

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE
CARRERA TÉCNICO EN ORIENTACIÓN VOCACIONAL Y
LABORAL**

TRABAJO DE GRADUACIÓN



**INFORME FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL
SUPERVISADA, REALIZADA EN LA DIRECCIÓN DE ÁREA DE
SALUD DE COBÁN, ALTA VERAPAZ**

MARIA ASUCENA ORTIZ VIDAURRE

COBÁN, ALTA VERAPAZ, ABRIL 2015

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE
CARRERA TÉCNICO EN ORIENTACIÓN VOCACIONAL Y
LABORAL**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

**INFORME FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL
SUPERVISADA, REALIZADA EN LA DIRECCIÓN DE ÁREA DE
SALUD DE COBÁN, ALTA VERAPAZ**

**PRESENTADO AL HORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE**

POR

MARIA ASUCENA ORTIZ VIDAURRE

CARNE 201046270

**COMO REQUISITO PREVIO AL TÍTULO DE TÉCNICO EN
ORIENTACIÓN VOCACIONAL Y LABORAL**

COBÁN, ALTA VERAPAZ, ABRIL 2015

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR MAGNÍFICO

Dr. Guillermo Alvarado Cerezo

CONSEJO DIRECTIVO

PRESIDENTE:	Lic. Zoot. M.A. Fredy Giovani Macz Choc
SECRETARIO:	Licda.T.S. Floricelda Chiquin Yoj
REPRESENTANTE EGRESADOS:	Ing. Agr. Julio Oswaldo Méndez Morales
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES:	Br. Marco Tulio Medina Pérez PEM. Hugo Francisco Ruano Rivera

COORDINADOR ACADÉMICO

Lic. Zoot. Erwin Gonzales Eskenasy Morales

COORDINADORA DE LA CARRERA

Licda. Psic. Claudia Patricia Caal de Matheu

COMISION DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN

COORDINADORA:	Licda. Psic. Hilma María Auxiliadora Gamboa
SECRETARIO:	Licda. Psic. Nadya María Morales Mérida
VOCAL:	Licda. Psic. Dora Maribel Archila Leal de García

REVISOR DE REDACCIÓN DE ESTILO

Lic. Pedagogía Julio Antonio López Reyes

REVISOR

Lic. Pedagogía Carlos Federico Hun Macz

ASESORA

Licda. Psic. Corina Beatriz Espinoza Roldan

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE —CUNOR—
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7951-3645 y 7952-1064
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A.V. 21 de febrero de 2014
Ref. 15/CP-020-2014

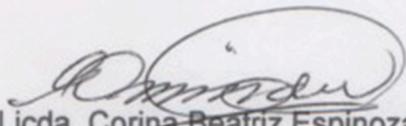
Señores:
Comisión Trabajos de Graduación
Carrera de Psicología
CUNOR – USAC

Respetables señores:

Atentamente, hago de su conocimiento, que dictamino aprobado el proceso de Asesoría al Trabajo de Graduación denominado: Informe Final de la Práctica Profesional Supervisada, de la Carrera: Técnico Orientador Vocacional y Laboral, realizada en la Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz, por la estudiante: **María Asucena Ortiz Vidaurre, Carne No. 201046270.**

Deferentemente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Licda. Corina Beatriz Espinoza Roldán
Asesora



c.c. archivo.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE —CUNOR—
Cobán Alta Verapaz
Teléfax: 7951-3645 y 7952-1064
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A.V. 25 de septiembre de 2014
Ref. 15/CP-290-2014

Señores:
Comisión Trabajos de Graduación
Carrera de Psicología
CUNOR – USAC

Respetables señores:

Atentamente, hago de su conocimiento, que dictamino aprobado el proceso de Revisión al Trabajo de Graduación denominado: Informe Final de la Práctica Profesional Supervisada, de la Carrera: Técnico Orientador Vocacional y Laboral, realizada en la Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz, por la estudiante: **María Asucena Ortiz Vidaurre, Carné No. 201046270.**

Deferentemente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Lic. Carlos Federico Hún Macz
Revisor



c.c. archivo.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE —CUNOR—
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7951-3645 y 7952-1064
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A.V. 06 de noviembre de 2014
Ref. 15/CP-372-2014

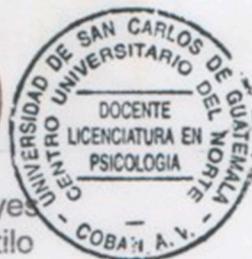
Señores:
Comisión Trabajos de Graduación
Carrera de Psicología
CUNOR – USAC

Respetables señores:

Atentamente, hago de su conocimiento, que dictamino aprobado el proceso de Revisión de redacción y estilo del Trabajo de Graduación denominado: Informe Final de la Práctica Profesional Supervisada, realizada en la Dirección del Área de Salud de Cobán, Alta Verapaz, por la estudiante de la Carrera de Técnico en Orientación Vocacional y Laboral: **María Asucena Ortiz Vidaurre, Carné No. 201046270.**

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Lic. Julio Antonio López Reyes
Revisor de Redacción y Estilo



c.c. archivo.



CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE —CUNOR—
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7951-3645 y 7952-1064
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 06 de noviembre de 2014
Ref. No.15/CP-373-2014

Licenciado:
Fredy Giovanni Macz Choc
Director
Centro Universitario del Norte, -CUNOR-
Cobán, A. V.

Respetable Licenciado:

Habiendo conocido los dictámenes favorables de la asesora, revisora de trabajos de graduación y revisor de redacción y estilo; esta Comisión concede el visto bueno al Trabajo de Graduación denominado: Informe Final de la Práctica Profesional Supervisada, realizada en la Dirección del Área de Salud de Cobán, Alta Verapaz, por la estudiante: **María Asucena Ortiz Vidaurre, Carne No. 201046270**, Previo a optar al título profesional de la Carrera de Técnico en Orientación Vocacional y Laboral.

Atentamente,

"Id y Enseñad a Todos"

Lic. Carlos Federico Hún Macz
Vocal

Lic. Julio Antonio López Reyes
Secretario

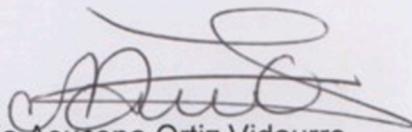
Licda. Iris Josefina Olivares Barrientos
Coordinadora Comisión de Trabajos de Graduación
Carrera de Psicología

c.c. Coordinación Académica, archivo.



HONORABLE COMITÉ EXAMINADOR

En cumplimiento a lo establecido por los estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a consideración de ustedes el trabajo de graduación titulado: Informe final de práctica profesional supervisada en el Área de Salud de Alta Verapaz, como requisito previo a optar al título de técnico en Orientación Vocacional y Laboral.



María Asúcena Ortiz Vidaurre

Carné 201046270

RESPONSABILIDAD

"La responsabilidad del contenido de los trabajos de graduación es: Del estudiante que opte al título, del asesor y del revisor, la comisión de Redacción y Estilo de cada carrera, es la responsabilidad de la estructura y forma"

Aprobado en punto SEGUNDO, inciso 2.4, subinciso 2.4.1 del Acta No. 17-2012 de Sesión extraordinaria del Consejo Directivo de fecha 18 de julio del año 2012

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso por su infinita misericordia, su bendición a lo largo de mi formación personal y profesional.

A mi esposo e hija por ser parte importante en este proceso profesional y estar en cada momento importante de mi vida.

A mis padres por su amor, apoyo e incansable motivación para seguir con mi meta profesional.

A mis hermanos y hermanas por su cariño, aprecio, paciencia y compañía.

A la familia Alvarado Bermúdez por su aprecio y apoyo.

A mis amigos y amigas, compañeros de la carrera por los momentos inolvidables en los años de formación.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de San Carlos de Guatemala por abrir sus puertas para la formación personal y profesional.

Al cuerpo de docentes de la carrera de psicología por su desempeño y compartir sus conocimientos en mi proceso de formación.

A los docentes: Lic. Carlos Federico Hún, Lic. Julio Lopez, Licda. Corina Espinoza Roldan, por su asesoría y apoyo en mi proceso de formación.

Al Área de Salud por abrir sus puertas para la realización de mi práctica profesional supervisada.

ÍNDICE GENERAL

	Página
RESUMEN	v
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	3

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA UNIDAD DE PRÁCTICA

	5
1.1 Localización geográfica	5
1.2 Condiciones climáticas	5
1.3 Condiciones edáficas	5
1.4 Vías de acceso	6
1.5 Recursos	6
1.5.1 Producción agrícola	6
1.5.2 Artesanal	6
1.6 Situación socioeconómica	7
1.6.1 Atractivos turísticos	7
1.6.2 Principales festividades	8
1.6.3 Traje típico	9
1.6.4 Religión	9
1.7 Organización social	10
1.7.1 Grupos organizados	10
1.7.2 Organización socio-cultural	12
1.8 Descripción de unidad de práctica	13
1.8.1 Datos generales	13
1.8.2 Visión	13
1.8.3 Misión	14
1.8.4 Recursos	14
1.8.5 Situación actual	16
1.9 Problemas y fortalezas encontradas	16
1.9.1 Problemas	16
1.9.2 Fortalezas	17

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES REALIZADAS

2.1 Programa de servicio	19
--------------------------	----

2.1.1	Objetivos	19
2.1.2	Identificación de actividades realizadas	20
2.1.3	Materiales	21
2.1.4	Metodología	21
2.2	Programa de docencia	22
2.2.1	Objetivos	22
2.2.2	Identificación de actividades realizadas	22
2.2.3	Materiales	28
2.2.4	Metodología	29

CAPÍTULO 3 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1	Programa de servicio	31
3.1.1	Resultados obtenidos	31
3.2	Programa de docencia	35
3.2.1	Resultados obtenidos	35

CAPÍTULO DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1	Aspectos generales	39
4.1.1	Título	39
4.1.2	Sub-título	39
4.1.3	Carrera responsable	39
4.1.4	Duración	39
4.1.5	Ubicación programática	40
4.1.6	Tipo de investigación	40
4.2	Aspectos específicos	40
4.2.1	Resumen	40
4.2.2	Planteamiento del problema	41
4.2.3	Pregunta de partida	43
4.2.4	Justificación del estudio	43
4.2.5	Marco teórico	44
4.2.6	Objetivos	48
4.2.7	Hipótesis	49
4.2.8	Metodología	49
4.2.9	Técnicas a utilizar en el proceso de investigación	50
4.3	Análisis y discusión de resultados	51
4.3.1	Sentido del clima organizacional	51

4.3.2 Resultados y su impacto	57
4.3.3 Aspectos éticos y de ambiente	57
4.4 Conclusiones y recomendaciones	57
4.4.1 Conclusiones	57
4.4.2 Recomendaciones	58
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES	63
BIBLIOGRAFÍA	65
ANEXOS	67

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Página
1 Procedencia de los colaboradores	32
2 Género de los colaboradores de la institución	33
3 Resultados de temas de diagnóstico de necesidades de capacitación	34
4 Actividades realizadas	35
5 Género de los participantes del programa de docencia	36
6 Especialidad de los participantes	37

ÍNDICE DE TABLAS

1 Cronograma de actividades de investigación 2 012	67
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

CUNOR	Centro Universitario del Norte
DASAV	Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz
PPS	Práctica Profesional Supervisada

RESUMEN

La práctica profesional supervisada -PPS-, se llevó a cabo en la Dirección de Área de Salud, ente rector del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, ubicado en el municipio de Cobán, Alta Verapaz.

El punto de partida fue un diagnóstico institucional que proporcionó los elementos básicos para la elaboración del plan de trabajo. Luego se intervino a través de los programas de docencia, servicio e investigación. En servicio se atendieron las principales necesidades, de las cuales, destaca el apoyo a la Gerencia de Recursos Humanos en la organización del comité de educación permanente y el diagnóstico de necesidades de capacitación del personal, donde se priorizaron las necesidades encontradas.

Dentro de las actividades del diagnóstico se efectuó entrevistas a colaboradores sobre temáticas de capacitación y un taller, en el cual participaron las autoridades que integran el equipo técnico, con el fin de aportar ideas para concluir con la priorización de temáticas para el plan de actividades.

El programa de docencia se planificó para fortalecer el clima laboral dentro de la institución, debido a las necesidades encontradas a través de las evaluaciones realizadas. Se ejecutaron talleres, conferencias, charlas y seminarios sobre los siguientes temas: comunicación no violenta; derechos y obligaciones del servidor público; autoestima; proyecto de vida; trabajo en equipo y liderazgo, realizados con profesionales que laboran dentro de la institución, con el fin de apoyar las necesidades de relación interpersonal encontrados.

Además se realizó una investigación sobre la importancia del clima organizacional, donde se involucró a 162 colaboradores contratados bajo los renglones presupuestarios: O11, O22, O29, O31, O36, 182 y 189, distribuidos en cuatro gerencias: financiera, provisión de servicios, saneamiento del medio y recursos humanos. En una bitácora de investigación se registró las conductas observadas y los comportamientos manifestados por las personas involucradas. Además se utilizó una encuesta para recopilar información relacionada con el punto de vista personal sobre el clima institucional.

Entre los resultados obtenidos de la investigación, se encontró quejas constantes por parte de los colaboradores, relacionadas con problemas personales y falta de motivación, al carecer de identidad con la institución. Manifestaron que se debe fortalecer el compañerismo y el trabajo en equipo, además de facilitar la comunicación asertiva.

INTRODUCCIÓN

La Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz, tiene como función principal, consolidar la función rectora del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en la conducción de actividades de salud. También velar por el cumplimiento de las leyes, para la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios.

A través de la práctica profesional supervisada de la carrera técnica de Orientación Vocacional y Laboral de la Universidad San Carlos de Guatemala, fue posible atender actividades dentro de las áreas de docencia, servicio e investigación.

la finalidad fue fortalecer las competencias profesionales del estudiante a nivel institucional, para crear habilidades y mejora del conocimiento en la administración del talento humano.

El informe está estructurado en cuatro capítulos, en el primero, se describe de manera general la Dirección del Área de Salud como la estructura, su misión y visión, la situación actual, los problemas encontrados y fortalezas.

El segundo capítulo, contiene una descripción de las actividades en los programas de servicio y docencia, así mismo el objetivo, las actividades, los materiales y la metodologías, utilizado en la ejecución de cada programa.

El tercer capítulo, se presenta los resultado obtenidos de las área de docencia y servicio, con gráficos que muestran el desarrollo de las

actividades, la población atendida, las temáticas priori y por último en el cuarto capítulo se presenta la investigación; se realizó el enfoque sobre la importancia del fortalecimiento del clima Organización con el personal que labora en la DASAV, utilizando herramientas específicas de investigación.

OBJETIVOS

Objetivo General

Fortalecer a la gerencia de recursos humanos de la Dirección de Área, de Salud, a través del uso de herramientas adecuadas durante la práctica profesional supervisada.

Objetivos Específicos

Fortalecer el clima organizacional dentro de la DASAV, con la utilización métodos y técnicas de sensibilización, a través de talleres presenciales.

Desarrollar un programa de educación permanente y clima organizacional para fortalecer la integración del personal y mejorar los conocimientos sobre temas específicos, según la especialidad.

Desarrollar una investigación sobre la importancia del clima organizacional de la DASAV, con el apoyo de los colaboradores.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA UNIDAD DE PRÁCTICA

1.1. Localización geográfica

El departamento de Alta Verapaz está localizado al Norte de la República de Guatemala, a 15° 29' 00" latitud norte y 90° 19' 35" longitud Oeste. Tiene una extensión territorial de 8,686 Km² y representa el 8% del territorio nacional. Limita al Norte, con el Petén; al Oeste, con El Quiché; al Sur, con Zacapa y Baja Verapaz; y al Este, con Izabal.¹

1.2. Condiciones climáticas

El clima de Cobán solía ser templado y frío con la caída de una leve lluvia llamada Chipi, Chipi; pero debido a la tala de bosques, esto ha cambiado. El clima es caluroso durante el verano con temperaturas de hasta 33°, aumenta la bruma con las rozas y en invierno, las temperaturas bajan hasta de 6°, son comunes las tormentas eléctricas en los meses de junio y julio. En dependencia con la severidad del invierno, ocurren inundaciones en algunas áreas de la ciudad y los ríos se desbordan.

1.3. Condiciones edáficas

La tierra del municipio es areno-arcilloso, húmifero arcilla, arenoso. Los suelos son heterogéneos sobre piedra caliza los hay muy profundos y

¹Departamento de Alta Verapaz. <http://culturapeteneraymas.wordpress.com/2011/07/29/departamento-de-alta-verapaz/>. (12 de mayo de 2 012).

poco profundos. La zonificación ecológica comprende zona Sub-Tropical, muy húmeda. El suelo es calcáreo según, la clasificación de Simons y Pinto, suele tener variedad de suelos: Amay, Cobán, Tamahu, Chacalté y Tzujá.

1.4. Vías de acceso

Para llegar a la ciudad de Cobán existen varios caminos, los cuales están asfaltados y son: al sur, por la carretera principal que conduce a la ciudad capital y a diferentes municipios y departamentos. Este, por la carretera que conduce a San Pedro Carchá y la carretera que conduce a San Juan Chamelco; y Norte, por la carretera a Chisec.

1.5. Recursos

1.5.1. Producción agrícola

En aspectos de producción agrícola se puede detallar; café (*Coffea*), pimienta (*Pipernigrum*), cardamomo (*elettaria cardamomun*), caña (*cañaduz*), plátano (*musa Sapientum*), cacao (*The obroma cacao*) y maíz (*Zea mays*).

1.5.2. Artesanal

Entre sus artesanías se destacan los tejidos, objetos de talabartería, trabajos de madera, en especial muebles y máscaras, sombreros de palma, cacería, pirotecnia y la industria artesanal en la que sobresale la orfebrería y platería.²

² Ibíd

1.6. Situación socioeconómica

1.6.1. Atractivos turísticos

Posee lugares de recreación, que se distinguen por su riqueza natural y cultural. Atrae turistas en diferentes épocas del año, sus lugares turísticos principales son:

- La Laguna de *Lachuá*
- Balneario Talpetate
- Parque Nacional Las Victorias
- Balneario San José La Colonia
- Estadio Verapaz
- El Calvario
- El Convento
- Ermita de Santo Domingo³

“EL ESTADIO VERAPAZ Denominado estadio “JOSE ANGEL ROSSI”, es uno de los tantos paseos placenteros que hay en Cobán, se le conoce como el más bello de Guatemala y posee también su tribuna denominada, “MONJA BLANCA” de singular belleza, en su exterior como en su interior, durante la celebración de la feria departamental sirve de tribuna y de salón de baile.”⁴

La Iglesia del Calvario está situada en la cima de una colina a cinco cuabras (unos 500 metros) del parque central de Cobán, es un bello mirador urbano, al cual se accede por medio de una escalinata de 135 gradas. Fue construido, hace aproximadamente 150 años, por la comunidad indígena, bajo la dirección del cacique

³ *Ibíd.*

⁴ Carlos Ramírez, *Diagnóstico institucional*, (Cobán, A.V., Guatemala: s/e, 2 011), 15.

Francisco Pop. Próximo a la iglesia, existe un cementerio, que fue cerrado por su proximidad con la ciudad. En la iglesia se venera al Cristo del Calvario, imagen esculpida por Quirio Cataño y todos los domingos se celebra misa en *q'eqchi'* y en español.⁵

1.6.2. Principales festividades

Fiesta titular: La primera feria departamental fue celebrada en 1,936. Su celebración es: el 4 de agosto en honor a Santo Domingo de Guzmán. Cabe mencionar que cada municipio celebra su fiesta, en diferente fecha, a lo largo del año.

El *Paabank* representa una fiesta indígena cuyos antecedentes surgen en Cobán, Alta Verapaz y se celebraba en las capillas especiales de cada barrio. El fenómeno Folklórico tiene sus antecedentes ancestrales, a partir de la Revolución de 1871.

Se celebra una velada para elegir Señorita *Tezulutlán*. Asimismo en el mes de julio cada año se celebra en un festival folklórico nacional con la participación de todas las etnias, la elección de la hija del rey *Rabín Ajaw*, digna representante de la ancestral cultura maya.

Además, el tercer fin de semana del mes de mayo se celebra el medio maratón internacional de Cobán, desde 1974. A dicho evento llegan más de 6,000 corredores de todo el mundo y es reconocido como una de las carreras más importantes de Latinoamérica.

⁵ *Ibíd.*

1.6.3. Traje típico

El traje de la mujer casi no ha cambiado, salvo algunas piezas que se ven solamente en las grandes ceremonias. Consta de *tupuy*, corte y un güipil blanco de *kembil* o *pikbil* confeccionados en telares de mano, tiene la particularidad que el tejido forma figuras de cantaritos, venados, marquesotes o bien plantas de tabaco.

1.6.4. Religión

En el municipio existen denominaciones evangélicas; pero la que predomina es la religión católica. También hay seguidores de la Iglesia de Jesucristo de los Santos de los últimos días, testigos de Jehová y cada vez son más personas las que incorporan a la religión maya. Entre las principales festividades católicas tradicionales se puede mencionar:

- 6 de Enero día de los Santos Reyes, se acostumbra la visita a El Calvario.⁶
- 15 de enero, día del –santo, Señor de Esquipulas, la cofradía se celebra por tres días consecutivos y es visitada la imagen que se encuentra en el Calvario.
- 3 de agosto se celebran las Cortesías, (saludos a todos los santos).
- 8 de diciembre, día de la Virgen de Concepción.
- 12 de diciembre, día de la Virgen de Guadalupe.

⁶Ibíd.

1.7. Organización social

1.7.1. Grupos organizados

a. Servicios de Salud

- Hospital Regional
- Jefatura de Área de Salud
- Centros de Salud tipo "B"
- Hospital Privado Galeno
- Clínicas particulares (40 aproximadamente)
- Se cuenta con 6 puestos de salud tipo C: *P/S Chitocan, P/S Secocpur, P/S Choval, P/S Saxoc, P/S Peyan y P/S Salacuin.*

b. Organizaciones de cooperación

- Asociación Tula Salud
- Mercy Corps
- Médicos del Mundo
- Alas de Guatemala
- Plan Internacional
- Medical Times
- Fuden
- Compañero para cirugía

c. Organizaciones sociales

- Cocode
- Codede
- Comude
- Comité de salud
- Comité de seguridad

- Juntas escolares
- Asociación de comadronas

d. Servicios básicos

- Agua potable, es un servicio que se presta a la mayor parte de la población; en algunas zonas es deficiente o inexistente. Actualmente es la municipalidad es quien lo provee.
- Electricidad corriente alterna 110 y 220 voltios, el servicio lo provee la empresa Energuate.
- Servicio de recolección de basura, la ciudad cuenta con un basurero municipal y dos empresas que se encargan de recolectar la basura. También se estableció un proyecto para limpiar las calles del municipio y genera trabajo, especialmente a madres solteras.⁷
- Drenaje, servicio a cargo de la municipalidad. La población ha manifestado su inconformidad debido a la deficiencia del servicio en épocas lluviosas.
- Cuenta con servicios de restaurante dentro del perímetro urbano, comercio de todo tipo, bancos en diferentes puntos de la ciudad y centros educativos.

e. Fuerzas de seguridad

Policía Nacional Civil, se encarga de la seguridad de la población. Cuenta con vehículos, armas, edificio. El orden

⁷ *Ibíd.*

vehicular es responsabilidad de la Policía Municipal de Tránsito.

1.7.2. Organización socio-cultural

a. Aspecto social

1) Actividad recreativa

Instituto de la Juventud de Alta Verapaz, cuenta con complejos deportivos y promueve actividades, inclusive para otros municipios del departamento. Existen dentro de dicha organización: asociación de fútbol, baloncesto, natación, ajedrez, beisbol, tenis de mesa y clubes de atletismo. El club deportivo de Cobán Imperial forma parte importante de la representación del departamento y promueve actividades sociales y deportivas.

2) Idioma

Los idiomas predominantes son el *q'eqchi'* y el español.

3) Vías de comunicación y transporte

En Cobán los medios de comunicación son:

- El correo, medio de comunicación que la población utiliza para enviar carta y otros. En la actualidad es menos utilizado debido al avance tecnológico.

- Claro, medio de comunicación que proporciona la facilidad de expresarse verbalmente, su cobertura es amplia y en la actualidad, aparte de poseer un servicio telefónico provee internet y cable.
- Estaciones de radio, telefonía celular, empresas de cable e internet.

1.8. Descripción de la unidad de práctica

1.8.1. Datos generales

Nombre de la institución: Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz, Fecha de Constitución: 25 de Mayo de 1972, Resolución: Acuerdo Ministerial número S-P-M-63-72, Dirección: 7^a. Calle 6-24 Zona 11, Teléfonos y Fax, 77749494. La función principal es Consolidar la rectoría del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en la conducción de las actividades de salud de las instituciones que conforman el sector salud a nivel de Alta Verapaz.⁸

1.8.2. Visión

“La Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz tiene una estructura organizacional con funciones definidas, que permiten ejercer el liderazgo para la rectoría del Sector salud. Cuenta con recurso humano calificado y cualificado de acuerdo al perfil de desempeño, desarrollando procesos de educación continua en base a las necesidades y responsabilidades bajo una conducción gerencial eficaz que incentiva a su profesionalización.

⁸ Archivos de Gerencia de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz.

La institución provee los insumos necesarios para la prestación de los servicios de salud de manera eficiente, eficaz y ampliar la cobertura de los servicios básico de salud a toda la población guatemalteca, priorizando las áreas con mayor ruralidad y postergación”.⁹

1.8.3. Misión

“El Área de Salud de Alta Verapaz, como sistema integral de atención en salud, contribuye al mejoramiento del estado de salud de la población en el área geográfica de su responsabilidad, a través de la red de proveedores de servicios públicos y privados, prestando servicios con Calidad, Calidez y Eficiencia. Desempeñando el papel rector en el campo de la salud con liderazgo interinstitucional, incidiendo en los factores condicionantes y determinantes del estado de salud y garantizando a la población el acceso oportuno a los servicios

La Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz es un ente rector del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social el cual tiene la responsabilidad de velar y hacer cumplir leyes para la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios de salud a la Población de Alta Verapaz.”¹⁰

1.8.4. Recursos

a. Físicos

- Edificios con instalaciones para oficinas (15 secretarías)
- Laboratorio clínico
- Salón de actividades
- Cancha deportiva
- 14 vehículos de 4 ruedas

⁹ *Ibíd.*

¹⁰ *Ibíd.*

- Equipos de cómputo
- Área de parqueo
- Almacén
- Clínicas de atención

b. Humanos

- Director de Área de Salud
- Gerentes
- Coordinadores de unidad
- Profesionales especializados
- Auxiliares especialistas
- Asistentes técnicos
- Técnicos de campo
- Secretarias
- Personal operativo y de mantenimiento de limpieza
- Estudiantes practicantes

c. Financieros

La DASAV, tiene presupuesto anual que recibe del Ministerio de Salud Pública del nivel central, en donde se manejan programaciones con base en los indicadores que se deben alcanzar dentro de los programas de salud. En este mismo presupuesto se incluye el honorario del personal técnico y administrativo que laboran en partidas con cargo a los renglones 029, 182, 189, 419, 031, en donde cada año se renueva el contrato y el personal presupuestado 011, 021, 022.¹¹

¹¹ *Ibíd.*

1.8.5. Situación actual

La Dirección está a cargo del Dr. Walter López Ixim; la Gerencia Financiera, del Licenciado Guido Lemus; La Gerencia de Provisión de Servicios del Ing. Ery Reyes; Gerencia de saneamiento del medio, del Sr. Valdemar Coloch y Gerencia de Recursos Humanos, de la Licda. Andrea García.

Es administrada por un grupo de profesionales especializados en el campo requerido. Asimismo, cuenta con el apoyo de un equipo técnico que analiza temas para la toma de decisiones, que posteriormente se socializan con el resto del personal.

1.9. Problemas y fortalezas encontradas

1.9.1. Problemas

- a. Las personas de nuevo ingreso no conocen los procedimientos administrativos.
- b. Poca motivación de los colaboradores.
- c. Los colaboradores desconocen los programas que se manejan en Ministerio de Salud.
- d. Existe debilidad en la capacitación del personal de nuevo ingreso.
- e. Clima laboral con dificultades en las coordinaciones de tareas.
- f. Falta de interés en los puestos de trabajo.
- g. Dificultad en la comunicación entre los jefes inmediatos y sub-alternos.

1.9.2. Fortalezas

- a. La infraestructura de la institución es amplia y cuenta con riqueza natural.
- b. Cuenta con el recurso humano profesional especializado en diferentes temas relacionados con la salud.
- c. Se cuenta con el apoyo de cooperantes externos para el desarrollo de actividades.
- d. Se cuenta con estrategias de trabajo para mejorar el servicio, donde participan diferentes instituciones.
- e. Actividades enfocadas al desarrollo humano.
- f. Apertura y apoyo de la dirección y equipo técnico de la institución.
- g. Realización de actividades sociales con los colaboradores.

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES REALIZADAS

2.1. Programa de servicio

2.1.1. Objetivos

a. General

Fortalecer la educación permanente a través de un plan de seguimiento a las gerencias y coordinaciones, para mejorar el servicio a los usuarios.

b. Específicos

Intervenir de manera amena en las actividades institucionales para conocer las relaciones de los colaboradores.

Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal.

Efectuar reuniones y actividades para el fortalecimiento de clima institucional.

2.1.2. Identificación de las actividades realizadas

En el área de servicio se realizó el diagnóstico de necesidades de capacitación, que constó de lo siguiente.

- a. Se realizó una presentación ante las autoridades, para la aprobación del plan de actividades, el cual es útil para la recopilación de información de la unidad de prácticas.
- b. Se realizaron entrevistas a los colaboradores, con el fin de recopilar información para estructurar el diagnóstico.
- c. Revisión de documentos existentes de recursos humanos en relación con el historial de los colaboradores.
- d. Diseño de herramientas para integrar información de la Dirección del Área de Salud.
- e. Reunión con el personal de recursos humanos, con la finalidad de realizar un cotejo de la información obtenida, para estructurar el diagnóstico.

Se organizó el comité de educación permanente, para darle seguimiento a las actividades de integración de los colaboradores para ello fue necesario lo siguiente:

- a. Realizar una reunión informativa, con el equipo técnico, para establecer las funciones de los integrantes del comité.
- b. Elegir a los integrantes del comité, la participación de las cuatro gerencias.

- c. En una asamblea, a través de votos se eligió a los integrantes.
- d. Luego, se levantó un acta para avalar la actividad.
- e. En una hoja impresa se les entregó a los integrantes del comité las funciones asignadas.
- f. Para finalizar la actividad, los participantes firmaron el acta para dar fe de lo establecido.

2.1.3. Materiales

Se utilizaron formatos para el diagnóstico de necesidades de capacitación y plan de actividades, hojas, lápices, lapiceros, carteles, equipo de sonido, proyecciones y presentaciones en *powerpoint*.

2.1.4. Metodología

Dentro de la institución, el personal está distribuido en diferentes unidades, por lo que fue necesario realizar una programación para el diagnóstico de necesidades de capacitación, previo a la presentación al director de área.

Se realizaron entrevistas estructuradas, a través de una boleta autorizada por el equipo técnico, para ser usada dentro de la dirección de Área de Salud, de Alta Verapaz.

Además, la organización del comité de educación permanente fue coordinada con los gerentes y coordinadores de unidad para dar seguimiento a los temas de capacitación.

2.2. Programa de docencia

2.2.1. Objetivos

a. General

Fortalecer el clima institucional laboral en la Dirección de Área de Salud, por medio de talleres, charlas, conferencias, para que los colaboradores tengan un espacio de trabajo agradable.

b. Específicos

Promover talleres enfocados al desarrollo de un espíritu de cooperación entre los colaboradores.

Identificar las formas asertivas para mejorar la comunicación y como expresar las ideas sin herir los sentimientos.

Identificar los derechos y obligaciones que tienen los servidores públicos en base a las leyes establecidas.

Identificar la importancia del liderazgo para mejorar la rectoría como trabajadores de salud.

2.2.2. Identificación de actividades realizadas

Para atender las necesidades generales de la institución se trabajó con el equipo técnico del Área de Salud y colaboradores de diferentes unidades.

Previo a realizar cada taller se realizaron las siguientes actividades:

- Elaborar la planificación del taller y la guía didáctica.
- Presentar la planificación ante el director del Área de salud para su autorización.
- Ingresar la actividad a la agenda única del Área de Salud.
- Realizar una convocatoria al personal objetivo del taller.
- Solicitar equipo y preparación de materiales para la actividad.

a. Trabajo en equipo

Se realizó un taller con los integrantes del equipo técnico, sobre el trabajo en equipo, dinámicas de integración, y reflexión para llevarlos a la práctica.

Para ello fue necesario realizar una planificación, donde se contempló una evaluación inicial, intermedia y final sobre el tema.

Dentro de la guía didáctica se consideró un tiempo de exposición por equipo de trabajo, para ejemplificar como debe funcionar.

Finalizado el taller, los participantes, de manera personal anotaron en una hoja, los cambios de actitud que deben practicar para mejorar el trabajo en equipo.

Además se les dio un diploma de participación para motivarlos a participar para la mejora del clima organizacional.

b. Comunicación no violenta

Se desarrolló un taller a un grupo de colaboradores del Área de Salud, ubicados en el hospital de San Cristóbal Verapaz, enfocado en la comunicación no violenta o la comunicación con compasión, con técnicas de reflexión y prácticas de comunicación, desde la experiencia personal de los participantes.

El inicio del taller, fue con la participación del director, que ofreció las palabras de bienvenida a los presentes, asimismo se les motivó a ser participativos durante su desarrollo.

La guía didáctica contempló un tiempo, para conocer la opinión personal sobre los tipos de comunicación, para ello se hicieron equipos de trabajo con la finalidad de consensuar ideas. Para reforzar el proceso de aprendizaje sobre la comunicación no violenta, se presentó un video de reflexión.

Con el apoyo de una canción se desarrolló las definiciones sobre la comunicación no violenta, además, a los presentes se les entregó una hoja con frases de reflexión, relacionadas con el tema.

Con el fin de apoyar a los colaboradores para desahogar las emociones sentidas, se aplicó la técnica gestal de la silla vacía. Para finalizar cada uno de los participantes tomó una vela y

verbalizó un compromiso personal, para mejorar la comunicación.

c. Derechos y obligaciones

Se desarrolló el seminario sobre derechos y obligaciones de los servidores públicos, con base en leyes existentes a nivel laboral. Se utilizó dinámicas y técnicas de presentación para la comprensión de la temática.

Para ello fue necesario planificar la actividad, donde se contempló una evaluación inicial, intermedia y final sobre los derechos y obligaciones de los servidores públicos.

Dentro de la guía didáctica se consideró un tiempo de exposición por equipo de trabajo, para ejemplificar las leyes que rigen el derecho de los colaboradores.

Finalizado el taller, los participantes, de manera personal recibieron un resumen de las leyes, también las obligaciones que tiene como servidores públicos.

Además se entregó un diploma de participación para motivarlos a participar para la mejora del clima organizacional, así como conocer leer las leyes que los amparan como colaboradores.

d. Liderazgo

Se realizó un seminario sobre el liderazgo y los factores que comprende, para desarrollar el potencial que se

tiene como personas. Fue ejecutado con el grupo de colaboradores del Área de Salud que está ubicado en el Centro Salud, de Cahabon.

Para la actividad se contempló una evaluación inicial, intermedia y final sobre el liderazgo desde varios conceptos existentes.

Dentro de la guía didáctica se consideró un tiempo de reflexión sobre el liderazgo, para ejemplificar se utilizó el video sobre la vida de los gansos.

Para reforzar el seminario, los participantes, de manera personal anotaron en una hoja los cambios de actitud que deben practicar para mejorar y ser líderes en cada espacio.

A los participantes se les entregó un diploma, con el fin de motivarlos para la mejora personal.

e. Autoestima

Este taller se desarrolló con los colaboradores del Hospital de San Cristóbal, sobre el tema autoestima, a través de técnicas gestálticas para que reconocieran las cualidades y defectos de manera personal y grupal.

El inicio del taller, fue con la participación del director, que dio las palabras de bienvenida a los presentes, con la finalidad de mejorar el desempeño a nivel personal.

Dentro de la guía didáctica se contempló, un tiempo para conocer la opinión personal sobre la autopercepción, se organizaron equipos de trabajo con la finalidad de reflexionar de manera conjunta.

Para reforzar el proceso de aprendizaje sobre la autoestima, se presentó un video de reflexión sobre personajes que han sobresalido a pesar de situaciones difíciles.

El desarrollo de las definiciones sobre la autoestima fue hecha con el apoyo de carteles y una presentación, además a los presentes se les entregó una hoja con diferentes frases de reflexión, relacionadas al tema.

A los colaboradores se les entrego un recuerdo con una frase personal sobre autoestima.

Para finalizar todos los participantes elaboraron una nota personal dirigido hacia ellos mismos.

f. Proyecto de vida

Se realizó un taller con los colaboradores del Área de Salud ubicados en el Hospital de San Cristóbal sobre el tema proyecto de vida. Se utilizó técnicas de reflexión personal, videos motivacionales y presentaciones sobre la importancia de las metas personales con claridad.

Inició, con el apoyo del director, quien trató, sobre la importancia de conocer las metas personales y la motivación que tienen los colaboradores, como uno de los pilares fundamentales que contribuye a mejorar.

Dentro del plan de trabajo se contempló un tiempo, para conocer la opinión personal sobre el conocimiento personal de un proyecto de vida. Con el apoyo de un video se disertó sobre el proyecto de vida.

Con el fin de apoyar a los colaboradores se les otorgó una hoja decorada con un tren donde cada uno de ellos plasmó su meta, a corto, mediano y largo plazo. Para el cierre del taller se utilizó velas y con ello verbalizar un compromiso personal.

g. Educación permanente

Se realizaron reuniones con el equipo técnico, su finalidad fue socializar los lineamientos de funcionamiento de la educación permanente, como apoyo de los colaboradores para el desarrollo de temáticas de interés.

Dentro del plan de trabajo para organizar el comité de educación permanente, se acordó realizar reuniones quincenales para tratar puntos de interés relacionadas, con la capacitación de los colaboradores.

2.2.3. Materiales

Para el desarrollo de las actividades se utilizaron recursos como hojas, crayones, papelógrafos, lapiceros, pelotas, periódico, lana, vasos para realizar actividades de reflexión. Se socializó dinámicas escritas en cada taller y/o conferencia. También se utilizaron recursos audiovisuales como computadora, equipo de

sonido, cañonera y extensiones y se entregó detalles con mensajes relacionados con los temas.

2.2.4. Metodología

Las actividades del área de docencia, se llevaron a cabo con el equipo técnico y el personal que labora para la Dirección del Área de Salud, a través de talleres, conferencias y reuniones que incluían videos, presentaciones, dinámicas y canciones. Todas las actividades fueron desarrolladas con el fin de atender las necesidades encontradas para el fortalecimiento del clima institucional laboral.

Se inició con un taller sobre trabajo en equipo que se desarrolló con profesionales que integran el equipo técnico del Área de Salud. Como parte de las actividades se realizó una serie de dinámicas de coordinación grupal y práctica que consistió en trasladar objetos de un extremo a otro del salón con la participación de todos, y la utilización de videos de reflexión y canciones con mensajes positivos. Además se desarrollaron talleres enfocados a los colaboradores del Área de Salud, ubicados en San Cristóbal y Cahabón. Para las actividades realizadas con el personal fuera de las instalaciones del Área de Salud se gestionó un permiso previo con el Director de la institución y se presentó el plan de actividades.

Para las conferencias realizadas se entregaron documentos escritos donde se resumió las diferentes temáticas.

Para la temática de autoestima y proyecto de vida se utilizó la técnica gestáltica de la silla vacía para fortalecer la auto

imagen y el auto concepto. Mientras que para reflexionar se compartió el video titulado, circo las mariposas. Luego los participantes compartieron ideas sentidas, de forma escrita y en otra hoja escribieron el compromiso personal asumido y las metas personales a corto, mediano y largo plazo.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Programa de servicio

3.1.1. Resultados obtenidos

a. Población atendida

El departamento de recursos humanos de la Dirección de Área de Salud, atendió a veinte profesionales que laboran en puestos administrativos y cuarenta profesionales encargados del servicio de atención directa.

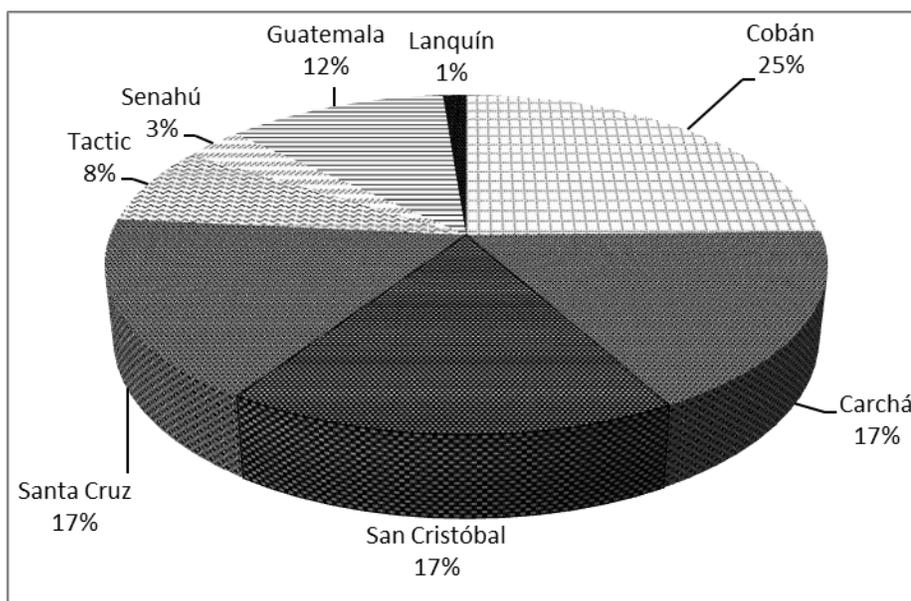
Fue necesario realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación que dio origen al plan de trabajo donde se priorizaron los siguientes temas: comunicación no violenta, autoestima, proyecto de vida, trabajo en equipo, derechos y obligaciones, liderazgo, educación permanente.

Como estrategia de trabajo se organizó el comité de educación permanente para velar por el fortalecimiento de competencias y/o habilidades del personal, en las especialidades de: enfermería, saneamiento, medicina y administración.

Además de fortalecer el clima organizacional para mejorar la comunicación, también se mejoraron las relaciones humanas

y el trabajo en equipo, acciones que se evidenció por medio de una observación directa y entrevistas realizadas.

GRÁFICA 1 PROCEDENCIA DE LOS COLABORADORES

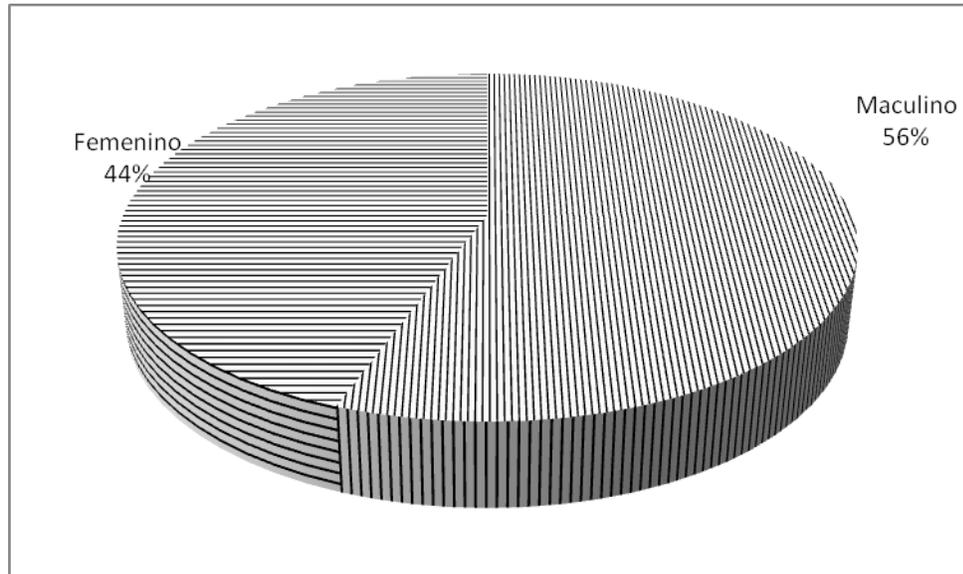


Fuente: Investigación de campo. Año 2012

Interpretación

Los colaboradores de la Dirección de Área de Salud proceden de diferentes municipios del departamento, por lo que viajan diariamente para la sede de trabajo y tienen que gastar en la compra de alimentación y transporte. Otros tienen que vivir en casas de huéspedes para ingresar puntualmente a sus labores.

GRÁFICA 2 GÉNERO DE LOS COLABORADORES DE LA INSTITUCIÓN



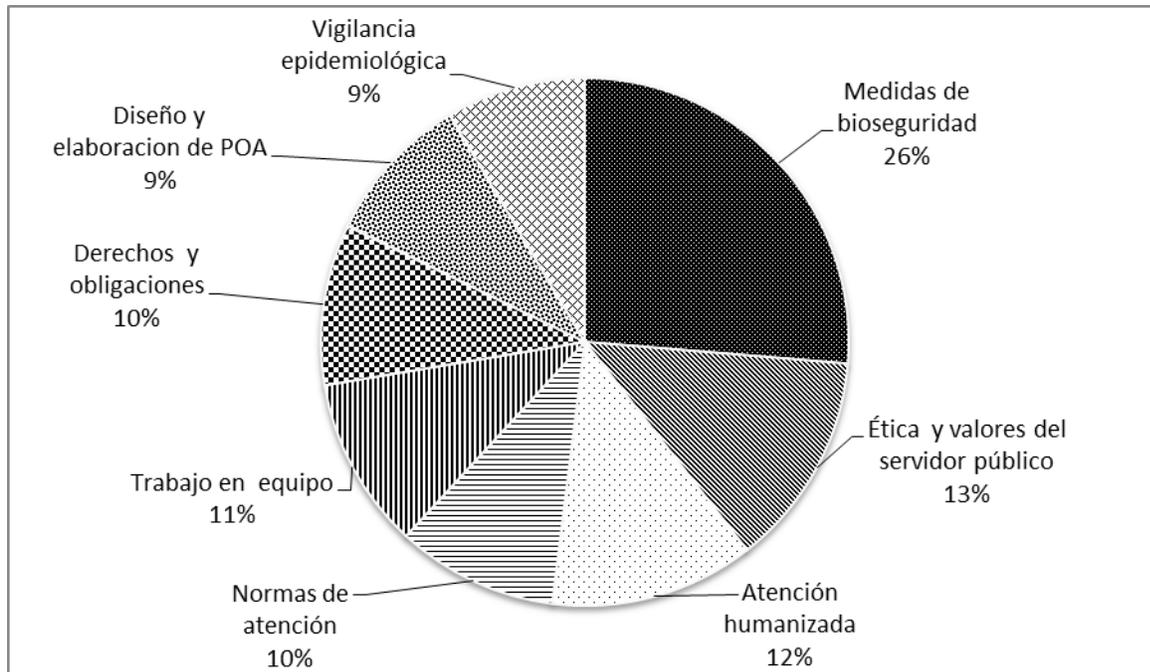
Fuente: Investigación de Campo. Año 2012

Interpretación

La mayoría de los colaboradores son del género masculino, esto se debe a que la Dirección de Área de Salud tienen acciones en el campo especialmente en el programa de control de vectores. Una de las funciones específicas, que requiere de un trabajo permanente en la prevención a nivel de las comunidades de Alta Verapaz.

GRÁFICA 3

RESULTADOS DE TEMAS DE DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN



Fuente: Investigación de campo. Año 2012

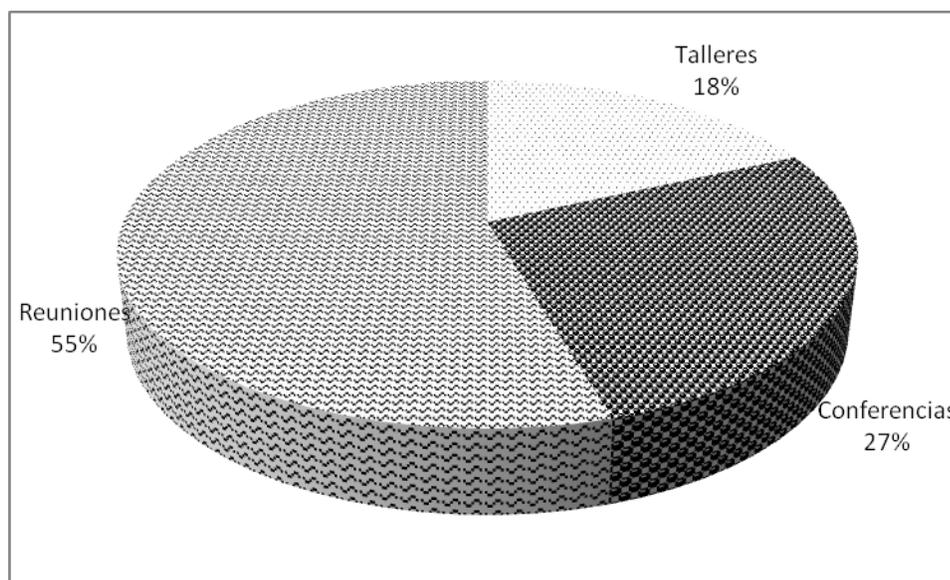
Interpretación

Los colaboradores priorizaron temas relacionados con el puesto de trabajo a través de encuestas y entrevistas, donde se evidenció la preocupación sobre la seguridad laboral en el área de la atención directa, con el tema de medidas de bioseguridad, seguido de temas actitudinales como ética y trabajo en equipo.

3.2. Programa de docencia

3.2.1. Resultados obtenidos

GRÁFICA 4
ACTIVIDADES REALIZADAS

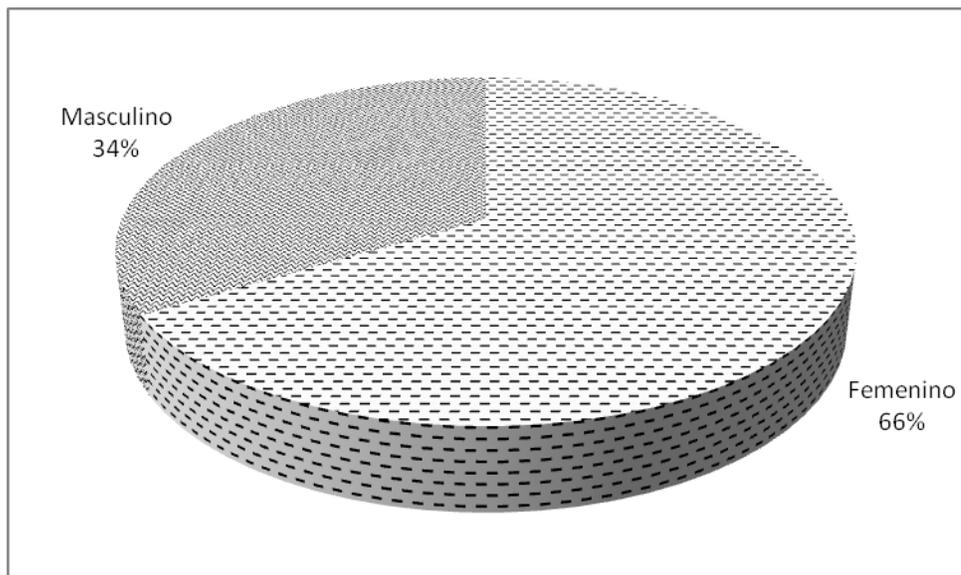


Fuente: Investigación de campo. Año 2012

Interpretación

Dentro de las actividades realizadas en el área de docencia, el 55% fueron reuniones con profesionales de diferentes especialidades, con la finalidad de buscar estrategias viables para el fortalecimiento de competencias profesionales. Se utilizaron herramientas, presentaciones y trabajos grupales. El 27% fueron conferencias dirigidas al personal en general que labora en diferentes servicios, y el 18% talleres dirigidos a personal técnico y profesional.

GRÁFICA 5 GÉNERO DE LOS PARTICIPANTES DEL PROGRAMA DE DOCENCIA

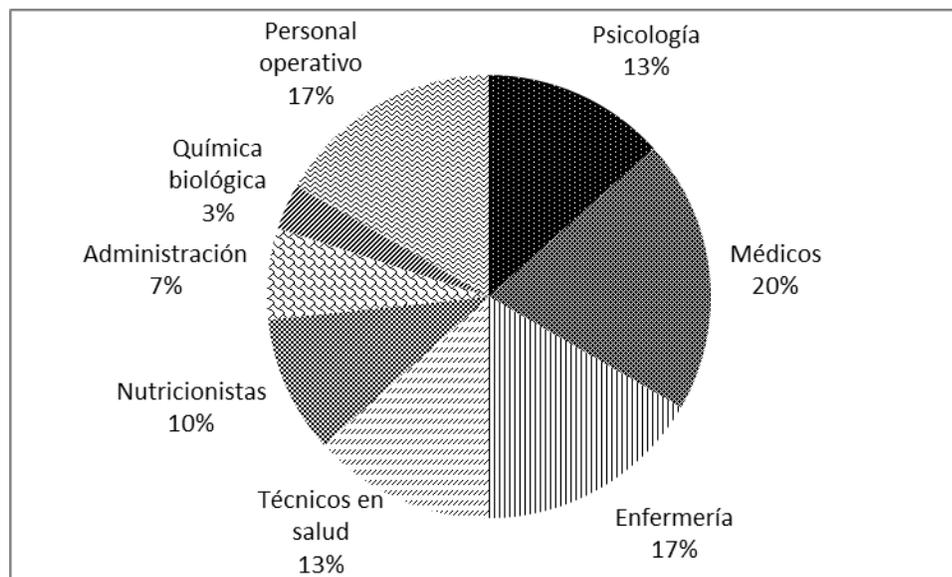


Fuente: Investigación de campo. Año 2012

Interpretación

De la población atendida en el área de docencia, 66% fueron del género femenino, esto se debe a que los talleres fueron enfocados a las áreas de atención directa y administrativa.

GRÁFICA 6 ESPECIALIDAD DE LOS PARTICIPANTES



Fuente: Investigación de campo. Año 2012

Interpretación

En las actividades realizadas en el área de docencia, se contó con la participación de profesionales con diferentes especialidades. Se trabajó con mayor frecuencia con el personal operativo, debido a que tienen que prestar servicios de atención directa y realizar actividades de coordinación con el resto de colaboradores.

CAPÍTULO 4 DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Aspectos generales

4.1.1. Título

Los servicios de asistencia pública de la Dirección de Área de Salud, derivados del clima organizacional.

4.1.2. Sub-título

La incidencia del clima organizacional en la prestación de los servicios de asistencia pública.

4.1.3. Carrera responsable

Licenciatura en Psicología, Centro Universitario del Norte
-CUNOR-

4.1.4. Duración

El estudio se desarrolló durante el período de mayo a noviembre del año 2012, en la Dirección de Salud de Alta Verapaz.

4.1.5. Ubicación programática

El ejercicio de práctica profesional supervisada, establece que la investigación es un instrumento fundamental para dar respuesta a la problemática identificada durante el diagnóstico institucional, bajo el estatuto de investigación de la Universidad San Carlos de Guatemala.

4.1.6. Tipo de investigación

El programa de investigación está enfocado en calidad de los servicios a partir del clima organizacional que se observa en la Dirección de Salud de Alta Verapaz, en el marco de la filosofía institucional. El planteamiento, con enfoque etnográfico, se apoya en la convicción de que las tradiciones, valores y normas del ambiente en que se vive se internalizan poco a poco. Por lo consiguiente presenta los procesos de una manera completa, ya que se considera la importancia de cada una de ellas con respecto de la individualidad. Describe lo peculiar en la interacción, del sentido completo de las diferentes acciones, relacionadas con la investigación.

4.2. Aspectos específicos

4.2.1. Resumen

El estudio sobre el clima organizacional de la Dirección del Área de Salud de Cobán, fue realizado durante el año 2012, con la participación activa del personal en general y apoyo directo de la gerencia de recursos humanos. Su objetivo fue verificar los

efectos que produce, en el desempeño de los colaboradores, el ambiente de trabajo.

Se inició con un diagnóstico institucional, donde se entrevistó al personal, que opinó con relación a la institución. También se aplicó encuestas para conocer la identificación que la cual fue la base de donde se determinó la propuesta que tiene, para aportar una solución a los problemas sentidos, relacionados con el clima organizacional.

Posteriormente, se realizó un plan de trabajo, enfocado al fortalecimiento del clima organizacional, a través de talleres motivacionales y conferencias. Su finalidad fue fortalecer al personal en relación con la membresía institucional. Se pudo desarrollar de manera participativa y coordinada.

En síntesis el estudio sobre el clima organizacional del Área de Salud de Cobán, se desarrolló desde un enfoque transeccional, de manera participativa.

4.2.2. Planteamiento del problema

A principios del mes de junio del año en curso, en la gerencia de recursos humanos se atendió a colaboradores, quienes manifestaron que dentro del equipo de trabajo al cual pertenecen, tienen discusiones, desacuerdos, faltas de coordinación y muestran ineficiencia en las funciones del puesto de trabajo asignado. Lo anterior repercute en las relaciones sociales de los involucrados.

Dentro de las situaciones problemáticas que se manifiestan en las unidades, una de las principales es que no se percibe sentido

de membresía, en el personal que labora en almacén, recursos humanos, enfermería, contabilidad y estadística.

Se evidencia constantemente, como los colaboradores se expresan de la institución, a la que tildan de ser un lugar anacrónico. Por tal razón, por parte del colaborador no existe sentido de pertenencia para establecer el compromiso personal.

La responsabilidad por parte de algunos colaboradores que tienen plaza permanente, es poca o nula, debido a que han llegado a un centro de confort que les permite sentirse seguros. Cuentan con plazas presupuestadas y muchas veces los procesos para un llamado de atención son demasiado lentos o casi nunca se realizan.

Uno de los desafíos que se enfrentan constantemente, es la injerencia política, que se da cada cambio de gobierno y debilita la prestación de los servicios de salud.

La relación entre colaboradores, es muchas veces irrespetuosa, solo para mencionar un ejemplo; las reuniones de equipo técnico se celebran de manera mensual. En cada reunión se abordan problemáticas del personal en relación con su desempeño, dentro los que resaltan aspectos actitudinales. Por tal razón la comunicación y la coordinación, a nivel interno son fundamentales para solucionar acciones que pueden trascender y ameritar un despido y para generar cambios actitudinales.

La dirección de área de salud es una institución estatal, perteneciente al Ministerio de Salud Pública, que tiene la

función de regir los procesos de atención y prevención en salud, a nivel departamental. Por ello cabe mencionar un ejemplo de la unidad de promoción, donde se contrató a una trabajadora social para dirigir a educadores, pero por falta de conocimiento del programa, se ha llegado a llamadas de atención por incumplimiento de tareas asignadas.

A raíz de lo anterior, muchos jefes inmediatos optan por despedir al personal. Esto ha generado, en los tres últimos meses la rotación laboral constante. Tal situación dificulta el empoderamiento de los colaboradores en las temáticas de prioridad para brindar un servicio de calidad a los usuarios.

4.2.3. Pregunta de partida

¿Cuáles son los elementos disociados a un clima organizacional pertinente, en la prestación de los servicios de salud?

4.2.4. Justificación del estudio

La necesidad del estudio surge a raíz de mantener un clima organizacional favorable, por su importancia en posibilitar la estabilidad del personal y ayudar a cumplimentar la misión de la organización, para lograr un servicio con calidad, eficiencia y eficacia.

Es por ello que a través de la carrera técnica de Psicología en la especialidad de Orientación Vocacional y Laboral de la Universidad San Carlos de Guatemala, se promueve la orientación laboral, para sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia

de la vocación y la responsabilidad en las funciones asignadas para un puesto de trabajo.

La investigación ayudará a la institución para mejorar sus actividades, ya que se darán sugerencias positivas, acordes a las necesidades de los colaboradores para su pronta mejoría con respecto al clima laboral.

A nivel personal, podrá enriquecer las competencias profesionales en el uso de herramientas básicas de investigación y conocimiento teórico sobre el clima organizacional.

4.2.5. Marco teórico

El ambiente donde trabajan personas es de suma importancia para el buen desarrollo de la personalidad de los servidores públicos. Por ello la productividad laboral, relaciones interpersonales ascendentes y descendentes, según la jerarquía de la institución y otros aspectos importantes relacionados con las actitudes de las personas, constituyen los elementos físicos, materiales y psicológicos emocionales de los colaboradores.

“El concepto de clima organizacional proviene originalmente de Lewin quien demostró que el comportamiento humano depende de las situaciones globales donde ocurre la conducta.”¹²

El ambiente donde se desarrolla una actividad laboral debe ser percibido desde una observación interna, que la constituyen los servidores; la externa, es la opinión pública, de los usuarios que acuden a las instituciones. Para que este ambiente sea favorable,

¹² Definición del clima organizacional. http://www.oocities.org/mx/asci_infgral/Libros/T_005.pdf. (20 de mayo del 2 012)

debe de haber un equilibrio entre ambos y el servidor perciba su ambiente como un lugar adecuado donde se desarrolla.

Se llamará clima organizacional laboral, al conjunto de elementos psicobiosociales internos o externos que influyen en la conducta de los colaboradores y a los elementos propios de la institución que permiten el desarrollo de los colaboradores, como lo refiere J. Reyes C. 2001,¹³ clima organizacional, programa educativo, Universidad, México. En el programa educativo, también lo político y lo financiero tiene una influencia fundamental para el fortalecimiento en el clima organizacional. Según la influencia general o individual de cada uno de ellos en los servidores, así será su conducta laboral y por consiguiente, su desempeño y productividad laboral.

El clima organizacional dentro de la institución es fundamental debido a que afecta el nivel de productividad. Suele estar ligado al nivel de motivación de la persona para cumplir con las diferentes responsabilidades que le son asignadas dentro de cada puesto de trabajo. Es decir, la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente.

“El clima organizacional depende de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones, dentro del ámbito laboral.”¹⁴ Durante mucho tiempo la palabra clima ha sido usada de modo general para describir la sensación o la atmósfera de las organizaciones. Es fundamental para adquirir un

¹³J. Reyes C. *Clima Organizacional. Programa Educativo*. (México. s/e, 2 001), 20.

¹⁴ Frank J.Landy. *Psicología Industria*. (México: McGraw –Hil Interamericana, 2 005), 355.

nivel de satisfacción personal agradable dentro del marco de un proyecto de vida.

Al término clima organizacional se le ha dado, en los últimos años, un significado mucho más preciso. Para dar a conocer el nivel de influencia que ejerce en el desempeño personal y el desarrollo empresarial, se hace énfasis en que la persona se empodera cuando su satisfacción personal está relacionada con su logros.

El clima organizacional es fundamental para el desarrollo psicosocial de los colaboradores. Campbell, amplía el concepto y lo considera como un conjunto de atributos relativamente duraderos y específicos del ambiente interno de la organización que puede ser deducido del modo en que una organización se relaciona con sus miembros y su ambiente. En esta relación, el individuo toma actitudes y se crea expectativas que describen la organización en su características estáticas, como en grado de autonomía.

Berma, reporta en su investigación, ocho elementos importantes del clima organizacional¹⁵ a) disposición al cambio en la cultura total del instituto, b) capacidad para resolver problemas, c) apertura para discusiones y críticas acerca de la situación interna de la institución, d) relaciones y mecanismos que permiten a la institución aprender, e) Crecer a través de éxitos y fracasos, f) compromiso de todo el personal en la toma de decisiones innovadoras, g) planificación sistemática, h) liderazgo, i) posesión de recursos adecuados.

¹⁵ Definición del clima organizacional. http://www.oocities.org/mx/asci_infgral/Libros/T_005.pdf. (20 de mayo del 2 012).

Dentro del clima organizacional también influyen otros aspectos como lo refieren Dunnette, Lawler y Weik, en una revisión y síntesis de varios sobre el clima. Identificaron cuatro categorías generales de la situación organizacional que son, “las propiedades estructurales, las características ambientales, el clima organizacional, las características formales de los roles”.¹⁶

Dunnette, Lawler y Weik, describen el clima organizacional, como un conjunto de atributos específicos de una organización particular que se pueden deducir de la manera en que la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente. Identificaron las siguientes dimensiones del clima organizacional: autonomía individual, grado de estructura impuesta sobre el cargo, sistema de recompensa, consideración, calor y apoyo.

La evaluación del clima institucional laboral es de importancia para reforzar todos aquellos factores positivos que se detecten y que, de ser así, el trabajador se sentirá bien y apoyado en su lugar de trabajo, o corregirá aquellos que menoscaben la actividad laboral y su desarrollo humano, debido a la influencia que tienen en la conducta de él y los servidores¹⁷.

El proceso de adaptación de los individuos varía de un momento a otro y es muy importante, ya que, lograr la adaptación denota salud mental a través de 3 características fundamentales, sentirse bien consigo mismo, sentirse bien con respecto a los

¹⁶ *Ibíd.*

¹⁷ Frank J.Landy. *Psicología Industrial*. (México: McGraw –Hil Interamericana, 2 005), 390.

demás y ser capaces de enfrentar por sí mismas las exigencias de la vida.

En lugares de trabajo con baja motivación, sentimientos de frustración, apatía, desinterés, incluso episodios de agresividad y disconformidad, el clima organizacional es malo. Mientras que en los ámbitos donde la motivación es alta, las relaciones interpersonales son satisfactorias, existe el interés, la colaboración y el compromiso con la tarea y la empresa, el clima organizacional es óptimo.

Según la teoría de los profesores Litwin y Stinger se establece nueve factores que a criterio de ellos, repercuten en la generación del clima organizacional.¹⁸ Dentro de ellos está la estructura, la responsabilidad, recompensa, desafíos, las relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

4.2.6. Objetivos

a. General

Fortalecer la eficiencia de los servicios que presta la Dirección de Área de Salud a través de la constatación del estado actual del clima organizacional para producir cambios institucionales.

¹⁸ Espinoza, *Propuesta para mejorar el clima organizacional de una empresa industrial de producción de alimentos*. (Perú: Universidad del pacifico, 2 006), 30.

b. Específicos

Detectar los factores que causan las dificultades de la comunicación entre los colaboradores a través de entrevistas, encuestas y observación directa, para recabar información sobre el clima organizacional.

Coordinar apoyo para la identificación de la situación actual del clima organizacional a través de entrevistas directas, para la mejora de la convivencia del Área de Salud

Promover actividades relacionadas a la motivación laboral para el reconocimiento de los logros de los colaboradores en coordinación con la dirección.

4.2.7. Hipótesis

Los problemas de relaciones humanas, tiene incidencia en el resultado del desempeño.

Dentro de la unidad de recursos del Área de Salud no se tiene como prioridad el fortalecimiento del clima organizacional

Los colaboradores no se sienten identificados con el Área de Salud.

4.2.8. Metodología

El diseño del proceso de investigación fue desarrollado durante el ejercicio de la práctica profesional supervisada, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, de mayo a septiembre del año 2012. Se trató el enfoque cualitativo etnográfico, que

contempló un estudio detallado del sentido del clima organizacional, desde la visión del colaborador del Área de Salud, a través de la aplicación de entrevista estructurada y no estructurada, a grupo focal, para la obtención de una visión desde la perspectiva del informante, a nivel gerencial, de colaboradores y de usuarios.

4.2.9. Técnicas a utilizar en el proceso de investigación

a. Entrevista estructurada

Para obtener información de los jefes inmediatos de las unidades, fue necesario realizar una entrevista estructurada, donde se tomó en consideración la participación de las personas que tienen responsabilidad para mejorar el clima laboral.

b. Entrevista no estructurada

Dentro de las actividades para recopilar información se realizó entrevista no estructurada, con preguntas espontáneas relacionadas con el tema clima organizacional, donde se obtuvieron respuestas concretas sobre la evaluación del ambiente laboral.

c. Grupo focal

Para obtener información de manera general y estructurada desde un punto de vista colectivo se consideró la participación de colaboradores de diferentes niveles jerárquicos para obtención de información sobre el estudio.

4.3. Análisis y discusión de resultados

En el presente capítulo se aborda el análisis de los resultados de la investigación, integrado por datos obtenidos, con: colaboradores, gerentes y usuarios de la Dirección del Área de Salud.

4.3.1. Sentido del clima organizacional

Según el estudio realizado sobre el sentido de importancia del clima organizacional. El punto de vista de la dirección se fundamenta en funcionar como una institución que presta servicios de salud a la población. Todo el compromiso personal tiene que estar cimentado en la vocación personal y amar cada día lo que se realiza para tener facilidad al resolver los problemas que se encuentra en la cotidianidad laboral. Como hace mención el coordinador departamental del Área de Salud:

“En primer lugar el clima se relaciona directamente en el ambiente de trabajo que existe en cada unidad donde hay un grupo de personas laborando, especialmente el clima se evalúa a nivel de las empresas pero también en otras instituciones dependiendo del ambiente de trabajo, se relaciona con el estado de ánimo de los colaboradores, se tienen necesidades, en el caso del ambiente de trabajo también influye el equipo, pero también tiene que ver con el autoestima baja lo cual afecta el clima, porque el compromiso disminuye en los roles asignados para cada puesto de trabajo.”

Por tal razón el nivel de importancia del clima organizacional no solo afecta la productividad, sino también el desarrollo personal con tal, donde influye el ser en su totalidad, logra así un sentido de membresía institucional.

Cabe mencionar los ejemplos cotidianos que se dan en relación al clima organizacional dentro del Área de Salud donde se resalta lo siguiente:

“Un coordinador de unidad llegó a la gerencia de recursos humanos a informar que las personas que están bajo su dirección no obedecían las ordenes que el daba y las veces que hacía un llamado de atención amenazaban ir a la delegación de los derechos humanos a denunciar porque se estaba vejando sus derechos como colaboradores de la Dirección de Área de Salud, luego él empezó a tener una actitud positiva y solicitó un taller de motivación a la unidad de salud mental, el personal ha ido cambiando y se concientizo sobre el trabajo con vocación permitió una actitud distinta de colaboración.”¹⁹

Durante el proceso de investigación, también se le consultó a los colaboradores subalternos de la dirección del Área de Salud, sobre los conceptos que tenía sobre el clima organizacional a nivel general y como identificaban el funcionamiento, las respuestas obtenidas se reflejan en lo siguiente:

“Bueno yo lo veo de la manera un poco estresante no hay un grupo donde se trabaje en armonía, siempre hay divisionismos, envidias, chismes, se saca el trabajo porque hay que sacarlo, pero hay personas que le tienen amor al trabajo y se dedican, en el caso de las unidades de trabajo es un tanto difícil debido que la personas que coordinan no tienen ética, tener una buena decisión y análisis antes de corregir a las personas y poder tomar decisiones se le ha dicho pero no lo han tomado en cuenta, pero es algo que se debe aprender en el camino.”²⁰

¹⁹ [Coordinador]. Entrevistado por María Ortiz, [Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz, Cobán A.V. 12 de marzo de 2012]. Grabación en USB.[Dirección]

²⁰ [Educador]. Entrevistado por María Ortiz, [Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz, Cobán A.V. 12 de marzo de 2012]. Grabación en USB.[Dirección].

Es importante resaltar que en las percepciones de dirección y personal subalterno existe dificultad para llegar a acuerdos. Para funcionar como equipos de trabajo, la situación se enfoca en cuestiones de coordinación y comunicación entre ambos, por lo tanto con tales acciones, la percepción de funcionamiento del clima organizacional se torna opaca ante los colaboradores.

Para el avance de la investigación se consideró generar cambios de vital importancia, a partir de la percepción del usuario. En función de prestación de servicios de salud, se resalta que la atención que se brinda es de muy baja calidad, debido que los colaboradores se ven afectados por el estrés y en ocasiones suelen ser insensibles al tratar a los usuarios.

Por lo tanto, el sentido de un clima organizacional afecta a todos los colaboradores. También se evidencia cuando realizan, su trabajo solo por obligación, y no porque tengan la responsabilidad de velar para que el servicio que se brinda sea de calidad y con calidez.

a. Importancia del clima organizacional en la prestación de los servicios de salud

Un ambiente cálido permite a los colaboradores sentirse identificados y en confianza para desempeñarse de forma plena en las funciones que le son asignadas. Es de suma importancia fortalecer constantemente el clima organizacional, y que se contemple actividades enfocadas a la sensibilización personal para asumir compromisos e instaurar un clima agradable, como menciona uno de los informantes:

“En primer lugar mantener la armonía y ser solidario y evitar el egoísmo, unirnos o acercarnos a alguien para evitar llegar a casos extremos que lastimen a los colaboradores y haga que cada día seamos una institución solida requiere de un compromiso personal”²¹

A partir de ello se pueden solucionar los problemas que afectan el clima organizacional. Es evidente que los problemas son en función actitudinal, más que material, debido a que lo otro es consecuencia de un trabajo coordinado y de gestión.

Es importante resaltar, que cuando existe una buena dirección en sentido de mejora del clima organizacional, los resultados en la productividad se vuelven más visibles, como lo cita uno de los informantes:

“Cuando no se da una comunicación adecuada dentro de las Unidades de trabajo, suele ser desfavorables en poder coordinar y tomar decisiones oportunas cuando se presentan las dificultades”²²

Por lo tanto la importancia de tener un buen clima organizacional, radica en el funcionamiento de la gerencia y de los colaboradores. Se debe recordar que un clima positivo propicia una mayor motivación y por tanto una mejor productividad por parte de los colaboradores. Otra ventaja importante de un clima organizacional adecuado, según el estudio realizado, es el aumento del compromiso y de lealtad hacia la empresa.

²¹ *Ibíd.*

²² *Ibíd.*

b. Factores que intervienen en el clima organizacional

Entre los factores determinantes del clima organizacional de la Dirección del Área de Salud, se encontró que los colaboradores tiene dificultad en solucionar los problemas personales entre compañeros de trabajo. El uso de la comunicación no es la adecuada debido a que existe falta de respeto en el trato y la coordinación de actividades, como lo refiere uno de los entrevistados:

“Pues yo pienso que se debe hablar con las personas que provocan la diferencias y sobre ética profesional y sensibilizar, hacer trabajo en equipo, la coordinadora tiene que recibir terapia psicológica porque su infancia la afecta, debido a que su actitud lastima, cuando nos grita, trata a los compañeros con abuso como si fuéramos sus hijos en ocasiones desprecia a las personas, yo creo que para eso hay que hacer un cambio.”²³

Dentro de las situaciones encontradas en la fase de investigación, está la referencia que la administración institucional no se enfoca, en resolver los problemas que afectan a los colaboradores; ésto hace que se sientan amenazados debido a la carga emocional que permanece en el ambiente como lo refiere el coordinador del Área:

“Se ha desarrollado talleres motivacionales donde se tiene que mantener unido al grupos donde se encuentran malos elementos lo cual hace que hayan choques, un caso es muy significativo fue el de Panzos, que termino suicidándose debido a problemas personales, familiar y laboral, tomo tal situación.”

²³ *Ibíd.*

Según el punto de vista del usuario del servicio de salud, el personal brinda atención servicio de baja calidad, situación que se justifica por la falta de insumos, cuando lo que el paciente necesita en realidad, es ser escuchado y un tratado con calidez.

El otro factor que se evidencia en la investigación, es la responsabilidad en el desempeño de las funciones que le son asignados para avanzar en las acciones de mejora del servicio. Se ve que los colaboradores tienden a ser dependientes del jefe para tomar una decisión, razón por lo cual dejan de tener iniciativa para la búsqueda de estrategias viables que faciliten la mejora en trabajo. Dentro de ello se resalta lo siguiente de una entrevista:

“Muchas veces lo mandan a hacer mandados personales, me gusta mi trabajo, pero hay cosas que molestan, fíjese que en mi área se mantienen bastante usuario, intento avanzar y cuando llega el jefe me manda a hacer otra cosa y esto es molesto.”²⁴

Durante el proceso de trabajo de campo se evidenció que la identidad institucional no se percibe en los colaboradores, ésta se debe a otros factores involucrados, como el reconocimiento del trabajo, los logros y la falta de recompensa.

Otra situación que dificulta el logro de un clima organizacional, es la inestabilidad laboral por la intromisión política, que obliga a la rotación del personal, lo cual es una amenaza que la institución no puede controlar. Por lo tanto el

²⁴ Personal Operativo. Área de Salud. Marzo 2012

personal tiende a estar ansioso por la posibilidad de perder su puesto y descuida las funciones que le son asignadas.

4.3.2. Resultados y su impacto

El tema que se implementó en el área de investigación fue importancia del clima organizacional dentro de la Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz, en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los colaboradores, en relación con la motivación. Asimismo se obtuvo resultados positivos en cuanto a la atención a los usuarios dentro del servicio de salud.

4.3.3. Aspectos éticos y de ambiente

Debido a la naturaleza de la investigación, que no requiere experimentos directos que involucren a seres humanos, animales, tejido, o producto biológico; no se hace necesario contar con el aval de Dirección Regional de Salud, antes de su aprobación final. Tampoco se involucra el manejo de recursos naturales (flora y fauna) o manejo del ambiente, por ello no se hace necesario contar con una carta de proceso de la dependencia regional del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales.

4.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.4.1. Conclusiones

- a. El clima organizacional es fundamental para la calidad en la prestación de los servicios de salud, debido a que influye en la actitud del colaborador y por ende mejora la productividad. Por

lo anterior es fundamental contar con un programa de actividades enfocados en su mejora y evaluación.

- b. La presente investigación permitió conocer la percepción de los colaboradores, administradores y usuarios, donde se evidencian los problemas de comunicación y coordinación en el desempeño laboral.
- c. Se evidencia la importancia de la mejora del clima organizacional dentro del Área de Salud por parte de los que gerencian la institución y fortalecer la comunicación entre colaboradores, para facilitar las acciones que permitan estabilizar armonizar la relación.
- d. Los colaboradores creen que no se ha invertido en actividades que mejoren el clima organizacional, que está lastimada por aspectos actitudinales, más que por la falta de insumos de trabajo.

4.4.2. Recomendaciones

- a. Para fortalecer el clima organizacional dentro del Área de Salud se debe promover acciones enfocadas a la motivación e integración de los colaboradores, relacionadas con la misión y visión de la institución.
- b. La parte gerencial debe contemplar programas de capacitación del personal para la mejora del desempeño en las funciones asignadas.

- c. Se deben tener espacios diálogo para la resolución de los problemas de forma oportuna, con las partes involucradas.
- d. Se debe sensibilizar a los colaboradores para que adopten una actitud de aprecio y defensa en el buen uso de tiempo para la realización de su trabajo.
- e. Se deben realizar actividades de manera bimestral o trimestral para reconocer a los colaboradores que tengan una actitud positiva en el desempeño de sus funciones y evaluar los logros en relación al clima organizacional.

CONCLUSIONES

Después de realizar actividades, analizar resultados e investigar motivos de los procesos de la gerencia de recursos humanos se presentan las siguientes conclusiones:

Para el programa de servicio, se realizó actividades enfocadas al fortalecimiento de los procesos de la gerencia de recursos humanos, especialmente, en la etapa diagnóstica, para verificar acciones orientadas a mejorar el clima organizacional. Se utilizó metodologías de integración como talleres y reuniones de análisis de problemas y búsqueda de alternativas de solución.

En el programa de docencia se realizaron una serie de actividades, como talleres, conferencias y reuniones para el fortalecimiento del clima organizacional y potenciar las relaciones de los colaboradores consigo mismos y con los demás. Se trataron con temas sobre trabajo en equipo, liderazgo, comunicación no violenta, autoestima y proyecto de vida.

Para el fortalecimiento del clima organizacional dentro de la Dirección del Área de Salud, se detectó, a través de un proceso investigativo, la falta de identificación con la institución y debilidad en la responsabilidad personal para brindar una atención de calidad.

RECOMENDACIONES

Dar seguimiento a las actividades que favorezcan la integración de los colaboradores, para mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo y apropiarse de la filosofía institucional.

Para alcanzar la mayor participación de los colaboradores en procesos de capacitación, se debe de disponer de un espacio para socializar los planes de trabajo y los compromisos que deben de asumir los colaboradores con el propósito de lograr una mejora continua a nivel institucional.

Realizar actividades de educación permanente dirigidas a los colaboradores, para el fortalecimiento de las competencias profesionales que permitan establecer metodologías de trabajo adecuada y generar cambios relevantes.

Es importante realizar actividades que contemplen acciones de sensibilización de los colaboradores, para encontrar la automotivación personal y mejorar la atención a los usuarios del servicio, que brinda la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Archivos de Gerencia de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Alta Verapaz.
- Clima organizacional. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13_2667.pdf. (18 de mayo de 2012).
- Chruden, H. y Sherman, *Administración de Personal*. México: Compañía Editorial Continental, S.A., 1999.
- Definición del clima organizacional.
http://www.oocities.org/mx/asci_infgral/Libros/T_005.pdf. (20 de mayo del 2012)
- Departamento de Alta Verapaz.
<http://culturapeteneraymas.wordpress.com/2011/07/29/departamento-de-alta-verapaz/>. (12 de mayo de 2012).
- Espinoza, R. *Propuesta para mejorar el clima organizacional de una empresa industrial de producción de alimentos*. Tesis inédita, Universidad del Pacífico, Perú. (2006).
- Fincher, C. *The Assessment of Institutional Productivity. The Journal of the Association for Institutional*. New York: Routledge, 1983.
- Landy, Frank. *Psicología Industrial*. México: McGraw-Hill Interamericana, 2005.
- Lewin, K. *Principals of Topological Psychology*. New York: MacGraw Hill, 1986.
- Ramírez, Carlos. *Diagnóstico institucional*, Cobán, A.V., Guatemala: s/e, 2011.
- Reyes, J.C. *Clima Organizacional. Programa Educativo*. México: Fondo de cultura económica, 2001.

Saavedra Luna, Anabell. *El clima organizacional y su repercusión en el rendimiento de la productividad.* Guatemala: snt., 2 008.



V. B. O.
[Handwritten signature]

Adán García Veliz
Lic. En Pedagogía e Investigación Educativa
BIBLIOTECARIO



ANEXOS

TABLA 1
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE INVESTIGACION 2 012

ACTIVIDADES 2012		MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Inicio	p	X	X	X	X															
	R																			
	E																			
Recolección de datos	P					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	R																			
	E																			
Revisión y Asesoría	P					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	R																			
	E																			
Presentación final	P																			X
	R																			
	E																			

Fuente: Investigación de campo. Año 2 012.



CUNOR

CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE

Universidad de San Carlos de Guatemala



15010

El Director del Centro Universitario del Norte de la Universidad de San Carlos, luego de conocer el dictamen de la Comisión de Trabajos de Graduación de la carrera de:

Técnico en Orientación Vocacional y Laboral

Al trabajo titulado:

**"Informe Final de Práctica Profesional Supervisada,
realizada en la Dirección de Área de Salud de Cobán,
Alta Verapaz"**

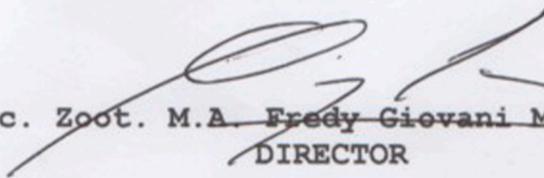
Presentado por el (la) estudiante:

Maria Asucena Ortiz Vidaurre

Autoriza el

IMPRIMASE

"Id y enseñad a todos"


Lic. Zoot. M.A. ~~Fredy Giovanni Macz Choc~~
DIRECTOR



Cobán, Alta Verapaz febrero del 2015