



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004
Acreditada mediante Resolución no.15 del 31 de octubre de 2012

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD CON
ESPECIALIZACIÓN EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN

LA RESISTENCIA A LOS CAMBIOS INTERNOS DEL PERSONAL DE REGES
EN UNA INSTALACIÓN DE SALUD DE CUARTO NIVEL DE COMPLEJIDAD

AUTOR

MARÍA DEL CARMEN GONZÁLEZ ADAMES

ASESOR

LICDA. MELIDA RODES

PANAMÁ, SEPTIEMBRE 2017



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004
Acreditada mediante Resolución no.15 del 31 de octubre de 2012

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD CON
ESPECIALIZACIÓN EN SISTEMAS DE INFORMACION

LA RESISTENCIA A LOS CAMBIOS INTERNOS DEL PERSONAL DE REGES
EN UNA INSTALACIÓN DE SALUD DE CUARTO NIVEL DE COMPLEJIDAD

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN
GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD

AUTOR

MARÍA DEL CARMEN GONZÁLEZ ADAMES

ASESOR

LICDA. MELIDA RODES

PANAMÁ, SEPTIEMBRE 2017

DEDICATORIA

A DIOS, por su incondicional amor, fidelidad y gracia que me sustenta día a día, reconociendo que sin El no hubiese podido llegar a la culminación de este trabajo de investigación.

A MIS PADRES, Guillermo González q.e.p.d., quien me enseñó a luchar y ver la vida de manera positiva, a mi madre, Josefina Adames, quien me dio la vida y me guió haciendo de mi una persona perseverante y humana, para ti con todo mi amor.

A MI ESPOSO E HIJAS, Nick Lopez quien tuvo la dedicación, el amor y la paciencia para esperarme hasta altas horas de la noche, por mis constantes trabajos de investigación; a mis dos tesoros, Nicole y Jenniffer, que me apoyaron en la parte tecnológica y que son mi mayor motivo de inspiración. Gracias por existir en mi vida.

A LA PROFESORA, Yris Palencia quien nos regaló de su tiempo, experiencia y profesionalismo para orientarnos en la estructuración y confección de este proyecto.

Y A CADA UNO DE MIS COMPAÑEROS que, al igual que yo, sacrificamos nuestro tiempo, familia y reuniones sociales por el solo hecho de cumplir con nuestra meta final, obtener el título de Posgrado.

“Las especies que sobreviven no son las más fuertes, ni las más rápidas, ni las más inteligentes; sino aquellas que se adaptan mejor al cambio”. (Charles Darwin).

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	3
INTRODUCCIÓN.....	5
CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	9
OBJETIVOS GENERAL	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
JUSTIFICACIÓN	10
MARCO REFERENCIAL	13
FUNDAMENTACION TEÓRICA	16
ANÁLISIS	25
CONCLUSIONES	27
RECOMENDACIONES	28
BIBLIOGRAFÍA	30
ANEXOS	32

Introducción

El destino de una institución está en manos de sus funcionarios, de sus conocimientos, de sus habilidades, de sus esfuerzos y, sin lugar a dudas, de la motivación que éstos mantengan, ya que es un arma poderosa para lograr importantes resultados que satisfagan a la institución a la cual pertenecen.

Lograr el cambio no es fácil de hacer; es más bien un proceso de equilibrio y cambio que hay que tratarlo de manera eficiente y convincente para que los individuos o miembros de una organización lo acepten de manera cooperativa y voluntaria, lo cual implica que hay que planear, diseñar y evaluar una estrategia pertinente del cambio para evitar el nacimiento de la resistencia al mismo. Con el presente trabajo de investigación, se intenta conocer las causas que inciden en la resistencia que tienen los funcionarios de REGES al rotar en otras áreas, afectando la viabilidad de las funciones requeridas en el departamento.

Para ello, en primer término, se presentan de manera general los aspectos principales de la investigación estos son las secciones que conforman el Departamento de REGES; en segundo término, se aborda el tema del cambio, qué es; como llevarlo a cabo; significado de la resistencia al cambio, sus indicios, variables, que podemos hacer para disminuir esta resistencia y qué condiciones favorecen al mismo.

Finalmente, se exponen una serie de conclusiones y recomendaciones que favorezcan a los lectores y puedan ser aplicadas sin ningún inconveniente por los interesados.

Contextualización del Problema

En primer lugar me enfocaré en el nivel macro donde estos cambios afectan a la sociedad en todas las esferas, tanto empresariales, educativos como de salud, y no son precisamente los hospitales la excepción de la regla, pues dentro de ellas el cambio abarca absolutamente todos los aspectos, disuelve todas las rutinas, cuestiona todos los hábitos y revoluciona cada uno de los criterios tradicionales de decisión.

En cuanto al nivel empresarial, actualmente el mundo está sujeto a cambios permanentes, donde las habilidades, destrezas y en general los éxitos pasados no garantizan la supervivencia de la empresa en el mediano y largo plazo. Ello implica que las organizaciones en general y específicamente las organizaciones empresariales, deben cambiar para poder dar respuestas adecuadas al contexto.

Sin embargo, la resistencia al cambio en el nivel educativo se hace objeto de estudio en las organizaciones escolares y el hecho de que exista es en cierto sentido positivo, ya que sin ella el comportamiento en la misma sería totalmente conformista y estático sin dejar espacio para emprender alternativas renovadoras tendientes a mejorar y optimizar el proceso educativo, además la misma inhibe el crecimiento y desarrollo del sistema educativo, imprimiéndole un carácter inoperante y aleatoriamente caótico.

En el nivel de salud, uno de los principales problemas que enfrentan las instituciones que brindan servicios de salud es enfrentarse a nuevos retos en cuanto a la utilización de nuevos sistemas de información automatizados que vienen a revolucionar este sector. A nivel meso se puede palpar en el país que en las policlínicas y hospitales se evidencian que la resistencia al cambio se muestra como una problemática para dichos sistemas de información.

El Departamento de REGES, el cual ha sido tomado como objeto de investigación, los funcionarios por múltiples causas se sienten amenazados y bombardeados de información tecnológica que solamente pretende mejorar los procesos de gestión y dar una mejor calidad de atención a nuestros usuarios. Este Departamento cuenta con cuatro áreas específicas que son Trámite de Citas Médicas, Archivos Clínicos, Estadísticas de Salud y Admisión de Pacientes.

Trámite de Citas Medicas: En esta sección le permite a los usuarios de la Caja de Seguro Social obtener respuestas oportunas a sus consultas médicas, las cuales pueden adquirir por medio del Centro de Contactos o por ventanilla. También está el servicio web en la cual el usuario puede solicitar su cita médica y una vez solicitada se le da seguimiento por parte de nuestro equipo.

Estadísticas de Salud: En esta parte se procesa, tabula, analiza, codifica diagnósticos y se preparan Indicadores donde se presenta toda la información estadística, tanto médica de la consulta externa, hospitalaria, como administrativa, ayudando así al cuerpo médico en estudios, investigaciones y tomas de decisiones para proponer alternativas de soluciones a los problemas que se presenten en la Instalación.

Según Alvarez, R. (2013). Define este concepto como “La estadística es una herramienta muy útil y poderosa para describir y analizar datos también como apoyo a la toma de decisiones”.

La definición antes señalada tiene que ver con la investigación, ya que trata del tema de la sección la cual permite conocer un análisis estadístico de la producción real en la que se encuentra dicha instalación de salud.

Archivos Clínicos: Es el espacio físico donde se archiva y desarchiva, retiran, mantienen y controlan todas las historias clínicas; el personal de esta área es responsable de la historia médica del paciente, desde el momento en que se le inicia y para siempre en consecuencia, debe observar y hacer cumplir un reglamento que garantice su integridad, su custodia y la proteja del uso indebido,

se archivan también historias de hospitalización y archivo de exámenes auxiliares de diagnóstico,. De esta manera, las historias clínicas saldrán del departamento sólo para la atención directa del paciente o si la misma es solicitada para realizar algún estudio.

Según la OMS señala que: “La Historia Clínica es un documento público, propiedad de la institución de salud por lo que se prohíbe terminantemente su extracción, a excepción de algunos casos, previa autorización expresa del director”.

Con este aporte se considera que la H.C. es un documentos único e individual que recoge toda la información de la atención médica que se ofrece al paciente, independientemente de que el régimen de atención sea hospitalario o ambulatorio.

Admisión de Pacientes: El Servicio de Admisión regula los ingresos, traslados y altas del área de hospitalización, así como la actividad de las unidades asistenciales, adecuándola a la demanda existente y a los objetivos y perfil asistencial de la Instalación de Salud.

Según la OPS, en la publicación No.19, acota: “Las actividades correspondientes incluye: recibir pacientes de consulta externa, hospitalización y a veces urgencias, entrevistar y llenar el formulario con los datos de identificación del paciente, llevando así un control de las camas de hospitalización”. Se certifica la importancia de esta sección al efectuar y registrar los ingresos de pacientes manteniendo así un control permanente de las camas del hospital por servicios, salas y su disponibilidad.

Es importante por eso, que el personal cumpla con las diferentes funciones para que tenga el manejo total de las diferentes áreas o secciones; mas sin embargo, es notorio, según los documentos analizados, que el personal de REGES presenta una resistencia al cambio al ser transferido a las diferentes áreas del departamento.

Objetivo de la investigación

Objetivo general

Analizar los factores que influyen en la resistencia a los cambios internos por parte del personal de REGES, en una instalación de salud de cuarto nivel de complejidad.

Objetivos específicos

- Determinar los factores que influyen en la resistencia a los cambios internos por parte del personal de REGES en una instalación de salud de cuarto nivel de complejidad.
- Describir las áreas que conforman el Departamento de REGES en una instalación de salud de cuarto nivel de complejidad.
- Mencionar las ventajas de los talleres de capacitación y su efecto en el desempeño laboral

Justificación

Actualmente existen en el mundo diversas situaciones en los puestos de trabajo con la competitividad de los cargos y titulaciones del aspirante. De allí, surgen problemas en la estabilidad laboral, y estos afectan el desempeño de la misma, hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a que el personal presente resistencia a las rotaciones.

Intento conocer los factores fundamentales que dan origen a la resistencia que presenta el personal de REGES a la rotación en las diferentes áreas, afectando así el desempeño de las labores. Estos factores ya sean, internos o externos pueden ser la razón de la actitud y el comportamiento del personal.

En tal sentido, se plantea el presente informe al Departamento de REGES, debido a un análisis FODA que se realizó arrojando los siguientes resultados:

FORTALEZA: el funcionario tiene la capacidad técnica de conocer su trabajo y ejecutarlo.

OPORTUNIDADES: adquirir nuevos conocimientos.

DEBILIDADES: existen funcionarios que tienen muchos años ejerciendo las mismas funciones, por esta razón se resisten a los cambios por temor y desconocimiento propio del trabajo.

AMENAZAS: al no adaptarse a los cambios tecnológicos pueden quedar desfasado.

Para fortalecer el tema se mencionan estudios realizados a nivel Internacional en relación a los factores que crean resistencia al cambio en el personal:

De la misma manera en el nivel educativo, García (2013) realizó una investigación cualitativa, la cual tenía como objetivo conocer cuál era la percepción por parte de un grupo de maestras entre 50 y 60 años, las cuales eran activas laboralmente, respecto a las situaciones que les provocaban resistencia al cambio en su trabajo,

Participaron 12 sujetos todos de género femenino, todas maestras de primaria, pertenecientes a varias instituciones públicas educativas, con un rango de 50 y 60 años de edad, la antigüedad de laborar oscilaba entre los 10 y 28 años, los sujetos fueron seleccionados por medio de muestras homogéneas de casos.

El método estadístico utilizado consistió en clasificar la información de cada sujeto en una matriz. Según los resultados se observó que en la mayoría de las maestras de la tercera edad entrevistadas, no mostraron sentimientos negativos ante los cambios internos que constantemente se presentan en la institución educativa a la que pertenecen, pese al miedo e inseguridad que trae consigo todo cambio.

Luego de analizar los resultados se concluyó que la mayoría de los sujetos están conscientes de los cambios internos que se producen en el área laboral y en su mayoría son positivos, por lo tanto están abiertos a aprender y a colaborar con dichos cambios que aseguran un mejor desempeño laboral. Se recomendó a la institución educativa establecer una cultura de trabajo en equipo, para fomentar el compañerismo y minimizar los niveles de ansiedad que puedan existir, debido a los cambios internos que se puedan presentar, logrando incentivar al personal de una mejor manera, para obtener buenos resultados y sobre todo un mejor ambiente interno.

También Galván (2015) menciona que: “para los colaboradores el cambio resulta traumático, la mayoría de veces el costo económico es mínimo en comparación al costo psicológico, se establece que los cambios en la mayoría de veces no se realizan, porque el jefe se excusa con la falta de recursos económicos, deberían optar por capacitarse en reducir el costo psicológico que se genera en sus subalternos, el precio del cambio es mínimo cuando se disfruta de los beneficios y auge que este causa”. (p.89)

El autor hace mención que ante una propuesta de cambio no todos reaccionan con la misma actitud, por lo que es trascendental que los coordinadores adopten el cambio para que motiven a sus subalternos.

Por otra parte, se concuerda con los resultados de la investigación de Galván (2015) quien identificó que el principal tipo de resistencia individual es estar desinformados de cómo realizar el cambio, si no conocen los objetivos y beneficios de la implementación de este, no les interesa involucrarse.

El presente estudio está fundamentado en la Línea de Investigación Salud, Seguridad Ocupacional y Prevención en el área de programas preventivos de salud, con el eje temático de Educación Comunicación y Salud. Se seleccionó esta línea de investigación porque corresponde a capacitación que es la educación, comunicación porque a través de ella la persona se capacite e internalice sus conocimientos y lo pueda manifestar en una atención adecuada hacia los usuarios.

Marco Referencial

Dentro de las organizaciones existen departamentos que reciben capacitaciones para mejorar el desempeño en sus funciones, de allí unos ejecutan los conocimientos en el cumplimiento de sus funciones, mientras que otros no aplican los contenidos desarrollados en capacitación lo que conlleva demostrar una resistencia al cambio en los lugares de trabajo.

Antes de continuar es interesante y útil observar qué es lo que entienden por el concepto de resistencia al cambio. Diversos autores relacionados con el tema señalan:

Según (Pucheu, 2013), se refiere a que: “Las cosas cambian cuando alguien cambia y el primero que tiene que cambiar es el que busca impulsar el cambio* (p.54).

La definición antes mencionada indica que la resistencia inicia, si los encargados de originar el cambio se oponen, si les interesa promover el cambio tienen que estar dispuestos a involucrarse y creer en éste, de lo contrario se refleja en el personal temor a enfrentar lo desconocido, ansiedad por renunciar a sus comodidades, privilegios y ventajas laborales por el interés de cumplir objetivos nuevos y desconocidos, los colaboradores se adaptan a lo acostumbrado y al enfrentar algo nuevo levantan barreras de oposición, por miedo a ser dominados.

Mientras que (Benoit, 2009), dice que: “Los retos que implica el cambio dependen considerablemente de su profundidad, de su rapidez y modo de imposición” (p.174). Por lo anterior, se menciona que para vencer la resistencia al cambio hay que superar cierta jerarquía de obstáculos, el afrontamiento a estos depende de la persona expuesta al cambio, y la urgencia para implementar éste, las diferentes necesidades de cada ser humano fundamentan su motivación para alcanzar determinados objetivos. Teniendo como base la jerarquía de las necesidades de Maslow se puede apreciar que el ser humano conforme satisface sus necesidades básicas, los deseos por alcanzar los objetivos más grandes incrementan, es lógico que si en las personas hay poco interés por alcanzar un escalón más, también será

mínima la probabilidad de visualizarse en la cúspide de la autorrealización, dicho comportamiento es similar en el área laboral.

Resulta complejo trasladar a las personas de su zona de comodidad a la acción, pero para (Hemmi, 2013), afirma que: “Lo que falta es salir de la zona de confort con un propósito llamado sueño e ir por el” (p.20). La cita indica que las empresas se desarrollan si cuentan con personas motivadas, con sueños, visión y metas. El desapegarse del conformismo y arriesgarse a cambiar es una sensación gratificante, el cambio se obtiene al salir de la zona de confort con fuerza de voluntad, es satisfactorio observar que el personal rechaza el conformismo que lo conduce al fracaso y se anima a ingresar a lo nuevo, esta zona paraliza y limita desarrollar al personal responsable del bienestar de la empresa, la decisión de renunciar a esta situación negativa para accionar es una decisión personal.

Así mismo, García, Gómez y Londoño (2009) plasmaron una investigación en Bogotá Colombia, de tipo transversal correlacional, con el objetivo primordial de determinar la relación entre los factores de resistencia al cambio y motivación. Utilizaron un instrumento diseñado por García, que cuenta con 55 ítems distribuidos en doce variables los cuales miden: nivel individual: (adaptabilidad liderazgo y capacidad de innovación), nivel grupal (participación comunicación y trabajo en equipo), nivel organizacional (aceptación, activa o pasiva, resistencia o pasiva) conocimiento de la organización y cultura de cambio. La muestra la formaron 61 personas, sus edades oscilaban entre los 38 y 40 años, su escolaridad era a nivel técnico, secundario y universitario. Se usó el programa estadístico SPSS 15 que correlacionaron los datos arrojados por las pruebas CMT y el IMC. Los resultados manifestaron la existencia de correlación negativa entre supervisión y liderazgo, que hacen parte de las condiciones motivacionales internas y resistencia al cambio. Concluyeron que existe relación entre el ambiente de trabajo con respecto a la motivación y resistencia al cambio. Recomendaron investigar la relación entre motivación y producción.

Cada una de las investigaciones anteriormente citadas, se enfocaron en los factores y respuestas que produce resistencia al cambio, siendo este el tema fundamental para el desarrollo de la investigación, ya que conociendo los aspectos que generan resistencia en los colaboradores, se pueden implementar acciones para que los cambios generados por las organizaciones sean bien recibidos por el personal.

Una gestión efectiva del cambio puede garantizar una adaptación positiva del personal, pues como en cualquier situación, el capital humano se enfrenta a distintas etapas que pueden perjudicar su humor, su actitud y, sobre todo, su productividad. A esto se le llama la curva de aceptación o curva del cambio. (Anexo No. 1).

Después de revisar los estudios con relación al tema, es importante abordar los conceptos principales que han analizado diferentes autores. Se considera necesario fundamentar con diversas teorías que aclaran el panorama con respecto al tema de resistencia al cambio laboral, los factores que la ocasionan, los efectos que puede conllevar y las alternativas para su correcto abordaje.

Fundamentacion Teórica

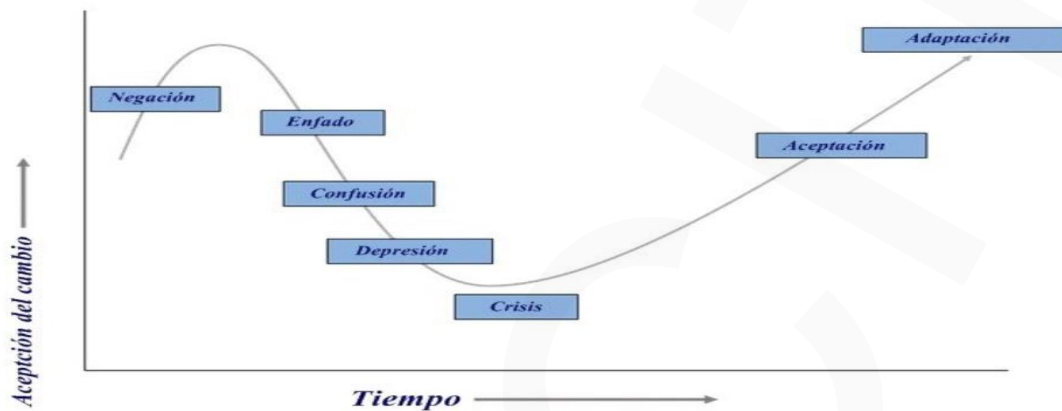
El cambio se puede decir que es inevitable sucede porque sucede, en el mundo natural, en el mundo de las empresas y aún en los hospitales, por lo tanto, es inevitable, se puede decir que el cambio es deseable, porque permite innovar, cambiar, modificar, hacer cosas nuevas para satisfacer nuevas demandas. Una de las necesidades más grande que tenemos como individuos es sentirse importante, que formamos parte del cambio, del proceso.

Es la reacción negativa que ejercen los individuos o los grupos que pertenecen a una organización ante la modificación de algunos parámetros del sistema organizativo.

Parece que todo el mundo está de acuerdo, y sobre todo hoy en día en qué hay que cambiar; cambiar en la manera de realizar procesos, en las conductas con los pacientes dentro de la Instalación, en la relación con los proveedores y con el resto de los actores que están en el sistema institucional, sin embargo, que es lo que sucede cuando se quiere implementar son rechazados, son resistidos.

Ahora bien, si los cambios son tan necesarios, porqué son rechazados? Nuestro cerebro genera un sistema de recompensa cuando realizamos una y otra vez la misma rutina, aquellas rutinas que nos lleva a controlar gustosamente las formas que tenemos de proceder, existe la hormona la dopamida que se segrega cada vez que repetimos una misma acción, por lo tanto, cuando tenemos que realizar un cambio estas rutinas ya no la podemos hacer, sino que hay que generar nuevas rutinas y tenemos que cambiar porque no nos queda otra, entonces el cuerpo se resiste nos sentimos enfadados, irritados, tenemos miedo, existe un desacomodamiento por supuesto a lo nuevo y sin embargo, tenemos que dejar de hacer lo viejo, por lo tanto en esa crisis es donde se produce la llamada Resistencia al cambio.

Estas son las etapas por las que se suele pasar:



Fuente: Alberto Rubín Martín (2012)

Las etapas por las que se suele pasar dependiendo de la situación y de algunos aspectos, resultará más sencillo o más complicado el cambio que se quiere realizar. Y también tener en cuenta que en muchas ocasiones, el mero hecho de perseverar es lo más importante.

Factores que influyen en la resistencia al cambio

Los factores motivantes de la resistencia al cambio no responden a una simple relación de causa-efecto, siendo en la mayoría de los casos generados por una compleja interrelación de diversas causas, entre las cuales se enumeran las siguientes:

- Miedo a lo desconocido.
- Falta de información – Desinformación
- Amenazas al estatus.
- Amenazas a los expertos o al poder.
- Amenazas al pago y otros beneficios.
- Clima de baja confianza organizativa.
- Reducción en la interacción social.

- Miedo al fracaso.
- Resistencia a experimentar.
- Poca flexibilidad organizativa.
- Aumento de las responsabilidades laborales.
- Disminución en las responsabilidades laborales.
- Temor a no poder aprender las nuevas destrezas requeridas.

Es inevitable que exista resistencia al cambio; es desconcertarse por la gran cantidad de formas que adopta. Puede ser abierta o encubierta, la abierta se manifiesta en huelgas, menor productividad, trabajo defectuoso e incluso sabotaje. La encubierta se expresa mediante demoras y ausentismo mayores, solicitudes de traslados, renuncias, pérdida de motivación, moral mas baja y tasas de accidentes o errores más altas.

Una de las formas más dañinas de la resistencia es la falta de participación y de compromiso de los empleados con los cambios propuestos, hasta cuando tienen oportunidades de participar. La necesidad al cambio proviene de fuentes diversas:

Resistencia individual al cambio

- Percepciones: Las personas tienden a percibir en forma selectiva las cosas que se adaptan en forma más cómoda a su punto de vista del mundo. Una vez establecida una comprensión de la realidad, se resisten a cambiarla. Las personas se resistirán a los posibles impactos del cambio sobre sus vidas.
- Personalidad: Algunos aspectos de la personalidad predispondrán a ciertas personas a resistirse al cambio tales como:

_ El dogmatismo es la rigidez de las creencias de una persona. La gente muy dogmática posee un pensamiento cerrado y se resistirá con mayor probabilidad al cambio que una persona menos dogmática.

_ La dependencia si se lleva a extremos puede conducir a la resistencia al cambio. Las personas muy dependientes de los demás suelen carecer de autoestima. Quizá se resistan al cambio hasta que las personas de las que dependen lo acepten y lo incorporen a su comportamiento.

Pero hay que recordar que las personas tienden a culpar de la resistencia al cambio en el lugar de trabajo de las personalidades individuales, aunque la personalidad tal vez sea un factor, pocas veces representa la dinámica más importante de la situación.

- Hábitos: a menos que una situación cambie en forma drástica, quizá la gente continúe respondiendo a los estímulos en sus formas habituales, un hábito llega a ser una fuente de satisfacción para la gente porque permite ajustarse al mundo y hacerle frente, brinda comodidad, seguridad y se convierte en una fuente principal de resistencia al cambio depende si las personas perciben ventajas en cambiarlo.
- Puede que amenazas al poder y la influencia: algunas personas de las organizaciones contemplan el cambio como amenaza a su poder o influencia. Una vez que se estableció una posición de poder la gente o los grupos suelen resistirse a los cambios que perciben reducen su poder e influencia.
- Temor a lo desconocido: enfrentarse a los desconocidos hace que la gran parte de personas se angustien, cada cambio importante de una situación de trabajo trae consigo un elemento de incertidumbre.

En ciertas situaciones la incertidumbre no se produce tan sólo por el posible cambio en si mismo, sino también por las posibles consecuencias de éste, para evitar el temor a lo desconocido y a la toma de decisiones difíciles, algunos empleados rechazarán ascensos que exijan reubicarse o cambios importantes en los deberes y responsabilidades del empleo.

- Razones económicas: es lógico que los individuos que se resistan a los cambios, podrían reducir sus ingresos.

Según Ameros, E. (2007), dice que: “Los cambios en las rutinas de trabajo establecidas o en las tareas amenazan la seguridad económica. Los empleados temen que, luego de aplicados los cambios, no se desempeñarán tan bien y, no serán tan valiosos para la organización, los supervisores o los compañeros de trabajo”.

Las áreas del departamento de REGES :

Con el propósito de describir las diferentes áreas del departamento de REGES se logró elaborar una matriz FODA para cada una de estas áreas, herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Sección de Trámite de Citas Médicas:

Fortaleza: * Coordinar con la Dirección Médica la confección de agendas de citas.

- Se encarga de otorgar la cita médica especializada a todos los derechohabientes que así lo requiera.
- Comprobar la documentación que presenta el paciente para la tramitación de su cita.

Oportunidades: * Reducción en el tiempo de espera en el proceso de tramitación de cita.

- Examinar los cambios en el sistema de agenda médica para evitar déficit en la atención de los pacientes citados los cuales conlleva a la disminución de sobre población de pacientes con carencia de citas

Debilidades: * la falta de mantenimiento a los equipos tecnológicos y el apoyo de .
un personal técnico de planta.

- No se cumple a cabalidad con el manual de procedimientos y normas en la confección de agendas.

Amenazas: * La demanda de pacientes es mayor que la oferta de citas médicas .

- Déficit en la organización de las fechas para la tramitación de la cita de especialistas.

Sección de Estadísticas de Salud:

Fortaleza: * Recibir y controlar el registro diario de atención de la morbilidad y .
procedimientos realizados en la consulta externa.

- Elaborar informe de las notificaciones epidemiológicas semanalmente.
- Responder las solicitudes de información estadística de la consulta externa de los diferentes servicios a la dirección Médica .
- Recopilar información para el consolidado anual.

Oportunidades: * Brindar información confiable a las autoridades médicas para que .
las mismas sean usadas para la toma de decisión en proyectos de investigación.

- Ofrecer al departamento de Planificación y Costo información actualizada a la hora de realizar la toma de decisión en cuanto a la producción de insumos y recursos hospitalarios.
- Brindar software estadístico de alta tecnología, para la recopilación de los datos estadísticos de manera confiable a la hora de su análisis.

Debilidades: * El mal llenado de la hoja de registros diarios de consulta por parte .
del personal de salud y la poca legibilidad en la escritura de los médicos.

- Se carece de infraestructura apropiada y materiales de oficina para recursos humanos en sus funciones diarias.

Amenazas: * datos poco confiables.

- Utilización de datos derivados de un diseño experimental defectuoso.
- Deficiencias en la presentación de indicadores.
- Toma de decisiones erradas productos de datos defectuosos.

Sección de Archivos Clínicos:

Fortaleza: * Llevar un control de todas las historias clínicas (H.C.), que entran y salen de esta área.

- Custodiar y mantener las historias clínicas en buen estado.
- Llevar una depuración periódica y conservar las historias clínicas mediante la microfilmación.
- Mantener la integridad y la confidencialidad de la información que se encuentra en cada una de las historias clínicas.

Oportunidades: * Búsqueda del historial clínico con rapidez y fluidez cuando dichas clave están en orden.

- Obtención de anaqueles adecuados a los espacios de la instalación.
- Aumento de espacio físico para la conservación y custodia de las H.C. activas debido al excesivo aumento de las historias de hospitalización.

Debilidades: * falta de modulares para los colaboradores de esa área y de espacio físico para un archivo inactivo.

- Una adecuada iluminación que permita el archivo y desarchivo de las H.C..
- Carencia de un manual de procedimientos para realizar sus tareas diarias en el manejo de las H.C. activas y pasivas.

Amenazas: * Aumento del personal con descarga laboral.

- Poca motivación y falta de empoderamiento del personal por sus funciones.
- Un personal exhausto que realiza sus funciones de manera monótona.
- Aumento de H.C. perdidas o extraviadas.

Sección de Admisión de Pacientes:

Fortalezas: * Aumento progresivo de la cultura de trabajo.

- Personal con Iniciativa, capacidad y con experiencia en las áreas de atención médica hospitalaria.
- Eficiencia y alto grado de compromiso para la atención al paciente.
- Aprobación a las tecnologías y métodos de trabajo.

Oportunidades: * Orientación y educación al paciente y familiares.

- Implementar un sistema de monitoreo de calidad y productividad.
- Mejorar los procesos y manuales de la sección.

Debilidades: * Apatía por la enseñanza o especialización.

- Ausencia de recurso humano para cubrir el servicio en los diferentes turnos.
- Limitada comunicación y coordinación con el equipo interdisciplinario.
- Déficit de recursos humanos y físicos (equipamiento).

Amenazas: * Resistencia al cambio procesos administrativos no computarizado.

- No cuentan con certificación ISO 9000 en sus procesos. Ausencia de control de calidad.
- Desinterés en área de investigación.
- Desabasto de material continuo y de baja calidad,

Las ventajas de los talleres de capacitación y su efecto en el desempeño laboral

La resistencia al cambio nunca cesará por completo. Sin embargo, los directivos, y empleados pueden aprender a identificar y minimizar la resistencia y, de esta forma convertirse en agentes de cambio más efectivos.

Kurt Lewin, uno de los primeros psicólogos sociales, desarrolló una forma de observar el cambio que ha demostrado su utilidad para directivos y empleados orientados hacia la acción

Su enfoque, denominado análisis de campos de fuerza, señala que cualquier situación puede considerarse en un estado de equilibrio resultante del equilibrio de fuerzas que se empujan entre sí sin cesar.

Los métodos exitosos para enfrentar la resistencia al cambio incluyen los siguientes componentes:

- Empatía y apoyo: Cuando los empleados sienten que los que administran el cambio están atentos a sus preocupaciones, se hallarán más dispuestos a brindar información, esto contribuye a establecer soluciones de problemas en colaboración, lo cual tal vez supere las barreras al cambio.
- Comunicación: La comunicación eficaz reduce los chismes y los temores infundados. La información adecuada ayuda a los empleados a prepararse para el cambio.
- Participación e inclusión: La estrategia individual quizá más efectiva para superar la resistencia al cambio radica en incluir a los empleados de manera directa en la planeación y la puesta en práctica del cambio. La inclusión en la planeación del cambio aumenta la probabilidad de que los intereses del empleado se tomen en cuenta y disminuya la resistencia. Los empleados participantes están más comprometidos para poner en práctica los cambios planeados y con mayor certeza se asegurarán de que operen.

El análisis

Al observar que los resultados determinaron que los factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores del Departamento de REGES son: resistencia individual, implementación de nuevas políticas y nuevas funciones, ya que afirma un impacto significativo de resistencia cuando se pretenden implementar nuevas funciones que cambian radicalmente la rutina y horarios laborales que han estructurado durante años.

Se puede reducir la resistencia por medio de la comunicación con los empleados, para ayudarles a ver la lógica del cambio. Esta táctica supone básicamente que la fuente de la resistencia radica en la desinformación o mala comunicación: si los empleados reciben todos los datos y aclaran cualquier mal entendido, la resistencia se terminará. Se puede lograr la comunicación por medio de pláticas uno a uno, memorando, presentaciones en grupo o informes. Funcionando, siempre que la fuente de la resistencia sea una comunicación inadecuada y las relaciones supervisor- colaborador se caractericen por confianza mutua y credibilidad . Si no existen estas condiciones, es poco posible que el cambio tenga éxito.

Lo ideal es incrementar una actitud favorable ante los cambios e inclusive lograr que dichas actitudes se conviertan en conductas expresas (fuerzas impulsoras) que contribuyan con la transición hacia la situación deseada. En este mismo orden de ideas, las actitudes desfavorables deben ser disminuidas o controladas e inclusive debe evitarse que se conviertan en conductas manifiestas que atenten contra la iniciativa. (Ver anexo 2)

También se puede mencionar según la Ley 41 de 30 de junio de 2009 que instituye y regula la carrera de Registros y Estadísticas de Salud. La Asamblea Nacional decreta:

Artículo 1. La presente Ley instituye la carrera de Registros y Estadísticas de Salud y regula las funciones, los derechos y las obligaciones de quienes forman parte de

dicha carrera. El ejercicio de esta Carrera estará sujeto a las disposiciones de esta Ley y su reglamento.

Artículo 2. Los técnicos y licenciados en Registros y Estadísticas de Salud tienen formación universitaria y están preparados para actuar aplicando sus conocimientos científicos en los aspectos técnicos y normativos de Registros de Salud, en la custodia, la conservación y el manejo de los archivos clínicos, la tramitación de citas, la admisión, así como en el suministro de datos e información estadística veraz que permita el fortalecimiento del Sistema de Salud. Esto obliga que el personal de REGES esté dotado de toda la información que se maneja en cada una de las secciones.

Conclusiones

- Las personas saben que se están enfrentando a una situación diferente, pero se niegan a aceptarlo. De acuerdo con algunos expertos, la negación es un mecanismo de defensa y auto-protección para preservar el éxito y el confort bajo el cual se vivía.
- Se puede precisar que de acuerdo con la gestión que se le brinde al cambio, desde sus etapas iniciales, la curva puede tomar un camino positivo o negativo. En el mejor de los casos, esta curva nos lleva a la exploración, fase donde el personal acepta que se encuentra en el cambio, enfrentándolo con incertidumbre, pero con una buena actitud.
- El departamento ganará siempre y cuando el personal llega a la etapa del compromiso, ya que es, la última etapa de la curva y en ella el personal se siente decidido y parte del cambio, sabe que es un nuevo inicio y se enfoca a desarrollar aptitudes y habilidades que ayuden al departamento enfrentar su nuevo camino.
- Un aspecto importante a considerar es la tendencia natural de las personas de resistirse al cambio. Hay que crear y desarrollar una actitud y mentalidad abierta a los cambios, una cultura, que permita acoger las buenas iniciativas, así como desechar las malas.
- Las personas suelen motivarse cuando tienen control, autonomía y responsabilidad para afrontar situaciones.

Recomendaciones

- Se le recomienda al personal de REGES estar abierto a los nuevos cambio sobre los nuevos paradigmas en el área de la salud, los líderes o supervisores que puedan pasar tiempo con las personas que se verán afectadas y pedirles su opinión, dependiendo de su criterio las condiciones que le permiten negociar o no. Si la persona se siente participe, responsable y con autonomía estará más motivada.
- Comunicar poco a poco es mejor, que si se lleva años implementando el cambio, pero si se puede ir implementando cambios graduales que no supongan un gran estrés para las personas. De esta manera, les resultará más sencillo y tendrán más tiempo para la adaptación y habituación a los jefes o supervisores explicar el motivo del cambio: si das razones, es más sencillo que se acepte.
- Haz que conozcan las consecuencias positivas ¿qué hay para ellos en el cambio?: Una pequeña proporción de la resistencia se elimina si la persona llega a entender que el cambio le va a beneficiar.
- Es saludable que el supervisor escuche las objeciones al cambio e intente resolverlas: ayuda a las personas a superar las barreras que tienen para adaptarse a la nueva situación. Si son empleados interesados y dispuestos te resultará más sencillo. Pero si se trata de un adolescente tendrás que ser más paciente y ser democrático: ser estricto pero recompensar cuando se lo merezca.
- Se puede averiguar qué beneficios del cambio pueden resolver sus problemas. Un cambio de rutina puede ahorrar tiempo, mejorar la productividad, aumentar la responsabilidades.

- Ofrecer recompensas, si observas que el grupo o la persona esta progresando y se va adaptando, comuníca lo que esta haciendo bien y anímala. Si esperas más, comunícalo también de forma asertiva.

Bibliografía

- Alvarez Caceres, Rafael. (2013). Estadísticas Aplicadas a las Ciencias de la Salud España Editorial Diaz de Santos.—989p.
- Amoros, Eduardo. (2007). Comportamiento Organizacional en Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. -- 272p.
- Boletín Informativo, Departamento de REGES (2017).
- Benoit, F. (2009). Reingeniería del cambio. España. Editorial Marcombo.
· <http://site.ebrary.com/lib/elibrorafaelandivarsp/reader.action?docID=10345638>.
- Catalan Cruz, Lezlie Marnely. (2016). Factores predominantes en la Resistencia al Cambio Laboral, en los colaboradores de Recursos Humanos de un Ingenio Azucarero ubicado en la Costa Sur de Escuintla.
- Cruz, I. (2014). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. España Edición Cristina Prada Díez. Ministerio de Educación de España. Recuperado en:
<http://site.ebrary.com/lib/elibrorafaelandivarsp/reader.action?docID=10914752>
- Galván, L. (2015). Creatividad para el cambio. (3a.ed). Perú. Recuperado en:
<https://books.google.com.gt/books?id=aztuCAAQBAJ&pg=PA141&dq=costo+economico+y+psicologico+del+cambio+laboral&hl=es419&sa=X&ei=gNPVfb2K5LHsQT9loCoDA&ved=0CCEQ6AEwAQ#v=onepage&q=costo%20economico%20y%20psicologico%20del%20cambio%20laboral&f=false>

Hemmi, M. (2013.¿Te atreves a soñar? (1a ed.) España. Recuperado en:
<https://books.google.com.gt/books?id=hQIJAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=zona+de+confort+en+las+empresas&hl=es19&sa=X&ei=ZjVQVaaQEYflsQSLzYHA>

International Dynamics's Advisors Articulo Resistencia al Cambio , principal
barrera para la mejora.

OMS-Registros Médicos Electrónicos en América Latina y el Caribe, análisis sobre
situación actual y recomendaciones para la región. (2016).

OPS- Departamento de Registros Médicos: guia para su organización. Serie
PALTEX para Técnicos Medios y Auxiliares. No. 19

Pacheco, Pedro Pablo (2012). Articulo “ Gestión del Cambio Organizacional y
Resistencia al Cambio, un enfoque Hermenéutico”.

ANEXOS

ANEXO 1

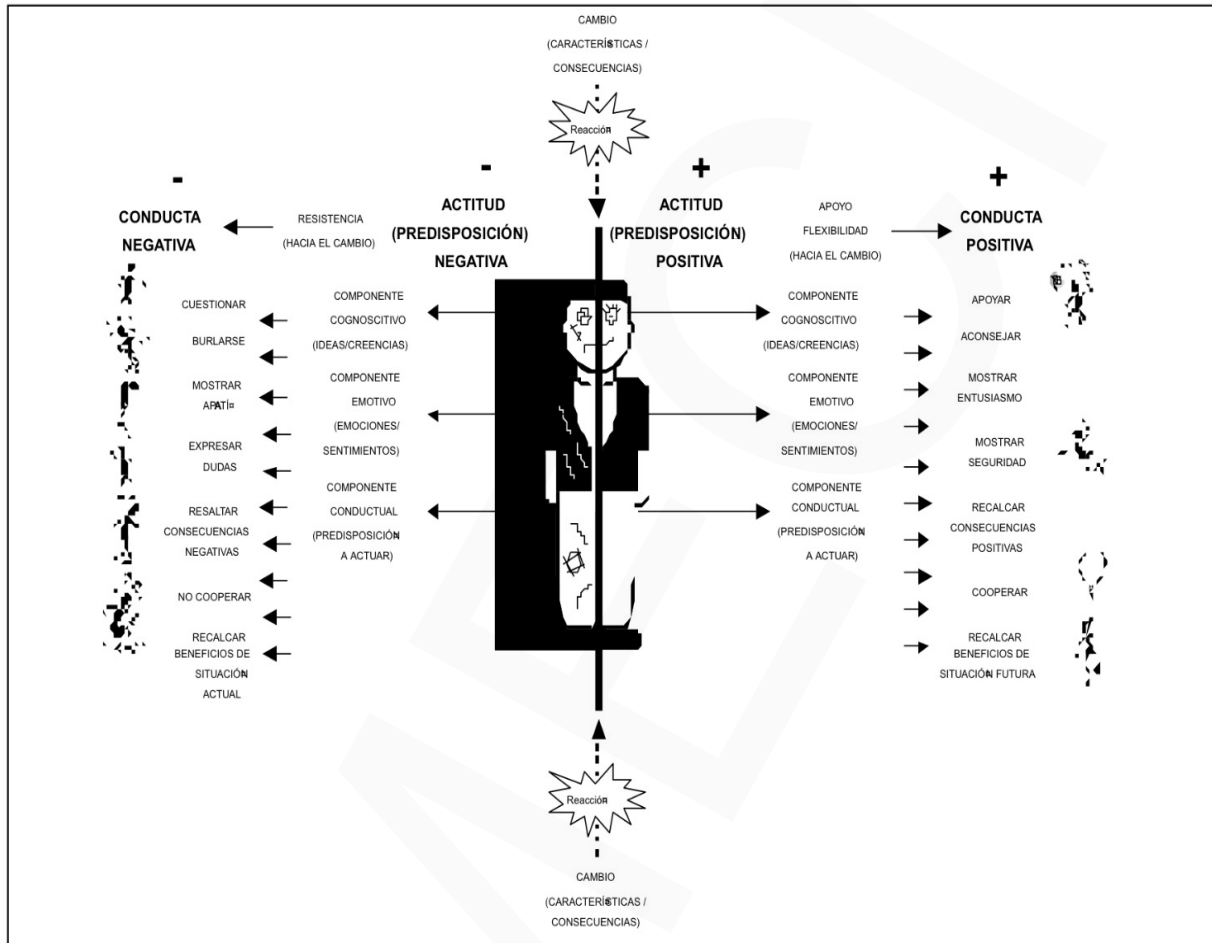


Fuente: Ernesto Weissmann (2012)

Una gestión efectiva del cambio puede garantizar una adaptación positiva del personal, pues como en cualquier situación, el capital humano se enfrenta a distintas etapas que pueden perjudicar su humor, su actitud y sobretodo, su productividad, a esto se le llama la curva de la aceptación o curva del cambio.

ANEXO 2

ACTITUDES Y CONDUCTAS FRENTE A LOS PROCESOS DE CAMBIO



Fuente: GUSTAVO GARCÍA CHACÓN (2005) p.12

Una vez se tiene clara las fases por las que el personal y los mismos directivos tendrían que pasar, es momento entonces de enfrentarlos, siempre tomando en cuenta al capital humano.

