad en la prestación de servicios de salud, también fundamentan la concepción de la calidad en factores de capacitación y cualificación, dejando de lado la formación personal, es decir, la promoción de los principios y valores personales relacionados con la prestación de un servicio.

Calidad de vida laboral: existe una relación directa entre la gestión del recurso humano y su desarrollo. De otra parte, es reconocida la relación entre la calidad de vida laboral y la productividad de las organizaciones, dejando atrás las concepciones de la teoría clásica de la administración, en donde la única preocupación en cuanto a productividad, tenía que ver con la eficiencia. Hoy la existencia de la gestión de los recursos humanos es determinante para la competitividad en un mercado inestable y cambiante y para la sostenibilidad de las organizaciones.

Resulta interesante encontrar cómo un 11% de la población encuestada no identifica ni percibe la existencia exclusiva de un área dentro de la organización dedicada a la gestión humana, acompañada de un 4% que se abstiene de contestar, a pesar que en la estructura organizacional de las

instituciones ésta área es posible de identificar. Un porcentaje del 11% de no reconocimiento de la gestión humana es significativo, más aún al tener en cuenta que un igual porcentaje (11%) de la población encuestada, no reconoce en la institución la definición de un programa de capacitación; es decir, de calificación para el desempeño laboral, factor en el cual las instituciones fundamentan la calidad de sus recursos humanos tal y como se pudo constatar en la evaluación de la variable calidad en la prestación de servicios. Resulta llamativo este símil, pero es mucho más significativo que el porcentaje de la población encuestada que responde —NO— a la pregunta por el conocimiento o la existencia en las instituciones de un programa de desarrollo de personal, específicamente destinado a la formación de valores y cultura organizacional que es de un 15%, un 4% por encima de los que no reconocieron programas de capacitación, de donde el personal asistencial considera que proviene la calidad del recurso humano.

La calidad de vida laboral también está determinada con las políticas de compensación que definan las organizaciones y en las que se incluyen tanto las políticas de retribución salarial, como las políticas de retribución no económica. En este mismo parámetro, la percepción que de las políticas de la organización, en cuanto a compensación, puedan llegar a tener los empleados, resulta determinante de su concepción de calidad de vida laboral. El 59% de la población encuestada considera que sus salarios corresponden medianamente a los esfuerzos productivos y a los logros alcanzados por los trabajadores. Esta percepción ilustra cierta actitud crítica por parte de los trabajadores respecto a los salarios fijos según se mostrará más adelante. Aunque esta percepción no es absolutamente nociva para el desempeño productivo de las organizaciones en general, pues está preservado por el cumplimiento de los estándares de eficiencia del sistema de indicadores de

desempeño; sin embargo, sí es posible observar que los trabajadores perciben que su aporte es mayor a la retribución salarial y en consideración “justamente” debería ser mayor. Este aspecto, por supuesto, afecta la calidad de vida laboral y la percepción que de ella pueda tener los trabajadores. Sin embargo, lo curioso es que las mismas directivas de las instituciones aceptan en un 50% que los salarios cumplen en forma media a los esfuerzos productivos de su personal asumiendo la responsabilidad de los posibles efectos sobre la cultura y el ambiente organizacional e incluso, sobre la calidad de vida laboral. Ahora bien, es necesario tener en cuenta para este análisis, que para el código laboral colombiano, la jornada máxima diaria de trabajo es de ocho (8) horas diarias, y para este caso en particular, en el cual la prestación de servicios por parte de los trabajadores se realiza por medio de turnos que no requieren continuidad, es posible la ampliación de la jornada. Daría a entender el código sustantivo de trabajo, que esto sería posible siempre y cuando estuviese interrumpido por un día hábil de trabajo; sin embargo, en el sector de la salud en Colombia se presentan turnos continuos de más de las horas estipuladas por la legislación laboral, hasta cumplir con el número total de horas semanales; esto no sólo podría afectar el estado de salud del empleado sino también su nivel y calidad en el desempeño, comprometiendo de igual forma, la calidad de la atención y por ende el estado de salud de los pacientes. No obstante el personal de las instituciones sigue considerando que la duración de la jornada de trabajo es compatible con las necesidades de las demandas en salud.

Oportunidades de crecimiento y desarrollo personal: El desarrollo humano asumido, diferenciado del desarrollo profesional de los trabajadores, es entendido en este trabajo como el respeto y la promoción de la singularidad, la sociabilidad, la

identidad y la calidad de vida laboral; es decir, “*el trabajo productivo en condiciones de: Libertad, equidad, seguridad, dignidad, remuneración adecuada, y protección social*” (Ministerio de Protección Social-Colombia, 2006: 4). Al consultar al personal en las ocho instituciones en estudio por la presencia de estas condiciones laborales (la singularidad, la sociabilidad, la identidad y la calidad de vida laboral), el 86% percibe que efectivamente sí se presentan, mientras que sólo un 8% afirma que no. Esto depende de los términos en que están redactados los compromisos de las políticas organizacionales. Es posible, sin embargo, identificar situaciones particulares en donde los resultados generales pueden verse alterados por casos particulares. En general, se encontró proporcionalidad en las respuestas para cada una de las instituciones, dando a entender que desde las políticas de la organización que determinan las condiciones laborales, se promueve el desarrollo humano del personal a partir de los criterios establecidos. Sería de esperar entonces, que al existir políticas organizacionales orientadas a la calidad de vida laboral, existieran también programas orientados a favorecer e impulsar el desarrollo humano del personal.

Innovación y singularidad: Para las variables de innovación y singularidad, entendidas como lo que permite concebir a las personas en las organizaciones no desde el perfil de su oficio sino desde el conjunto de sus capacidades, se tomaron los resultados obtenidos de indagar en los grupos muestrales acerca de la existencia de servicios y procesos provenientes de la iniciativa de los empleados y de la existencia de políticas relacionadas con este tema. Los resultados obtenidos del ejercicio estadístico fueron los siguientes: con las preguntas relacionadas con innovación y singularidad es posible demostrar, desde el punto de vista estadístico, un alto índice de correlación entre estas dos variables (0,9630). Ésto indica una fuerte

relación entre ambas variables. El signo negativo o positivo del resultado de correlación indica la dirección de la relación. Para este caso el signo del valor obtenido es positivo lo que representa una relación directa entre ambas variables. La singularidad es considerada en este trabajo como determinante del desarrollo humano y la innovación como variable determinante del proceso de desarrollo organizacional; es decir, que cualquier esfuerzo orientado a promover la singularidad podría impactar en forma directa la generación de nuevos proyectos por los empleados fortaleciendo el proceso de innovación organizacional.

Variable sociabilidad: La sociabilidad como variable del desarrollo humano se encuentra íntimamente relacionada con el nivel de trabajo en equipo que cualquier tipo de organización pueda llegar a presentar. Es a través de esta variable como los individuos logran fundamentar las relaciones interpersonales por medio del conocimiento del otro y de esta manera articulan los mutuos intereses para alcanzar objetivos comunes. Así es como las relaciones interpersonales llegan a ser elemento determinante del trabajo en equipo. Cuando se pregunta en las instituciones por su percepción del nivel de trabajo en equipo un promedio del 85% de los trabajadores considera que en sus instituciones se trabaja en equipo, pero ésta es sólo una percepción general que responde a las políticas de la organización, tal y como se demostró en análisis de parámetros anteriores². Existen entonces resultados contrapuestos relacionados con el trabajo en equipo, que sugieren que desde las políticas organizacionales se trata de promover

como estrategia los equipos de trabajo, lo que en gran proporción no ha sido fácil de lograr. Esto es posible de afirmar considerando que a pesar de que un porcentaje superior de los trabajadores percibe trabajo en equipo en las instituciones, un porcentaje medio de estos (52%), cree que requieren de la mediación de las directivas cuando se trata de enfrentar conflictos o tomar decisiones en circunstancias excepcionales que comprometan el alcance de los objetivos del equipo.

Conclusiones

Para los trabajadores de las ocho instituciones de salud participantes de este estudio, así como para sus directivas, el fundamento de la prestación de servicios de calidad es su recurso humano sustentado en programas de capacitación y formación.

En las instituciones participantes de este estudio existen áreas exclusivas denominadas “*gestión humana*” u otros títulos afines; sin embargo, se pudo constatar que estas áreas no se encuentran articuladas estratégicamente con el direccionamiento organizacional, estando destinadas particularmente a la administración del recurso humano y apartando a gestión de variables importantes del desarrollo humano que pueden ser aprovechadas en un adecuado proceso de desarrollo organizacional.

Dentro de los denominados programas de desarrollo humano en las instituciones participantes de este estudio, el parámetro más destacable y en el que se fundamenta en realidad la calidad

² El reconocimiento de la promoción del trabajo en equipo desde las políticas organizacionales debería estar entonces acompañado de estrategias que lo soporten y lo favorezcan, como la participación en el diseño de las metas y los planes de las instituciones y la generación de espacios que posibiliten la socialización y la cooperación entre los empleados y es evidente por los resultados obtenidos que estas organizaciones se encuentran comprometidas con el dictamen de sus políticas. Así: un 65% y un 62% de los empleados perciben que las instituciones promueven la generación de espacios para la socialización y la participación en el diseño de las metas organizacionales respectivamente.

en la prestación de servicios y la calidad de vida laboral es la capacitación como cualificación para el desempeño laboral. A pesar de esto, no se reconoce en las instituciones programas claros y bien definidos de capacitación para el personal, salvo algunas excepciones.

La calidad de vida laboral, al menos en lo que tiene que ver con el tema de las compensaciones, está muy comprometida y vulnerable, pudiendo afectar negativamente el ambiente laboral y al mismo tiempo el objetivo de productividad de las instituciones.

Cualquier esfuerzo orientado a promover la singularidad podría impactar en forma directa la generación de nuevos proyectos por los empleados fortaleciendo el proceso de innovación organizacional.

Las políticas de innovación no están fundamentadas en las capacidades de las personas. Ésto se considera un límite al desarrollo organizacional, a sus procesos de cambio y compromete la competitividad de las instituciones y por ende su sostenibilidad.

Bibliografía

- Castrillón, M. (2005). *El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional. (2001). Organización Internacional del Trabajo. Recuperado el 10 de Junio de 2006, de <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/conf/2001/emplead/infocal/vi.htm>
- French, W., & Bell JR., C. (1996). *Desarrollo Organizacional*. Naucalpan de Juarez: Prentice Hall.
- Guell, A. (1999). *Homo Faber, Homo Sapiens: La Gestión del Capital Intelectual*. Barcelona: Asociación ESADE.
- Ministerio de Protección Social-Colombia. (2006). Ministerio de Protección Social. Recuperado el 08 de Noviembre de 2006, de <http://www.minproteccionsocial.gov.co/VBeContent/home.asp>.