



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL. UN ESTUDIO EN EL CENTRO DIAGNOSTICO INTEGRAL ARTURO LISNERO” CARABOBO
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN THE ORGANIZATIONAL CLIMATE. A STUDY AT THE ARTURO LISNERO COMPREHENSIVE DIAGNOSTIC CENTER IN CARABOBO

Por: Manuela del Carmen, Montilla Mendoza

(manuelamontilla13@gmail.com)

Recepción: 07/08/2025.

Aprobado: 11/12/2025.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo proponer estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisner” de Nueva Valencia del estado Carabobo. Su importancia se basó en la necesidad de recurrir a estrategias gerenciales con norte hacia la calidad del servicio, eficiencia y excelencia en cuanto al desempeño laboral del talento humano del CDI, sustentándose en teorías de Chiavenato (2014), Münch (2008), OMS (2022), OPS (2022) y Drucker (2014). La metodología se basa en el paradigma positivista, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y proyecto factible. La población estuvo conformada por 58 trabajadores y la muestra por 42 personas (coordinadores, médicos, bionalistas, enfermeras, administrativos y operativos) del Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisner” de Nueva Valencia del estado Carabobo. La técnica fue la encuesta mediante cuestionario validado por tres expertos, con 15 ítems en escala de Likert y un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,91 altamente factible. Mediante el diagnostico se evidencia debilidades tales como: bajo rendimiento de las tareas diarias, ausentismo, sobre carga en atención de pacientes, débil trabajo en equipo, inexistencia de los reconocimientos al trabajador y falta motivación al logro. Se concluye optimizar el ambiente laboral mediante la formación que requiere el personal, desarrollar el liderazgo, medir la efectividad e impulsar el trabajo en equipo de forma humanista, organizar el POA con las necesidades de la comunidad de Nueva Valencia, además de fomentar la cooperación entre pares jefes y subordinados para estrechar la relación interpersonal y laboral. Se recomienda la propuesta de estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en el talento humano del CDI “Arturo Lisner” de Nueva Valencia del estado Carabobo de forma definitiva mediante los objetivos institucionales que fomenten la aplicación de la misión, visión y valores inherentes a centro de salud pública.

Palabras Clave: Liderazgo transformacional, clima organizacional, salud ocupacional.



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



ABSTRACT

This study aimed to propose management strategies for optimizing the organizational climate of human talent at the “Arturo Lisnero” Comprehensive Diagnostic Center (CDI) in Nueva Valencia, Carabobo State. Its importance stems from the need to implement management strategies focused on service quality, efficiency, and excellence in the job performance of the CDI's human talent, drawing on theories by Chiavenato (2014), Münch (2008), WHO (2022), PAHO (2022), and Drucker (2014). The methodology is based on the positivist paradigm, with a quantitative approach, a non-experimental design, and a feasible project. The population consisted of 58 workers, and the sample comprised 42 individuals (coordinators, physicians, bioanalysts, nurses, administrative and operational staff) from the “Arturo Lisnero” Comprehensive Diagnostic Center (CDI) in Nueva Valencia, Carabobo State. Data was collected through a questionnaire validated by three experts, with 15 Likert-scale items and a highly feasible Cronbach's alpha coefficient of 0.91. The diagnostic assessment revealed weaknesses such as: low performance in daily tasks, absenteeism, excessive patient workload, weak teamwork, lack of employee recognition, and insufficient motivation to achieve. It is concluded that the work environment should be optimized through staff training, leadership development, effectiveness measurement, and the promotion of teamwork in a humanistic manner. The Annual Operating Plan (POA) should be aligned with the needs of the Nueva Valencia community, and cooperation between supervisors and subordinates should be fostered to strengthen interpersonal and professional relationships. The proposal of management strategies is recommended to definitively optimize the organizational climate for the human resources of the “Arturo Lisnero” Comprehensive Diagnostic Center (CDI) in Nueva Valencia, Carabobo State, through institutional objectives that promote the application of the mission, vision, and values inherent to the public health center.

Keywords: Transformational leadership, organizational climate, occupational health.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial el clima organizacional constituye uno de los elementos a considerar en los procesos organizativos y la calidad de los servicios públicos de salud. Por esta razón, González (2017), expone que “la mayoría de las organizaciones en el mundo actual, buscan un continuo mejoramiento de su ambiente laboral, con el fin de aumentar el rendimiento, la productividad y ser altamente competitivos, sin perder de vista el talento humano” (p. 16).



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



Cabe considerar, que ese ambiente laboral, no es más que el lugar donde las personas desempeñan su trabajo diariamente, el espacio donde se establece un trato o comunicación entre los empleados, con un público o usuario de un servicio, así como también la interacción que se da entre los trabajadores subordinados con los jefes.

En Latinoamérica el éxito de los servicios, depende fundamentalmente de la capacidad, inteligencia, empeño e ingenio por parte de la gerencia de la organización para lograr óptimas condiciones de los resultados; en virtud de que las instituciones de salud pública son medios trascendentales para la existencia de la población, pues de allí depende el futuro de la humanidad.

Por este motivo, el proceso de liderazgo es distinto en cada gerencia, debido a que se trata de realidades diversas, con servicios, usuarios y trabajadores de características particulares. Sin embargo, existe una serie de elementos que pueden ser comunes, cuando se implementa la gestión del manejo del ambiente en una institución de salud pública y estas bondades son las que mejoran la calidad de vida de su talento humano y por ende de los pacientes.

Cabe destacar que, en Venezuela el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS, 2003), crea su propio método para trabajar y obtener beneficios motivado a la realidad de los constantes cambios actuales en cuanto a lo económico, político, social y de transformación constante para que los servicios sean con estándares de calidad y beneficios para aumentar el buen vivir de los habitantes del país. Dentro de este marco la táctica gerencial es una herramienta relevante que se desenvuelve en un entorno complejo y cambiante. En este contexto, se da inicio al siguiente trabajo para profundizar mediante estrategias el análisis del clima organizacional como fundamento hacia la gestión del conocimiento en el desempeño de los trabajadores de los centros de salud, siendo esta la característica principal que debe existir para que un quehacer diario en el servicio de salud



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



pública sea el idóneo, acertado y asegurar su funcionamiento eficiente del talento humano en nuestro país.

Dentro de este orden de ideas, en atención a la problemática existente en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia, la autora como funcionaria de salud vinculada a la institución observó la susceptibilidad del ambiente laboral existente donde se resaltan factores tales como: indiferencia para el trabajo en equipo, escasa motivación, bajo empoderamiento, deficiente atención al usuario, olvido de valores, ausencia de competitividad y fallas en la responsabilidad de las asignaciones del talento humano que labora en dicho centro; aunado a esto, las condiciones laborales no cumplen con los estándares que sustenta la legalidad en Venezuela para los trabajadores de la salud pública. Por las razones expuestas se ha suscitado insatisfacción laboral, aunado a esto es reflejada en los trabajadores que los afecta en gran importancia, por ende, a los usuarios que asisten a este centro.

En el Centro de Salud Integral CDI “Arturo Lisnero” de nueva Valencia, Carabobo se enmarca la fundamentación teórica desde la cosmovisión de reintegrar y recobrar los principios y valores éticos para orientar la investigación científica sobre el ambiente laboral, toma de decisiones y el bienestar de los trabajadores. Considerado estrechamente la bioética organizacional desde los derechos y dignidad de los trabajadores. Además, que incluya la minimización de los riesgos, la maximización de los beneficios, la transparencia y la responsabilidad en el desempeño laboral de forma exitosa en pro del equipo de trabajo, los pacientes y usuarios que hacen frecuentan este centro en busca de lo máspreciado del ser humano su salud. Por consiguiente, los objetivos de la investigación son los siguientes proponer estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo; en fin último fue determinar las debilidades del talento humano



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



encontradas en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, a través de estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en el talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

Es de destacar que las teorías consideradas son tres, la primera de la gerencial que refiere a Chiavenato (2014), esta teoría es la que: “Estudia la gerencia de las organizaciones. En función de los aspectos exclusivos de cada organización, el gerente define estrategias, diagnostica situaciones, mide los recursos, planea su integración, soluciona problemas y genera innovaciones y competitividad” (p.345).

Por ende, el administrador que tiene éxito en una institución, puede ser que no lo tenga en otra; de allí pues, debe aprender a ser gerente y líder, por ello, que en el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo en la atención de pacientes y usuarios necesita que asuman un rol gerencial más activo para impulsar a sus trabajadores en la atención con más calidad en sus servicios.

Por lo tanto, los centros como un CDI que prestan servicios de salud pública no sólo evalúan sus conocimientos técnicos de gerencia y administración; sino principalmente también su modo de actuar, sus actitudes, conocimientos, habilidades, competencias, personalidad y filosofía de trabajo de su talento humano.

Para, verificar si esas cualidades se adaptan a la nueva cultura organizacional, a la competitividad de la institución y a sus trabajadores, pues no existe la manera única de dirigir o de actuar, sino mediante un trabajo en equipo de alta eficiencia para conseguir sus metas.

La segunda teoría es sobre la Satisfacción Laboral que, en efecto, las organizaciones buscan integrar talento humano comprometido en la conquista de sus objetivos, que a su vez los motive alcanzar sus metas personales, una calidad de vida acorde a sus necesidades básicas, lo que crea una relación de reciprocidad y dependencia, brindando estímulos y escenarios propicios para alcanzar ese nivel de bienestar que promueva en ellos un



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



desempeño eficiente, por último, la tercera teoría es del Clima Organizacional. Los especialistas Chruden y Sherman (1999), revelan que el clima organizacional de “Una organización tiene su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones” (p. 129).

Debido a los efectos que tiene el clima sobre la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales en los trabajadores, es que se debe proyectar el desempeño laboral de estos en el CDI, es decir la gerencia impulse su atención en esta cualidad para motivar al talento humano.

En efecto los métodos que usan para dirigir y planificar las actividades de los trabajadores son de principal importancia para determinar el clima organizacional en el Centro objeto de estudio del cual son responsables a nivel gerencial un equipo de profesionales que en la actualidad deben gestionar los conocimientos adecuados para tal fin y mejorar la situación presente para los trabajadores.

En consecuencia, los autores Gómez y García (2013), define la satisfacción como: una “Actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo” (p. 27). Lo que indica que el individuo obteniendo incentivos laborales que le brinden prosperidad y mejores recompensas a futuro, responderá con mejor disposición a desempeñar de la mejor manera sus funciones, favoreciendo el crecimiento y desarrollo de la organización.

Por lo tanto, la satisfacción laboral es definida por Schermerhorn, Hunt y Osborn (2011), como: “...el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo” (p.118). Destacando en esta conceptualización la precisión de la satisfacción como un efecto positivo o negativo, y la intensidad con la que puedan ser percibidos. Lo que indica que los elementos que impactan en la satisfacción laboral y varían según la posición de cada autor, sin embargo, este aspecto de la satisfacción laboral se



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



necesita para lograr un impacto positivo en el talento humano del CDI, pues la autora se propuso impulsar este aspecto tan esencial para trabajar de forma productiva en la institución.

Es importante resaltar que los teorizantes Münch (2008) mencionan que existen cinco (05) elementos principales y lo presentan así: como primer elemento que el factor importante en el desempeño de los trabajadores: “es el ambiente que los rodea, éste debe ser confortable, que ofrezca seguridad, que no tenga excesivos mecanismos de supervisión, control o vigilancia, y que permita cierta movilidad interpretada como libertad” (p. 88). Es permitir un rango de desempeño laboral activo, creativo, productivo y con sinergia.

Como segundo elemento el Ambiente Confortable que refieren estos autores citados es como “La gente trabaja por diversas razones; lo que es importante para uno, quizás no tenga importancia para otro. La motivación es algo personal y los gerentes deben conocer a sus empleados individualmente para saber qué los motiva” (p. 88). Pues algunos laboran para satisfacer sus necesidades básicas para sobrevivir, mientras que otros buscan seguridad, otros más trabajan para satisfacer su propio ego o algo aún más profundo gestionar su conocimiento a través de experiencias, entre otros.

En relación al tercer elemento refieren los autores mencionados que es la Comunicación Organizacional, además que “Se entiende por el estudio de procesos comunicacionales que tienen lugar dentro de los grupos sociales en torno a objetivos comunes, es decir organizaciones” (p. 88). Lo que indica que a gran escala es importante comunicarse entre los trabajadores para planificar su labor diaria y cumplir metas. Seguidamente, el cuarto elemento citados por los autores es la Dirección Organizacional que se refiere a “Todo proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión, todo proceso organizacional que se desarrolla a través de la comunicación, por lo tanto, la comunicación debe existir en todos los niveles y es determinante en la dirección” (p. 89). Por ende, la comunicación para planificar el trabajo es esencial entre los involucrados.



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



En cuanto al quinto elemento que es la Satisfacción en el Trabajo como “Un motivo en sí mismo; es decir el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha” (p.89). Con todos estos aspectos citados se concluye que la gerencia del CDI debe eliminar las fuentes de insatisfacción para un mejor rendimiento laboral y capacitar a su talento humano.

Seguidamente, en relación a la gerencia integral desde el inicio de los tiempos, el ser humano ha manejado los recursos con que cuenta. Asimismo, cuando administra, también lo hace con seres humanos y este arte, se denomina gerencia, es decir es el arte de maximizar el desarrollo del talento humano, además de los otros recursos con que se cuenta. El termino gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de administrar todo su equipo humano y materiales, con la finalidad de alcanzar objetivos.

Aunado a esto, Drucker (2014), en la misma línea de pensamiento dice que la gerencia integral es la “capacidad para trabajar con y a través de individuos y grupos de forma integral para el logro de objetivos organizacionales” (p. 247). De esta forma, un gerente es la persona que planifica, organiza, dirige y controla una organización con el fin de conseguir ganancias cualitativas y cuantitativas.

Por consiguiente, la gerencia ha evolucionado como el hombre mismo, con cambios históricos de forma y de fondo para que su enfoque abarque todos los aspectos de la organización bien sea pública o privada y el CDI “Arturo Lisnero” no escapa de esta gestión de conocimientos, por ello deben estar actualizados acordes a las necesidades de las instituciones de salud que imperan en Venezuela.

Según, la Organización Mundial para la Salud (OMS, 2022), la atención al usuario es “la percepción que tiene el usuario de que sus expectativas han sido superadas en el grado



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



del cumplimiento de la organización de salud, respecto a las expectativas y percepciones de los usuarios” (p. 9). Lo que indica que en la atención del talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo debe ser evaluada cada cierto tiempo para determinar la satisfacción del paciente y de los usuarios externos de forma directa por la gerencia, trabajadores y comunidad en general.

De igual forma es relevante definir la calidad de atención, pues en la actualidad existe un gran número de definiciones que apuntan a la calidad, sin embargo, su origen es latino y señala Galván, (2019), se define como: “atributo o propiedad que distingue a las personas, bienes y servicios” (p.33). Lo que refiere que cualquier institución pública prestadora de servicios debe considerar el tema de la calidad en cuanto a propósitos y requisitos indispensables para la satisfacción de las necesidades de las personas que reciben ese servicio y de los trabajadores que lo prestan.

Al respecto, el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS, 2020), define la calidad de atención como “el conjunto de acciones que brindan las entidades prestadoras de salud, durante la atención al usuario, con un enfoque técnico y humano para obtener un grado de eficiencia y eficacia para lograr la satisfacción del usuario” (p. 3) Esto indica que se debe accionar hacia el enfoque técnico basado en eficiencia y eficacia en el CDI objeto de estudio. Al respecto, para conceptualizar educación para la Salud la Organización Panamericana para la Salud (OPS, 2022), refiere que comprende “un conjunto de oportunidades de aprendizaje teórico-práctico con el fin de lograr un desarrollo de habilidades que promuevan la salud de la población” (p. 45). Además, la participación estudiantil en salud se justifica, por un lado, como una necesidad técnica para mejorar la resolución de los problemas de salud multifactoriales en una concepción biopsicosocial y ecológica del proceso salud/enfermedad, y, por otro, como un derecho democrático en el que la ciudadanía, a nivel individual y



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



colectivo, debe adquirir un papel de sujeto activo, autónomo y responsable en temas de salud y de los servicios sanitarios.

La eficiencia es primordial en un centro de salud pública mediante el intento de racionalizar y hacer eficiente el trabajo ha estado presente a lo largo de la historia de la teoría de las organizaciones, especialmente en el mundo de las empresas privadas. De allí pues, el término eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad muy apreciada por empresas y organizaciones públicas, debido a que en la práctica todo lo que hacen tiene como propósito alcanzar metas, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, entre otros.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

Desde el punto de vista de la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2023), refiere que es la “capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado” (s/p). Del latín *efficientia*, acción, fuerza, virtud de producir. Criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo resultado con el mínimo de recurso, energía y tiempo, por lo que es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.

En el CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo se puede definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados humanos, insumos y equipos para ofrecer un servicio de salud pública a los pacientes que acuden a este centro. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo servicio de atención de salud pública.

En el ámbito del estudio de la eficacia como la ratio de cumplimiento del Plan Operativo definidos por la coordinación del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo. Habitualmente los mismos son recogidos en un plan de estratégico o de acción.



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



Por esta razón, este concepto no tiene en cuenta los medios empleados para alcanzar los resultados estimados, independientemente de los recursos utilizados, únicamente se valora su consecución, debido a que, en esa línea, se centra en el concepto de resultados obtenidos. Por consiguiente, cito al especialista Chiavenato (2014), expone que la eficacia es “una medida del logro de resultados. Es habitual que este concepto sea relacionado e incluso confundido con el de eficiencia” (p. 132). Sin embargo, la diferencia entre ambos términos reside precisamente en el no aprovechamiento de las capacidades o el control de los recursos de la mejor manera posible o la más óptima en el talento humano que labora en Centro de Diagnóstico.

MATERIALES Y MÉTODOS

En el presente artículo se orientó hacia proponer estrategias gerenciales mediante teorías que sustentan la normativa de salud pública. La metodología fue enmarcada en el método cuantitativo como señala Hurtado (2012), como: “el estudio de los modos o maneras de llevar a cabo algo, es decir, el estudio de los métodos” (p. 105). Esto indica que incluye métodos, técnicas, estrategias y procedimientos que utilizó la investigadora para desarrollar los objetivos del trabajo de grado y se plasma de forma interpretativa este producto, Igualmente, se refiere que el tipo de investigación fue explicativo, el cual señala Palella y Martins (2013), que se “centra en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos complejos y delicados, en los que el riesgo de cometer errores es alto” (p. 93). Debido a ello, se recolectó los datos directamente del talento humano que se desempeña en el Centro de Diagnóstico Integral.



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



DISCUSIÓN Y RESULTADOS

Para este estudio se implementó la estadística descriptiva que Arias (2012), la define como un “Conjunto de técnicas y medidas que permiten caracterizar y condensar los datos obtenidos” (p. 134). En REFERENCIAS a la clasificación anterior, con este patrón utilizado se calculan sistemáticamente los testimonios dados por los funcionarios de salud que laboran en el CDI “Arturo Lisnero” encuestados, con la intención de sintetizar los factores que condujeron a los resultados; es decir, que su uso permite analizar las tendencias recabadas.

En virtud de las respuestas dadas en las afirmaciones citadas por los trabajadores entrevistados, la autora como trabajadora de la institución considera realizar una propuesta basada en presentar las estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano, asimismo mediante el aprendizaje obtenido en los diferentes subproyecto académicos estudiados en la gerencia de la salud pública de Venezuela.

Todo ello, con el fin de adquirir las competencias para desempeñar actividades para construir en las organizaciones sanitarias por los maestrantes un liderazgo transformador para el mejoramiento de estas, en este caso especial Centro de Diagnóstico Integral donde se desarrolló esta investigación.

En este contexto, se proponen estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, las cuales están basadas en la combinación del proceso gerencial con las dimensiones de las políticas institucionales, enmarcadas en los principios que la coordinación del centro debe cumplir de forma permanente a fin de detectar, prevenir y minimizar el clima organizacional cuando este bajo hacia el rendimiento laboral. Además, está enmarcado en herramientas para fortalecer el liderazgo a nivel del administrativo en todas las áreas de CDI desde la misión, visión y objetivos en las directrices institucionales hasta la planificación del POA.



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



En consecuencia, su basamento es proyectado en los principios del teórico Idalberto Chiavenato pionero en la administración de recursos humanos el cual sostiene en el modelo humanista de las relaciones humanas se basa en la revolución de la administración hacia el estímulo del liderazgo, motivación, comunicación asertiva, el trabajo en equipo y el ambiente laboral.

En efecto, este modelo permitirá una mayor interacción entre los trabajadores de salud y sus supervisores; además de la participación en algunas decisiones acerca de las tareas de los servicios que ofrece la institución como medio de satisfacer las necesidades individuales y aumentar la moral del talento humano del Centro. Su factibilidad es viable debido a que los trabajadores del CDI respondieron en el cuestionario aplicado que están de acuerdo en recibir la capacitación de las estrategias gerenciales, entendiéndose que el talento humano se identifica y señalan que requieren solventar la problemática existente sobre el ambiente laboral, trabajo en equipo, motivación y liderazgo transformacional en la institución.

Los objetivos de la propuesta se basan en crear estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional del talento humano en el Centro de Diagnóstico Integral (CDI) “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo.

Las actividades de la propuesta son en función al diagnóstico presentado en el análisis de los resultados sobre las debilidades determinadas en cuanto al desempeño de los trabajadores del CDI la autora planificó los talleres a impartir con el apoyo de tutora, los cuales se pueden impartir en un futuro en la institución sanitaria con los parámetros de especialista Chiavenato; de allí pues se cita al primero quien refiere el proceso de planificar en cómo: El curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas.

En consecuencia, Chiavenato (2014), expone que el plan establece “los parámetros concernientes en una organización para determinar el alcance de la propuesta, se identifica



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra

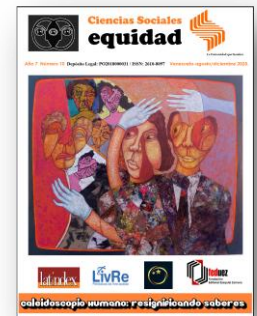


los recursos, se determina los requerimientos y métodos de comunicación y por último se evalúa la propuesta”. (p.128). En base a los lineamientos del teórico mencionado la autora solicitó una reunión con la directora del CDI y la coordinadora de Recursos Humanos todo esto con el fin solicitar la autorización para orientar y explicar de forma detallada las actividades de formación para todos los funcionarios de salud, es decir para los coordinaciones y jefes y, otra para los trabajadores sanitarios: médicos, licenciados, enfermeros, administrativos y obreros. Al mismo tiempo se presenta en detalle las actividades, la logística correspondiente. En consecuencia, la institución se cuenta con un salón de reuniones para impartir los dos (2) talleres tipo conversatorio, que se describen a continuación:

Tabla 1.

Estrategia de formación I

ACTIVIDAD	FACTOR DE ÉXITO
-Taller: “Clima organizacional. Una visión humanística del Liderazgo transformacional” para ser impartido por MSc. Mirla Reyes (tutora) Aspectos a formar: liderazgo, cambios laborales y trabajo en equipo humanístico en base a tipos de líderes, la influencia del líder, el líder resiliente, la inteligencia emocional y la vinculación estrecha de estas herramientas hacia el beneficio cuando sabe manejar emociones y sentimientos. Video reflexivo: “La rana sorda”	El taller se realizará tipo conversatorio con coordinadores y jefes de gerencia media y baja. Técnica: lluvia de ideas para que informen sobre que se puede mejorar con lo aprendido hacia su desempeño diario en el CDI. Actividad se explicará la importancia de tener claro la formación hacia los cambios positivos que eres capaz de lograr cuando ejerce dominio de sí mismo a nivel personal y laboral hacia la realización de las tareas. Materiales: proyector multimedia y laptop Horario: de 9:00 am a 2:00 pm Refrigerio:



Bondades: ser un servidor de salud pública realizando su trabajo con pasión considerando el buen trato y respeto para todos, además de trabajar en equipo.	Mañana: galletas y café. Mediodía: almuerzo ligero Responsable: Tutora y autora
--	--

Fuente: Elaboración Propia, 2025.

Tabla 2.

Estrategia de formación II

ACTIVIDAD	FACTOR DE ÉXITO
-Taller: Motivación combustible vital en la Salud Pública para ser impartido por Lcda. Manuela Montilla. (autora) Aspectos a formar: Refrescar la filosofía institucional: misión, visión y objetivos. Igualmente, fracaso, éxito, comunicación intrínseca, tipos de comunicación, el dialogo y lo esencial de estos tópicos para unificar criterios y trabajar en equipo para motivar hacia el logro. Video reflexivo: “Nadie es como tú y ese es tu poder”. Bondades: ser un servidor de salud pública que realiza acciones con determinación para alcanzar metas específicas, además estos objetivos pueden ser académicos y profesionales.	El taller se realizará tipo conversatorio con todos los trabajadores que deseen formarse médicos, enfermeros, licenciados, administrativos y obreros Técnica: lluvia de ideas para que informen sobre que se puede mejorar con lo aprendido hacia su desempeño diario en el CDI. Actividad esta formación se enmarcará en el potencial que tiene cada persona usando sus habilidades, destrezas y experiencias para influenciar al equipo canalizando emociones, sentimientos, enseñando a los compañeros las bondades y compartiendo conocimientos para cumplir la misión y visión institucional. Materiales: proyector multimedia y laptop Horario: de 9:00 am a 2:00 pm Refrigerio: Mañana: galletas y café Mediodía: almuerzo ligero Responsable: Tutora y autora

Fuente: Elaboración Propia, 2025.



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



CONCLUSIONES

En relación al primer objetivo de identificar las estrategias gerenciales utilizadas actualmente por el talento humano en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, se pudo evidenciar a través del estudio, que se presentan debilidades en las coordinaciones de los servicios tales como: bajo rendimiento de las tareas diarias, ausentismo laboral, sobre carga de atención a pacientes, débil trabajo en equipo por la presión hacia el rendimiento laboral, inexistencia del reconocimientos a los trabajadores, liderazgo inadecuado y falta motivación al logro de los objetivos trazados. También una fortaleza importante que la mayoría de los trabajadores desean aprender para mejorar sus labores diarias.

En el segundo objetivo para determinar las debilidades del talento humano encontradas en los servicios del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, de os cuales se destacan: se debe optimizar el ambiente laboral, gestionar los conocimientos que requiere el personal, desarrollo de liderazgo transformacional, medición de efectividad, impulsar el trabajo en equipo hacia lo humano, organización de la planificación del POA con las necesidades de los servicios de salud hacia la comunidad de Nueva Valencia, fomentar la cooperación entre pares jefes y subordinados para mejorar la relación interpersonal y laboral.

Por último, en el tercer objetivo planteado se diseñar estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en el talento humano del CDI “Arturo Lisnero” de Nueva Valencia del estado Carabobo, la autora considera la factibilidad de todos los aspectos tales como: técnico, social y económico; lo que indica que la vialidad viene dada por la necesidad de mejorar el desempeño laboral y la institución sea más productiva a nivel gerencial como el talento humano se base a enfrentar los retos que cada día se presentan en el ambiente organizacional. En concreto, esta viabilidad de la propuesta creada se basó la



Ciencias Sociales
equidad



La Universidad que Siembra



autora por el deseo del talento humano en que quieren formarse con el fin de adquirir nuevos conocimientos que permitan mejorar los sesgos encontrando en la investigación a nivel de liderazgo, de estrategias y motivacional.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Editorial Episteme. 5° Edición. Caracas. Venezuela.
- Chiavenato, I. (2014). Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. D.F. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Chruden, H. y Sherman, A. (1999) Administración de Personal. 3° Edición. Editorial McGraw Hill Interamericana. Santafé de Bogotá, Colombia.
- Diccionario REA (2023) Calidad de servicio. Disponible en: <https://www.rae.es/desen/pol%C3%ADtica>. Consultado de enero de 2024
- Drucker, P. (2014) El ejecutivo eficaz en acción. Ediciones Deusto.
- Galván, N. (2019). Principles of Knowledge Management Theory, Practice, and Cases. New York, USA: Routledge.
- González, R. (2017). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. Pensamiento y Gestión. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Gómez, P. y García, R. (2013). Influencia de Factores Personales y Organizacionales en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores Sociales. Portuaria, XIII (2), 25-37
- Hurtado de B, J. (2012). Metodología para la Investigación. Una guía para la comprensión holística de la ciencia. Ediciones Quirón. 4° Edición. Caracas, Venezuela.
- Münch, L. (2008). Fundamentos de Administración. Editorial Trillas, S. A de C.V. España.
- OMS (2022) Avance hacia la salud universal basada en la atención primaria en salud. Evaluación de la Situación a 40 años de Alma-Ata. Organización Mundial de la Salud Informe anual parte 2. Pdf. OPS (2022). Competencias esenciales en salud pública: un marco regional para las Américas. Organización Panamericana de la Salud. Washington, DC: OPS.
- Palella, S. y Martins, F. (2013). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas, Venezuela: Editorial FEDEUPEL.
- Schermerhorn, J. Hunt, J., Osborn, R. (2011). Comportamiento Organizacional. 3ª edición. México: Limusa.