

**VISIÓN COMPARTIDA DE CULTURA
ORGANIZACIONAL EN LA GESTION DE
TALENTO HUMANO, CLINICA NUESTRA
SEÑORA DEL PILAR, ESTADO BARINAS**

Autora: Belkis Galíndez
galindezbelkis15@gmail.com

Línea de Investigación: Factores incidentes en la competitividad del sector productivo nacional.

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue analizar la visión compartida de cultura organizacional en la gestión de talento humano del personal adscrito al departamento de administración del grupo corporativo clínica nuestra señora del pilar, municipio Barinas estado Barinas. Para ello, el estudio se enmarcó en el paradigma cuantitativo, tipo de campo y nivel descriptivo, apoyada en un diseño no experimental. La población quedó conformada por ocho (08) empleados que laboran en la citada empresa. La técnica de recolección de datos utilizada fue la observación directa, la encuesta y como instrumento el cuestionario constituido por la escala de Likert: Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N). En referencia con la validez del instrumento quedó determinado por la técnica de juicio de expertos uno (01) en metodología y dos (02) en gerencia. La confiabilidad se determinó por la técnica estadística de Alpha de Cronbach cero coma ochenta y cuatro (0,84). Los datos obtenidos se ordenaron y procesaron mediante la estadística descriptiva, en cuadros de frecuencias, porcentajes y gráficos. Como conclusión se tiene que el desarrollo la gestión de talento humano bajo el establecimiento de una cultura innovadora de reconocimiento, cooperación para el trabajo en equipo representa el ambiente de integración, transformación de procesos e inspiración de trabajo colectivos, la cual incide sobre la conducta individual del trabajador, estado de ánimo, motivación, así como también en el desempeño de sus funciones dentro de la organización.

PALABRAS CLAVE:
visión compartida, cultura
organizacional gestión de
talento humano

**SHARED VISION ABOUT ORGANIZATIONAL CULTURE
IN HUMAN TALENT DUTIES PERFORMANCE AT CLINICA
NUESTRA SEÑORA DEL PILAR, BARINAS STATE**

Author: Belkis Galíndez
galindezbelkis15@gmail.com

Research Line: Incident factors in competitiveness of the national productive sector.

ABSTRACT

This research goal was to analyse the personnel shared vision about organizational culture during the duties performance of the human talent in the Administrative department in the Clínica Nuestra Señora del Pilar Corporation placed in Barinas municipality, Barinas. It was a quantitative, field and descriptive study supported by a non-experimental design. The population was eight (8) employees working in the corporation. Data was collected by direct observation, a survey and a five (5) point Likert scale questionnaire: Always, Almost always, Sometimes, Seldom and Never. In order to validate the instrument the Expert Judgement Technique was used: a methodology expert and two (2) experts in management. Reliability was measured with Cronbach's alpha, zero as eighty four (0, 84). Data was ordered and processed by descriptive statistics using Frequency Tables, Percentages and Graphs. As a conclusion, the development of human talent under the implementation of an innovative culture of acknowledgment and cooperation for team work, represents the integration environment, processes transformation and collective work inspiration, which has an incidence in the individual workers' behaviour, mood, motivation, as well as in the performance of theirduties inside the organization.

Key words: Shared Vision, organizational culture, human talent management.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones deben su éxito al cumplimiento coherente de la visión, misión y normas compartidas entre los líderes, mediante el entusiasmo, influencia innovadora y creatividad, el cual genera un esfuerzo grupal proactivo que facilita el desempeño efectivo de las tareas asignadas para desarrollar con éxito el producto o servicio planificado en la institución. Por ello, es importante abordar la concepción e interpretación de la gerencia como una actividad transcendental de gestión de conocimiento, aprendizaje organizacional, trabajo en equipo y coordinación de habilidades gerenciales que permitan la eficacia de las actividades de los empleados, este escenario puede lograrse mediante el establecimiento de una cultura organizacional emprendedora.

Desde la óptica de Rivera (2010), las organizaciones son la expresión de una “realidad cultural, que están llamadas a vivir en un mundo de permanente cambio, tanto en lo social como en lo económico y

tecnológico. Esa realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de una comunidad institucional” (p.01). Por consiguiente, al analizar la cultura desde el punto de vista gerencial, permite dar a conocer los beneficios que se obtiene al sumarse los saberes aportados por las corrientes del conocimiento como la sociología, antropología, psicología, éstas colaboran en elevar la productividad y calidad de la gerencia, en la mejora la cultura organizacional.

Vale decir, que en la actualidad la cultura organizacional en las instituciones se han visto influenciadas por diferentes tendencias vanguardista que dejan repercusiones tanto positivas como negativas en el individuo, es decir, en sus creencias, valores, y actitudes, reflejándose éstas en el trato que le darán, pares y a la comunidad en general. Estas nuevas disposiciones así como los cambios dinámicos hacen que las organizaciones tanto públicas como privadas se debatan en la urgente necesidad de orientarse

hacia la unificación de criterios, reconociendo las cualidades del individuo, promoviendo los valores que servirán de pilar fundamental y equilibrio dentro de la institución, con la finalidad de alimentar cada día la amistad, acuerdo, placidez en el ambiente de trabajo, entre otros.

Para lograr este cometido la gerencia debe enfilar todos sus esfuerzos en la gestión del talento humano para mantener al personal motivado, inspirado y actualizado en las nuevas tendencias de la administración de las actividades operativas dirigidas a garantizar el servicio que presta a las comunidades o sociedad. Dentro de este marco de ideas, se enmarca la presente investigación, la cual tiene como objetivo analizar la visión compartida de cultura organizacional en la gestión de talento humano del personal adscrito al departamento de administración del grupo corporativo Clínica Nuestra Señora Del Pilar, municipio Barinas estado Barinas.

En el contexto mundial, los constantes cambios en la sociedad, los efectos de la globalización, así

como, la competitividad, han permitido la búsqueda constante de nuevos conocimientos para fortalecer la calidad de los bienes y servicios que ofrecen las organizaciones, estos son algunos de los grandes desafíos que deben encarar los líderes organizacionales. Por ello, las empresas centran sus estrategias y acciones en el establecimiento de una óptima cultura organizacional, ya que cataliza las actitudes, conductas y valores que han de tener los empleados en su área de trabajo, lo cual constituye la base del desempeño laboral, garantiza el mantenimiento de la paz, armonía y cumplimiento de las metas.

En este mismo orden y dirección, Gordon (2006) señala que la cultura organizacional “es un sistema compartido de valores, creencias y hábitos dentro de la organización que interactúan con la estructura formal para producir normas de comportamiento” (p.45). A partir de esta afirmación se infiere, que en el contexto empresarial tanto el gerente como empleados están llamados conocer y reforzar la cultura

proactiva en la institución con el fin de orientar sus acciones hacia su consolidación a través de procesos comunicacionales utilizando el criterio de desarrollar habilidades superiores de pensamiento y actitudes básicas para la convivencia solidaria.

Cabe destacar, que toda organización está integrada por personas, indiscutiblemente ha de perfilar su funcionamiento con base en el mejoramiento del desempeño laboral, fortificando con procesos de gestión del talento humano. Al respecto, Urbina (2008) plantea que: "La labor que gestionan los trabajadores es lo que le da vida a la institución, por lo tanto, son parte indispensable y requiere de toda la atención de los gerentes; son objetivo clave de perfeccionamiento en sus planes" (p. 79). La idea expresada por el autor, deja ver que las organizaciones asegurarán el cumplimiento de su perspectiva y cometido, con la incorporación de lineamientos innovadores y de adiestramiento de sus trabajadores, porque ellos son el motor de la organización.

En ese sentido, las acciones gerenciales de talento humano constituyen una relación administrativa para optimizar las habilidades y actitudes de los empleados. Al respecto, Carrero (2010) manifiesta que si se da la relación se "llevará a los empleados a ejercer con rendimiento, satisfacción y bienestar, dentro de una toma de decisiones efectiva, porque se acertará con las finalidades que se siguen en las instituciones" (p. 143). De esa manera, está seguro el proceder correcto de realizar y priorizar las funciones operativas del cargo que se desempeñe, estableciendo actividades que fortalecen habilidades, cualidades y destrezas.

Según Garrido (2016), en las organizaciones "es frecuente observar problemas de comunicación entre el personal, falta de afecto, presencia de subgrupos para realizar tareas, conflictos interpersonales entre otros" (p.66). En efecto, todos estos elementos inciden negativamente en el desarrollo normal de las actividades, incluso

retardan el cumplimiento de tareas y objetivos de la institución, por lo que su estudio y consideración es requisito fundamento le de la gerencia.

A esta situación no escapa el personal de atención al público de la Clínica Nuestra Señora del Pilar, municipio Barinas estado Barinas, la cual mediante observaciones directas se contactó la ausencia de planes específicos para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, inexistencia de reuniones para el intercambio de saberes, reconocimientos e intercambio de decisiones a los problemas colectivos. Es decir, la gerencia carece de acciones de talento humano que fortalezcan el ambiente de trabajo, así como, el desempeño del personal administrativo para la unificación de criterios para los ascensos del personal docente de la universidad.

Ahora bien, dentro de las causas que generan este escenario, destacan la carencia de una cultura organizacional sustentada en una visión compartida que establezca

normas y valores institucionales dirigidos la motivación, capacitación, desarrollo y compromiso con el propósito de optimizar las competencias personales y profesionales de cada miembro de la organización, de esta manera se afianza los procesos administrativos para la calidad del servicio y se mejora el ambiente de trabajo.

La ausencia de estas acciones gerenciales, trae como consecuencia, la insatisfacción del personal con la gestión directiva, desarrollo de una cultura tradicional poca participativa, desaliento y decaimiento en la eficiencia de las labores de atención al público, desfavoreciendo el clima organizacional en el departamento de ingresos y desarrollo. De allí, la importancia de abordar el concepto de visión compartida de la cultura organizacional practicada por la gerencia de la empresa con el objeto de fortalecer los valores, armonía, solidaridad, empatía, compromiso, innovación y servicio, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de la administración de los recursos, talento humano y atención al público

en coherencia con la misión y visión do de la organización.

En función a estos escenarios se presentan las siguiente interrogantes de investigación: ¿Cuál es la situación actual de gestión de talento humano practicado por personal adscrito al departamento de administración del grupo corporativo Clínica Nuestra Señora del Pilar, municipio Barinas estado Barinas? ¿Cuál es la relación existente entre la visión compartida de la cultura organizacional y la gestión del talento humano? ¿Qué elementos gerenciales de la visión compartida de la cultura organizacional fortalecen la gestión de talento humano practicado por personal adscrito al departamento de administración del grupo corporativo Clínica Nuestra Señora del Pilar?.

Ante esta problemática la presente investigación tiene como objetivo general analizar la visión compartida de cultura organizacional en la gestión de talento humano del personal adscrito al departamento de administración del grupo corporativo Clínica Nuestra Señora del Pilar,

municipio Barinas estado Barinas. Asimismo, como objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual de gestión de talento humano practicado por personal adscrito al departamento de administración del grupo corporativo Clínica Nuestra Señora del Pilar, municipio Barinas estado Barinas.

Asimismo, establecer la relación existente entre la visión compartida de la cultura organizacional y la gestión del talento humano.

- Precisar los elementos gerenciales de la visión compartida de la cultura organizacional que fortalecen la gestión de talento humano practicado por personal adscrito al departamento de administración del grupo corporativo Clínica Nuestra Señora del Pilar, municipio Barinas estado Barinas.

Sobre la base de las afirmaciones expuestas, el presente estudio se justifica desde el punto de vista teórico, en virtud de que se realizó una revisión de los enfoques, teorías y conceptos que podrán ser considerados por el personal adscrito

al departamento de administración. Igualmente, la indagación presentada tiene un alto significado metodológico al constituir un trabajo de campo que permitió recolectar, procesar, analizar y presentar los resultados del estudio diagnóstico de la problemática presentada en la institución de estudio.

2.- Teoría y Conceptos

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes constituyen estudios relacionados con la problemática y variable abordada, estas investigaciones son aprovechadas desde el punto de vista teórico o metodológico. En primer lugar, se encuentra Terán y Leal (2014), en su trabajo titulado “Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional en las Empresas Aseguradoras”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y la Cultura Organizacional en las Empresas Aseguradoras de la Costa Oriental del Lago de Maracaibo. En estudio se enmarcó en el paradigma

cuantitativo, tipo de campo, nivel descriptivo y diseño no experimental.

Como conclusión se destaca, que la alta gerencia debe aprovechar el arraigo de los factores de la cultura organizacional presentes en sus trabajadores para fortalecer la unificación de conductas y establecer mecanismos de control claramente identificados por su personal. La referida investigación es sumamente importante ya que realiza un exhaustivo análisis de la cultura organizacional y talento humano en las empresa, su incidencia en la motivación de los empleados para realizar de forma eficaz sus funciones laborales, por lo que se consideró un antecedente teórico y empírico para aborda el estudio de las variables en esta investigación.

En el contexto local, Garrido (2016) desarrollo una investigación titulada “Liderazgo Transformacional para el Mejoramiento de las Relaciones Interpersonales en el Personal de Atención al Público del Grupo Corporativo Clínica Nuestra Señora Del Pilar, municipio Barinas Estado Barinas”, tuvo como objetivo

describir el liderazgo transformacional para el mejoramiento de las relaciones interpersonales en el personal de atención al público del Grupo Corporativo Clínica Nuestra Señora Del Pilar, Municipio Barinas estado Barinas. La investigación se enmarco en el paradigma cuantitativo, tipo descriptiva y diseño no experimental apoyado en un estudio de campo. La población estuvo conformada por veinte (20) empleados de atención al público.

Como conclusión se tiene que, el uso adecuado y continuo del respeto, confianza y optimismo como valores elementales para establecer un liderazgo transformacional facilitan las relaciones interpersonales entre el personal de atención al público incluso con los directivos de la organización y por ende impulsan al desarrollo de las actividades administrativas de forma colectiva.

La investigación en referencia guarda relación con la presente, ya que destaca la importancia de la calidad de las relaciones interpersonales, toma de decisiones y formas de comunicación assertiva.

Asimismo, constituye una guía metodológica, en cuanto, al diseño del instrumento, procedimiento para la validación y determinar la confiabilidad, así como, para las técnicas y procesamiento de los dos se aplicará en la presente investigación.

2.2 Visión Compartida

Desde la óptica Enríquez (2010), la visión representa “las aptitudes para configurar perspectiva de futuro compartidas, que propicien un compromiso entre los miembros de la organización” (p.88). Por tanto, la práctica de la enfoque colaborativo supone aptitudes para configurar escenarios que requieren ser concertados, es decir, acciones que propicien un compromiso genuino antes que mero acatamiento; por lo que es contraproducente tratar de imponer una visión, por sincera y noble que sea la intención de la misma. No obstante, señala Torres (2010), que las visiones compartidas:

Se propagan a causa de un proceso reforzador de creciente claridad, entusiasmo, comunicación

y compromiso entre los miembros de la institución. Es así como, a medida que la gente habla, las visiones cobran nitidez. A medida que cobran nitidez, crece el entusiasmo hacia la visión compartida (p.118).

Se deduce, que cuando todos los integrantes de la organización unen sus esfuerzos hacia el mismo objetivo y con la misma visión, se puede decir que el esfuerzo es dirigido hacia el logro de una visión compartida, por lo que el propósito, la visión y los valores compartidos de una organización establecen el lazo común más básico.

2.3 Cultura Organizacional

La cultura organizacional contiene las maneras de pensar, sentir y actuar que se aprenden y comparten en una organización, de esta manera sus integrantes contribuyen a que su organización sea particular y distinta a las demás. Al respecto, Hellriegel y Slocum (2004) considera que “La cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas

compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el tiempo” (p378). A partir de esta definición se infiere que la cultura es elusiva, intangible, implícita y se da por sentado su existencia. La gerencia debe estar consciente de la importancia de este proceso, y de cuál es su importancia ante ese panorama, donde la comunicación de la cultura juega un papel elemental en la socialización desarrollada dentro de las instituciones.

Vale decir, que las creencias y entendimientos que los miembros de una organización facilitan el estilo particular y propio de poner en práctica, crear y desarrollar sus ideas. Desde el enfoque de Avalos (2002), considera que la cultura de una empresa se concibe como: “Un conjunto de paradigmas, que forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de esto con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos y de la organización con sus entorno” (p.45).

Interpretando al autor, constituye un sistema compartido de

valores, creencias y hábitos dentro de la organización que interactúan con la estructura formal para producir normas de comportamiento. Además, la gente en una organización son reflejo de la cultura de la misma el escenario en el que actúa, los líderes montan el escenario y lo que la gente hace en ese escenario habla de sus líderes.

2.4. Gestión de Talento Humano

La gestión constituye un conjunto de acciones administrativas que favorecen el desenvolvimiento del personal en sus tareas. De acuerdo a Melinkoff (2001), el proceso de gestión “constituye un conjunto de acciones tendientes a coordinar ideas, procesos, materiales y recursos con las personas que laboran en una organización” (p.78). En ese sentido, coordinar es la palabra clave de esta definición; la forma y el momento en que se combinen los elementos mencionados constituyen la esencia de este proceso.

En consecuencia, los gerentes han de tomar en cuenta la potencialidad que cada persona

posee obteniendo provecho de las cualidades de cada uno y visualizando como la institución se nutre de dicha habilidad. Al respecto, Gutiérrez (2010) señala que “La gestión del talento humano dentro de una organización puede descomponerse en términos de competencias individuales conducentes, habilidades, juicios y actitudes que fortalezcan los motivadores internos de cada miembro del personal” (p. 126).

Interpretando las palabras del citado autor, se infiere que la gestión del talento humano se asocia con las competencias que posee una persona para laborar en un puesto de trabajo. Actualmente, el talento humano entendido propiamente como capital, son un preciado activo, de manera que son los empleados los dueños de los medios de producción que son las habilidades, actitudes y conocimientos, en los cuales han sido objeto de inversión de la organización o propia para obtener tal entrenamiento para su desarrollo.

3.- Metodología

3.1. Naturaleza de la Investigación

La investigación, se enmarcó bajo el paradigma cuantitativo. Según Palella y Martins (2010), señalan “El enfoque cuantitativo presupone la aplicación de instrumentos para la recolección de datos que posteriormente se codifican, tabulan y analizan para concretar conclusiones” (p.41). En tal sentido, la investigación cuantitativa se basa en un tipo de pensamiento deductivo, que va desde lo general a lo particular, utilizando la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente.

El método utilizado fue el deductivo, en opinión de Palella y Martins (ob.cit.), este método “está basado en la descomposición del todo en sus partes, va de lo general a lo particular” (p.81). Es decir, una vez formulado el problema se trazó la relación de causalidad entre las variables, generando así un análisis del comportamiento del fenómeno.

3.2. Tipo de Investigación

En función de las características y objetivos de la investigación, se ubicó en un estudio de campo de campo. Indica Arias (2006), que “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (p.29). Se utilizó esta modalidad de investigación de campo, porque los datos se captaron directamente del contexto en que habitan la población objeto de estudio.

En referencia al nivel de profundidad de la investigación, fue descriptiva, para Hernández, Fernández y Baptista (2007) plantean que los estudios descriptivos “buscan expresar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p. 34). Dentro de este marco conceptual, es significativo precisar que la investigación descriptiva mide o evalúan diferentes aspectos o componentes del fenómeno que dan

la visión de cómo opera y cuáles son las características del mismo.

3.2. Diseño de Investigación

En función a las consideraciones anteriores, el estudio tuvo un diseño no experimental, según Palella y Martins (ob.cit.) es "aquel que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes" (p. 87). Así pues, en ningún momento se pretende manipular las variables de estudio, sino, sencillamente describir los hechos tal y como se presentan para luego analizarlos y con esto obtener una información real del fenómeno.

3.3. Población y Muestra

La población se define a partir del universo que es objeto de estudio según Tamayo y Tamayo (2009) "El conjunto de unidades físicas (personas u objetos) a los cuales se les mide una o más características, constituyen el universo, pudiendo obtenerse diferentes poblaciones de características distintas" (p.56). Es decir, es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas,

eventos, entre otros) en los que se desea estudiar el fenómeno. Éstos deben reunir las características de lo que es objeto de estudio.

Con respecto a la muestra, Tamayo y Tamayo (ob.cit.) señala que es "el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada", (p.176). En efecto, constituye una porción del universo de sujetos a estudiar. Debido a que el número de sujetos a estudiar es pequeño y finito, la muestra fue del cien por ciento (100%) de la población, por tanto, quedó conformada por ocho (08) empleados que laboran en el departamento de administración del grupo corporativo clínica nuestra señora del pilar, municipio Barinas estado Barinas.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La presente sección está referida a la selección, definición y construcción de las técnicas e

instrumentos a través de las cuales se recolectan los datos pertinentes sobre las variables involucradas en la investigación. En este caso se empleó la técnica de la encuesta. Esta práctica es definida por Arias (2006) "como un técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, con un tema en particular" (p. 72). Considerando esta postura, se solicitó información a los empleados objeto de estudio sobre situaciones particulares de cultura organizacional, visión compartida y gestión de talento humano.

Ahora bien, la encuesta se realizó mediante un instrumento denominado cuestionario, sobre el particular Arias (ob. cit.) afirma que "es la modalidad de la encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento, formato o papel contentivo de una serie de preguntas" (p.74). Así pues, establecido los objetivos y concertadas las bases teóricas se diseñó un cuestionario fundamentado en la escala Likert con alternativas de respuesta: Siempre

(S), Casi Siempre (C.S), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (C.N) y Nunca (N).

3.5. Validez del Instrumento

Con el propósito de determinar si el instrumento es objetivo y pertinente se procede a determinar su validez. Al respecto Hernández, Fernández, y Baptista (ob.cit.) la definen como "El grado en que el instrumento refleja dominio específico de lo que mide" (p.39). En el caso de la presente investigación la validez se llevó a cabo mediante la técnica de juicios de expertos uno (01) en metodología y dos (02) en gerencia.

3.6. Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad del instrumento se refiere a la capacidad del mismo instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplique por segunda vez en condiciones similares. Para Palella y Martins (ob.cit.), señalan que la validez es "el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales" (p.164). Para determinar la confiabilidad del instrumento, se aplicó una prueba piloto a una porción de la población,

cuyos datos luego de tabulados se sometieron a la prueba de coeficiente de Alfa Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento.

Cabe destacar, que el coeficiente de Alfa Cronbach, es aplicable a instrumentos con escalas

de estimación, donde cada sujeto marca el valor que mejor representa su respuesta. Luego de aplicar la ecuación, el resultado obtenido fue de cero coma ochenta y cuatro (0,84) indicando una confiabilidad muy alta.

4.- Resultados

4.1. Análisis e Interpretación de los Resultado

Cuadro 1

Distribución de la Frecuencia de la Variable Gestión de Talento Humano, Dimensión Proceso de Orientación, Indicadores: Organización, Recompensa y Evaluación de desempeño.

Nº	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Vezes		Casi Nunca		Nunca	
		Fu	%	Fu	%	Fu	%	Fu	%	Fu	%
13	La gerencia organiza los procesos operativos con el objeto de orientar su desempeño	08	100	0	0	0	0	0	0	0	0
14	Recibe incentivos por los logros obtenidos de su trabajo en el departamento	0	0	02	25	06	75	0	0	0	0
15	La gerencia aplica la evaluación para comunicarle la forma como se está desempeñando en el trabajo	0	0	08	100	0	0	0	0	0	0

Fuente: Galindez (2019)

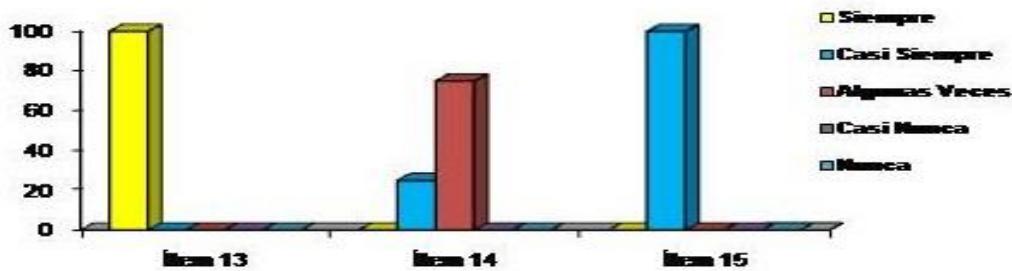


Figura 1. Distribución porcentual de las respuestas aportadas de la aplicación del cuestionario a los empleados adscritos al departamento de administración del Grupo Corporativo Clínica Nuestra Señora del Pilar, municipio Barinas estado Barinas.

En el cuadro uno (01) y figura uno (01), se refleja las respuestas aportadas por la población objeto de estudio, en el ítem trece (13) el cien por ciento (100%) de los encuestados expresaron que Siempre la gerencia organiza los procesos operativos con el objeto de orientar su desempeño. Se evidencia la importancia institucional que le dan los empleados, especialmente la gerencia a la gestión de las personas a objeto que los trabajadores rindan más y aporten ideas en pro de su desempeño.

Resulta oportuno, la teoría de Chiavenato (2010) señala que la organización “son los procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la

empresa, para orientar y acompañar su desempeño” (p.15). Sin duda, en la medida que la gerencia aproche las cualidades de cada uno de los trabajadores, más competitiva y efectiva será la organización.

Asimismo, el ítem catorce (14), donde el setenta y cinco (75%) de los encuestados manifestaron que Algunas Veces reciben incentivos por los logros obtenidos de su trabajo en la farmacia, mientras el veinticinco (25%) considera que Casi Siempre. Es evidente, que la gerencia carece acciones motivadoras sobre los empleados, en consecuencia se genera un estado de desmotivación intrínseca que desfavorece la eficacia de las tareas de cada trabajador.

En este orden de ideas se puede citar a De Cenzo y Robbins (2007), define los incentivos como “pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos incentivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño” (p.56). En tal sentido, la gerencia está llamada a gestionar acciones motivadoras con el objeto de reconocer los esfuerzos individuales y grupales de los empleados.

En cuanto al ítem Nº 15, el cien por ciento (100%) de los encuestados manifestó que Casi Siempre la gerencia aplica la evaluación para comunicarle la forma como se está desempeñando en el trabajo. Es evidente entonces, que la evaluación al personal está dirigida a la revisión de resultados, omitiendo la esencia misma, como es la manifestar las debilidades y fortalezas, motivando al desarrollo personal y profesional de los trabajadores.

Según Byais y Rue (2010), la evaluación del desempeño “es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su

trabajo y, en principio a elaborar planes de mejora” (p.145). Vale decir, que la comunicación está la clave del éxito o el fracaso de un proceso de evaluación de desempeño. La comunicación, tanto escrita como verbal, es el elemento diferenciador de una gestión del rendimiento eficaz.

5.- Conclusiones

En referencia, al objetivo de diagnosticar la situación actual de gestión de talento humano practicado por personal adscrito al departamento de administración del grupo corporativo Clínica Nuestra Señora del Pilar, municipio Barinas, estado Barinas. Se deduce que las acciones gerenciales se encuentran caracterizadas por carencias de códigos comunicacionales gerenciales que desfavorecen el desarrollo de niveles de confianza para establecer un liderazgo que inspire a los empleados a participar activamente en la toma de decisiones.

Asimismo, se evidenció que las actividades de gestión están desfavorecida, ya que algunas veces se planifican acciones gerenciales

para la capacitación de los empleados, por tanto, se carece de un plan de carrera que permita a los trabajadores actualizarse o mejorar sus habilidades conceptuales en el área de la salud, de igual forma, no se promueve el reconocimiento por los logros obtenidos durante su desempeño.

En cuanto al objetivo de establecer la relación existente entre la visión compartida de la cultura organizacional y la gestión del talento humano, se concluye que el liderazgo es una herramienta estratégica que conecta al directivo con los empleados, es decir, esta herramienta de influencia puede ser ejercida por el gerente del departamento con un alto sentido de carisma, fundamentado en los valores y principios éticos como el respeto, el cual permite la aceptación de las opiniones y posiciones de los demás, igualmente fortalece la confianza y optimismo entre pares.

En efecto, el desarrollo la gestión de talento humano bajo el establecimiento de una cultura innovadora de reconocimiento,

cooperación para el trabajo en equipo representa el ambiente de integración, transformación de procesos e inspiración de trabajo colectivos, la cual incide sobre la conducta individual del trabajador, estado de ánimo, motivación, así como también en el desempeño de sus funciones dentro de la organización.

Sobre el objetivo de precisar los elementos gerenciales de la visión compartida de la cultura organizacional que fortalecen la gestión de talento humano practicado por personal adscrito al departamento de administración del grupo corporativo clínica Nuestra Señora del Pilar, municipio Barinas, estado Barinas, se concluye que la aplicación del liderazgo efectivo como habilidad humana que motiva y satisface las demandas individuales y colectivas de las personas que hacen posible el cumplimiento de metas de la institución. Por tanto, el trabajo en equipo se fortalece, es decir, se necesitan menos esfuerzos y tiempo para lograr el desarrollo de actividades en los lapsos.

establecidos en la planificación institucional.

En síntesis, los elementos de la cultura organizacional esgrimidos anteriormente impactan en la gestión del talento humano del departamento objeto de estudio como resultado de las percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la complacencia y afiliación de los grupos de trabajo, condiciones laborales y el margen de beneficios. De allí, la importancia de que el gerente desarrolle su gestión desde una visión compartida para el logro de las metas institucionales.

Se recomienda el mejoramiento de las recompensas, de igual forma, evaluar el desempeño laboral de los empleados estableciendo metas concretas, comunicando sus logros, sus aciertos. Al mismo tiempo, la gerencia puede normar la publicación de los empleados del mes indicando sus beneficios organizacionales. En definitiva, se sugiere en otras investigaciones proponer estrategias

de gestión de talento humano fundamenta en la visión compartida de la cultura general de la empresa.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** (4ta ed.). Caracas: Epítema.
- Avalos, F. (2002). **Introducción a la Administración.** Córdoba: UCC
- Byais L. y Rue L. (2010). **Gestión del Recurso Humano.** México: McGraw Hill.
- Carrero, J. (2010). **El Desempeño de la Gestión de los Trabajadores Empresariales:** Costa Rica. Ministerio De Salud.
- Chiavenato, I. (2010). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** (8^a ed.). México: McGraw-Hill.
- De Cenzo D. y Robbins S. (2007). **Fundamentos de la Gestión de Recursos Humanos.** México: McGraw Hill.
- Enríquez, L. (2010). **Clima Organizacional: Nuevos enfoques.** Revista de Empresarial. Santiago de Chile.
- Garrido. Y. (2016). **Liderazgo Transformacional para el Mejoramiento de las Relaciones Interpersonales en el Personal**

de Atención al Público del Grupo Corporativo Clínica Nuestra Señora del Pilar, Municipio Barinas Estado Barinas. Trabajo de grado no publicado. Instituto Universitario de Tecnología “Antonio José de Sucre”. Barinas.

Gordon J. (2006). **Comportamiento Organizacional.** México. Prentice Hall.

Gutiérrez, Y. (2010). **La Gestión del Talento Humano.** México: Ediciones Itacá.

Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P. (2007). **Metodología de la Investigación.** México: Mc Graw-Hill.

Hellriegel, D. y Slocum, Jr. (2004). **Comportamiento Organizacional.** México: Thomson.

Melinkoff. R. (2001). **Los Procesos Administrativos. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.** Caracas. Universidad Central de Venezuela.

Palella S. y Martin F. (2010). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** (3era. ed.). Caracas. FEDUPEL.

Rivera, G. (2010). **Cultura organizacional: nueva tendencia de la gerencia de recursos hacia la competitividad.** Disponible en: <http://cursoampliacion.una.edu.ve/desarrollorganizacional/paginas/lectura12nuevatendencia.pdf>. [Consulta: 2018, Marzo 25].

Tamayo y Tamayo, M. (2009). **Técnicas de Investigación.** (4^a. ed.). México: Limusa.

Terán, W y Leal, M. (2014). **Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional en las Empresas Aseguradoras.** Trabajo de postgrado no publicado. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo.

Torres, S. (2010). **Motivación para el Trabajo.** (3ra ed.) Mérida: Alfa.

Urbina, M. (2008). **Visión del Desempeño Laboral en la Actualidad.** España: Nova Galicia Ediciones S.L.