

Creencias institucionales: validación de un instrumento para el sector salud

Carlos Mauricio Salazar Botello

*Facultad de Ciencias Empresariales
Universidad del Bío-Bío
mauricio@ubiobio.cl*

María Margarita Chiang Vega

*Facultad de Ciencias Empresariales
Universidad del Bío-Bío*

Yohana Andrea Muñoz Jara

*Unidad de Formación Integral
Universidad del Bío-Bío*

Abstract

As far as the beliefs behind behavior are known we will be able to explain the reasons why people behave the way they do. The purpose of this study is to validate a scale to determine institutional beliefs in the healthcare industry. This scale is formed by 39 indicators, representing two dimensions, culture of control (18 items) and culture of development (21 items). This instrument was applied to a 330 subjects sample from different levels and departments of a high complexity hospital. Reliability analyses were assessed using Cronbach's Alpha, Factor Analysis and calculating reliability for each of the factors. The Alpha coefficients for each of the sub-scales were satisfactory (0.749 and 0.858 respectively). A principal components analysis using Varimax rotation showed 6

factors for the culture of control scale, and 6 factors for the culture of development scale. We concluded that both scales have a satisfactory level of reliability.

Keywords: Beliefs, culture, healthcare sector, validation.

Resumen

En la medida que se conozcan las creencias que existen tras determinados comportamientos podremos explicarnos en muchos casos los motivos por los que las personas se comportan de determinada manera. El presente estudio tuvo como propósito validar un instrumento para determinar creencias institucionales en el sector salud, el que está compuesto por 39 ítems, divididos en dos escalas, 18 ítems para la cultura del control y 21 ítems para la cultura del desarrollo. Este se aplicó a una muestra de 330 personas de diferentes estamentos y plantas de un hospital de alta complejidad. Se realizaron análisis de fiabilidad según el coeficiente de alfa de Cronbach, análisis factoriales y determinación de la fiabilidad por factores. Los coeficientes alfas para las diferentes escalas son 0,749 para la cultura del control y 0,858 para la escala de la cultura del desarrollo. El resultado del análisis factorial realizado por el método de componentes principales con rotación varimax mostró seis factores para la escala de la cultura del control y seis factores para la escala de la cultura del desarrollo. Se concluye que ambas escalas entregan un coeficiente alfa aceptable, de acuerdo con lo planteado por Morales *et al.* (2003).

Palabras clave: Creencias, cultura, sector salud, validación.

1. Introducción

García y Dolan (1997) se preguntan: ¿hasta qué punto las creencias básicas que dieron lugar a las organizaciones de principios del siglo XX son las mismas que persisten hoy en la mayoría de las instituciones?, ¿cuáles son las nuevas creencias y valores que han de posibilitar los cambios de estructuras, procesos y cultura para permanecer y desarrollarse en el siglo XXI? Según Dilts, *et al.*

(1996) y Dilts (2004), las creencias constituyen una influencia poderosa en nuestra vida. Cuando usted cree de veras algo, se comportará de un modo congruente con esa creencia. Por tanto, para que los individuos de un mismo sistema actúen de forma coherente con sus valores básicos, deberán compartir en cierta medida determinados valores y creencias. Long (1988), Hermel (1990) y Bonavía y Quintanilla (1999) plantean que las creencias de todos los colaboradores de una institución son esenciales a la hora de articular un modelo adecuado para la puesta en funcionamiento de la dirección participativa. Según Swieringa y Wierdsma (1995) y Davis (1983), el aprendizaje es un cambio de conducta, las personas demuestran cuánto y qué han aprendido mediante la conducta, no por medio de lo que saben o de sus capacidades. Según Senge (1992), Noer (1997) y Taylor (2006), cada ser humano crea su propio mapa o modelo que será el que generará una conducta particular frente a un fenómeno específico. Como consecuencia de esto, el accionar de una organización estará determinado o definido por el conjunto de creencias, valores y actitudes que esta posea (O'Connor y Seymour, 1993).

El problema hoy es saber ¿de qué manera logramos que las personas hagan lo que se necesita para cumplir con los objetivos? (Guízar, 1998). Debemos comprender que las organizaciones no se mantienen en un mismo estado por la eternidad, estas nacen, crecen y declinan y algunas veces se reavivan y otras desaparecen (Hall, 1996; Beckhard, 1973, Beckhard y Harris, 1998, Hamel, 2000 y Montañes, 2003).

En el contexto de la modernización del Estado, la importante función que cumplen los sistemas de creencias, los procesos de cambio organizacional y la necesidad de modernizar la gestión pública es un problema que preocupa a la mayoría de los gobiernos, tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo (Ministerio de Hacienda, 1996). Las personas deberán efectuar el cambio de objetivos, estructuras y procesos y son estas las que deberán adaptarse a los cambios organizacionales y aprender a trabajar en las

nuevas condiciones del entorno y de la organización (Mayo, 1945, French y Bell 1996, Boyett y Boyett, 1998 y Nordström y Ridderstrale, 2000).

Los hospitales públicos en Chile forman parte de una historia de éxitos en materia de salud en el país. Sin embargo, el viejo hospital, con sus prácticas exitosas del pasado, se ve en el presente incapaz de hacerse cargo de las expectativas, se ve superado por la demanda, y como resultado de esta impotencia, ve destruida su identidad pública, y la de los profesionales que allí laboran (Vitale *et al*, 1999). Los hospitales están en un proceso de cambios profundos, para adaptarse al entorno cambiante y a las exigencias del mundo moderno, lo que los ha llevado a insertarse en una senda de modernización, que incluye entre otras a la Reforma de Salud. Se requiere una transformación de la cultura, una nueva forma de ver las cosas, que permita modificaciones en la forma de funcionamiento de las instituciones y, por tanto, cambios en la conducta de los individuos que allí laboran (Solís *et al*, 2002).

Es interesante conocer las creencias institucionales de las personas que trabajan en las organizaciones, para esta investigación los trabajadores del sector salud. En este caso el propósito del estudio es validar el instrumento de creencias organizacionales para el sector salud aplicándolo en un hospital de alta complejidad, con la finalidad que posteriormente se repita en otros hospitales y de esa manera se transforme en una herramienta de gestión para tomar decisiones que ayuden a liderar los procesos de transformación institucional.

2. Materiales y métodos

Para lograr el objetivo se aplica un cuestionario que fue desarrollado en dos escalas, una que muestra las creencias que identifican a la cultura del control y otra que muestra las creencias que identifican a la cultura del desarrollo (Salazar *et al*, 2003). La primera, cultura del

control, se caracteriza por la lógica del pensamiento racional económico predominante desde inicios de la revolución industrial hasta finales del siglo XX (Ostroff, 1999) (tabla 1).

La segunda, cultura del desarrollo, tiene sus inicios en la ya conocida investigación experimental en la Western Electric Company de Hawthorne (Hersey *et al*, 1998) (tabla 1). Esto lo podemos comparar con la investigación realizada por Bonavía y Quintanilla (1999) y Raineri (1998).

Tabla 1
Cultura del control y cultura del desarrollo

CREENCIAS DE LA CULTURA DEL CONTROL	CREENCIAS DE LA CULTURA DEL DESARROLLO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instituciones verticales altamente jerarquizadas ▪ Los aspectos formales e instrumentales resultan más importantes que el buen servicio al cliente ▪ Las personas actúan para maximizar su propio interés <p style="text-align: center;">Organización: Racional – Económica Burocrática – Formal</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo con sentido para las personas ▪ Desarrollo personal y social para el individuo ▪ Integración de necesidades individuales con los objetivos de la institución <p style="text-align: center;">Organización: Desarrollo organizacional, Ciencias de la conducta Enfoque socio-técnico y relaciones humanas</p>

FUENTE: Adaptado de García y Dolan (1997)

Para la construcción de los ítems de las dos escalas del cuestionario primero se realizó un listado general de creencias tomando como base lo establecido por la literatura (Bonavía y Quintanilla 1999, Raineri 1998, García y Dolan 1997, Payeras y Ronco 2001, McGregor 1969, Bounds y Woods 1998 y Ostroff 1999). Luego se clasificaron en creencias que se asemejaban al control y en creencias que se asemejaban al desarrollo. Cada listado se analizó con la

finalidad de redefinir, fusionar o eliminar creencias a base de los antecedentes revisados. De este análisis se definen 18 creencias en torno a la cultura del control y 21 creencias en torno a la cultura del desarrollo, escala cultura de control y escala cultura del desarrollo, respectivamente. Ambas escalas se evaluaron con una escala tipo Likert de cinco opciones, donde 1 es totalmente en desacuerdo; 2 en desacuerdo; 3 parcialmente de acuerdo; 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

El universo estuvo constituido por el personal de planta contratado con la modalidad a contrata o titular, del hospital de alta complejidad en estudio, los que se dividen en estamentos como directivos, profesionales, técnicos, administrativos y auxiliares. Lo que equivale a 1.218 funcionarios. Se dejó fuera de la evaluación al personal flotante, que corresponde a personas contratadas a honorarios o modalidad empresas; porque no son parte de la dotación del establecimiento, sin lazos administrativos con la institución, y suman 61 funcionarios. Los cuestionarios fueron autoaplicados, proporcionados directamente a los respondientes en un sobre cerrado con el fin de garantizar su anonimato.

Se utilizó una muestra probabilística, estratificada; la que fue determinada por fórmula estándar de corrección por población finita, obteniéndose 301 unidades muestrales (Hernández, *et al.* 2003). La estratificación se realizó por proporción simple; aleatoria, con el fin de representar equitativamente a todos los funcionarios del hospital, según sus diferentes situaciones contractuales.

Al resultado obtenido con la fórmula se agregó 10%, con el fin de mantener el número mínimo de encuestas. Se descartaron y repitieron a otras personas aquellas encuestas incompletas o con respuestas inconsistentes. Se tabularon en Excel 330 encuestas válidamente contestadas de acuerdo con los siguientes criterios: completar la totalidad de los datos solicitados, edad, sexo, calidad contractual, tipo de contrato, estamento, responder todas las preguntas, responder una sola alternativa, sin respuestas inconsistentes, todo ello fue filtrado al momento de revisar las

encuestas para su tabulación. Para analizar estadísticamente los datos se utilizó el programa Statistics Packet Social Sciences (SPSS).

Para cada escala se calcula la media, desviación estándar, correlación ítems con el total, análisis de fiabilidad, análisis factorial y cálculo de fiabilidad por factores.

3. Resultados

La puntuación alfa para la escala de las creencias que identifican a la cultura del control es de 0,7449 y para la escala de las creencias que identifican a la cultura del desarrollo es de 0,858, de tal manera que podemos decir que de acuerdo con lo planteado por Morales *et al.* (2003), ambas escalas poseen un coeficiente de fiabilidad aceptable. Esto se relaciona con el análisis realizado a los ítems mediante la correlación ítems-total. Los ítems de cada escala poseen correlaciones bastante parejas, no existen ítems con correlaciones muy bajas respecto de los otros y aquellos que están más bajos respecto de los demás, al sacarlos de las correspondientes escalas no afectan sustancialmente a la consistencia interna (fiabilidad) de las escalas (tablas 2 y 3).

Para ver la estructura del cuestionario se lleva a cabo un análisis factorial exploratorio de componentes principales y rotación varimax. El análisis de la escala de la cultura del control ha entregado seis factores, estos factores explican 54,5% de la varianza (tabla 4). En el caso de la cultura del desarrollo, el análisis entregó seis factores, estos explican 59,81% de la varianza (tabla 5).

Tabla 2
Escala de creencias de la cultura del control
Análisis de fiabilidad

ESCALA DE CREENCIAS CULTURA DEL CONTROL					
N°	ÍTEM	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	CORRELACIÓN DEL ÍTEM CON EL TOTAL	ALPHA SI SE ELIMINA EL ÍTEM
1	Las personas persiguen su beneficio personal a expensas de los demás.	2,54	1,156	0,299	0,740
2	Las personas están motivadas básicamente por incentivos económicos y siempre actuarán buscando mayores beneficios económicos.	3,18	1,262	0,370	0,734
3	Los sentimientos personales no deben interferir de ninguna manera en los objetivos de la organización.	3,68	1,272	0,314	0,739
4	La mayor parte de las personas tienen que ser dirigidas, controladas y obligadas a trabajar.	2,48	1,093	0,316	0,739
5	El empleo es una carrera que ha de desarrollarse de acuerdo con un sistema previsto basado en la antigüedad.	2,71	1,195	0,246	0,744
6	Debe existir una jerarquía de autoridad que coordine el cumplimiento de las tareas.	4,13	1,123	0,176	0,749
7	Las relaciones en el trabajo deben ser impersonales y regidas por criterios formales.	2,70	1,278	0,423	0,729
8	Las personas se preocupan de cumplir las normas y reglas más que de solucionar el problema a los clientes.	2,98	1,029	0,290	0,741
9	El interés por las personas genera más gastos que beneficios.	2,11	1,199	0,393	0,732
10	Hablar es más importante que escuchar.	1,82	,980	0,425	0,731
11	No tener tiempo para la familia y uno mismo es signo de éxito en la vida.	1,35	,857	0,298	0,740
12	El trabajo en equipo es difícil y consume demasiado tiempo.	2,16	1,136	0,395	0,732
13	A los empleados no se les paga para pensar.	1,96	1,273	0,409	0,730
14	Cuando se cometen errores hay que buscar al culpable.	3,02	1,279	0,319	0,738
15	Es peligroso detectar errores y exponerlos en voz alta.	2,93	1,379	0,223	0,748
16	Los recursos de capital son más valiosos que los recursos humanos.	1,71	1,031	0,452	0,729
17	La responsabilidad es del individuo y no del equipo.	2,61	1,234	0,363	0,734
18	El hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo en servicio de los objetivos de la organización.	3,56	1,141	0,180	0,749

Tabla 3
Escala de creencias de la cultura del desarrollo
Análisis de fiabilidad

ESCALA DE CREENCIAS CULTURA DEL DESARROLLO					
Nº	ÍTEM	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	CORRELACIÓN DEL ÍTEM CON EL TOTAL	ALPHA SI SE ELIMINA EL ÍTEM
19	La satisfacción de necesidades sociales y la realización de sí mismo lleva a la persona a cumplir los objetivos de la empresa o institución.	3,82	1,141	0,465	0,851
20	Las personas buscan constantemente asumir más responsabilidades.	2,81	1,013	0,225	0,860
21	La imaginación, el ingenio y la creatividad es una característica de la mayoría de las personas en la empresa.	3,25	1,224	0,335	0,857
22	El potencial intelectual de las personas está siendo inutilizado.	3,12	1,299	0,296	0,859
23	Tratar a las personas con educación y respeto es esencial para promover compromisos.	4,42	1,056	0,452	0,852
24	Los problemas y errores detectados a cualquier nivel deben ser confrontados y analizados abiertamente.	4,02	1,156	0,402	0,854
25	El cambio es una oportunidad, no una amenaza.	4,09	1,080	0,453	0,852
26	Un jefe es aquel que aspira a hacerse innecesario porque ha hecho crecer a las personas a su alrededor.	3,01	1,405	0,303	0,859
27	La formación y preparación son imprescindibles para que las cosas funcionen.	4,47	,977	0,512	0,850
28	Se necesitan profesionales preparados con capacidades intelectuales y emocionales.	4,25	1,046	0,501	0,850
29	Las personas están abiertas a trabajar en los nuevos desafíos del entorno y de la organización.	3,70	,978	0,393	0,854
30	Las personas cambian su comportamiento si son recompensadas.	3,80	1,136	0,355	0,855
31	Las personas cambian su comportamiento si sienten que esto es una oportunidad de desarrollo para todos.	3,93	1,120	0,551	0,848
32	Las personas cambian su comportamiento si se sienten motivadas y reconocidas en su trabajo.	4,45	,927	0,533	0,849
33	Las personas cambian su comportamiento si son sancionadas.	3,04	1,239	0,280	0,859
34	Las personas cambian su comportamiento si sienten que trabajan en un ambiente agradable, desafiante y justo.	4,37	,971	0,551	0,848
					(Continúa)

35	Las personas cambian su comportamiento cuando el cambio está de acuerdo con lo que creen, piensan y sienten.	4,17	1,059	0,517	0,849
36	Las personas comparten los valores definidos por la organización y se comprometen de acuerdo con ellos.	3,55	,988	0,590	0,847
37	Las personas en la organización son el factor clave para que ocurran los cambios.	4,27	,966	0,556	0,848
38	La buena educación en todos los niveles es una regla de oro para el buen funcionamiento social en el lugar de trabajo.	4,56	,871	0,592	0,848
39	Cuando las personas son tratadas como responsables, autónomas y creativas es probable que acaben siéndolo.	3,98	1,104	0,566	0,847

Se sometió a análisis de fiabilidad los factores que resultaron del análisis factorial de las escalas de la cultura del control y de la cultura del desarrollo (tablas 4 y 5). En el caso de la escala de la cultura del control los factores creencias que hay que modificar para poder enfrentar el futuro, interés personal por sobre el colectivo, cumplimiento de objetivos organizacionales, solución de problemas, jerarquía y carrera profesional, obtuvieron un alfa de 0,674, 0,621, 0,525 y 0,285, respectivamente, los dos últimos factores no obtuvieron alfas, ya que poseen un solo ítem (tabla 4). Para el caso de la escala de la cultura del desarrollo los factores relaciones interpersonales y expectativas, preparación profesional, cambio de conducta, desafíos organizacionales, potencial individual y jefatura, obtuvieron un alfa de 0,782, 0,679, 0,715, 0,594 y 0,426 respectivamente, el factor jefatura no obtuvo alfa, ya que posee un solo ítem asociado (tabla 5).

Tabla 4
Fiabilidad de ítems por factores de la escala cultura del control e ítems independientes

FACTOR	ALFA DEL FACTOR	ÍTEM	ALFA DE LA ESCALA SI SE ELIMINA EL ÍTEM
Creencias que se deben modificar para enfrentar el futuro	0,674	10.- Hablar es más importante que escuchar.	0,606
		12.- El trabajo en equipo es difícil y consume demasiado tiempo	0,633
		13.- A los empleados no se les paga para pensar.	0,637
		16.- Los recursos de capital son más valiosos que los recursos humanos	0,618
		11.- No tener tiempo para la familia y uno mismo es signo de éxito en la vida	0,646
		9.- El interés por las personas genera más gastos que beneficios.	0,656
Interés personal por sobre el colectivo	0,621	2.-Las personas están motivadas básicamente por incentivos económicos y siempre actuarán buscando mayores beneficios económicos.	0,469
		1.-Las personas persiguen su beneficio personal a expensas de los demás.	0,516
		4.-La mayor parte de las personas tienen que ser dirigidas, controladas y obligadas a trabajar.	0,595
		8.- Las personas se preocupan de cumplir las normas y reglas más que de solucionar el problema a los clientes.	0,601
Cumplimiento de objetivos organizacionales	0,525	18.- El hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo en servicio de los objetivos de la organización.	0,453
		7.- Las relaciones en el trabajo deben ser impersonales y regidas por criterios formales.	0,432
		3.- Los sentimientos personales no deben interferir de ninguna manera en los objetivos de la organización.	0,448
		17.- La responsabilidad es del individuo y no del equipo.	0,479
Solución de problemas	0,285	15.- Es peligroso detectar errores y exponerlos en voz alta.	
		14.- Cuando se cometen errores hay que buscar al culpable.	
Jerarquía		6.- Debe existir una jerarquía de autoridad que coordine el cumplimiento de las tareas.	
Carrera profesional		5.- El empleo es una carrera que ha de desarrollarse de acuerdo con un sistema previsto basado en la antigüedad.	

Tabla 5
Fiabilidad de ítems por factores de la escala cultura del desarrollo e ítems independientes

FACTOR	ALFA DEL FACTOR	ÍTEM	ALFA DE LA ESCALA SI SE ELIMINA EL ÍTEM
Relaciones interpersonales y expectativas	0,782	39.- Cuando las personas son tratadas como responsables, autónomas y creativas es probable que acaben siéndolo.	0,730
		37.- Las personas en la organización son el factor clave para que ocurran los cambios.	0,737
		38.- La buena educación en todos los niveles es una regla de oro para el buen funcionamiento social en el lugar de trabajo.	0,735
		23.- Tratar a las personas con educación y respeto es esencial para promover compromisos.	0,762
		36.- Las personas comparten los valores definidos por la organización y se comprometen de acuerdo con ellos.	0,747
		19.- La satisfacción de necesidades sociales y la realización de sí mismo lleva a la persona a cumplir los objetivos de la empresa o institución.	0,782
Preparación profesional	0,679	27.- La formación y preparación es imprescindible para que las cosas funcionen.	0,583
		24.- Los problemas y errores detectados a cualquier nivel deben ser confrontados y analizados abiertamente.	0,661
		28.- Se necesitan profesionales preparados con capacidades intelectuales y emocionales.	0,594
		25.- El cambio es una oportunidad, no una amenaza.	0,617
Cambio de conducta	0,715	30.- Las personas cambian su comportamiento si son recompensadas.	0,650
		32.- Las personas cambian su comportamiento si se sienten motivadas y reconocidas en su trabajo.	0,618
		31.- Las personas cambian su comportamiento si sienten que esto es una oportunidad de desarrollo para todos.	0,652
		35.- Las personas cambian su comportamiento cuando el cambio está de acuerdo con lo que creen, piensan y sienten.	0,692
Desafíos organizacionales	0,594	21.- La imaginación, el ingenio y la creatividad es una característica de la mayoría de las personas en la empresa.	0,481
		29.- Las personas están abiertas a trabajar en los nuevos desafíos del entorno y de la organización.	0,440
		20.- Las personas buscan constantemente asumir más responsabilidades.	0,561
		33.- Las personas cambian su comportamiento si son sancionadas.	0,603
			<i>(Continúa)</i>

Potencial individual	0,426	22.- El potencial intelectual de las personas está siendo inutilizado.	
		34.- Las personas cambian su comportamiento si sienten que trabajan en un ambiente agradable, desafiante y justo.	
Jefatura		26.- Un jefe es aquel que aspira a hacerse innecesario porque ha hecho crecer a las personas a su alrededor.	

Para la escala de la cultura del desarrollo, el factor desafíos organizacionales no cumple con el alfa mínimo de 0,60, pero al extraer el ítem número 33 (las personas cambian su comportamiento si son sancionadas), el alfa del factor sube a 0,603, de manera tal que este último se considera como un ítem independiente, quedando este factor constituido por los ítems 21, 29 y 20. Además, el factor potencial individual y jefatura no cumplen con el parámetro establecido para el alfa, por tanto los ítems 22, 34 y 26 no son agrupables en un factor por los resultados del alfa inferiores a 0,60, considerándose como independientes (tabla 5).

4. Discusión

El instrumento de creencias organizacionales aplicado en el sector salud se construyó analizando las creencias comenzando por los modelos organizacionales tradicionales, llegando a las corrientes que se orientan a las relaciones humanas (Salazar y Chiang, 2007).

En el caso del presente estudio, la escala de cultura del control y la escala de cultura del desarrollo funcionan suficientemente bien en el hospital de alta complejidad estudiado, como lo demuestran los coeficientes de fiabilidad de 0,749 y 0,858, respectivamente. Esto implica que todos los ítems realmente se relacionan con el mismo rasgo y además hay diferencias claras entre los sujetos en ese rasgo común a los ítems.

Del análisis factorial por el método de componentes principales, con rotación varimax, aplicado a las dos escalas de creencias podemos concluir que las variables tienen sus ítems

relacionados entre sí y que tienen un alto apoyo empírico para interpretarlas como han sido denominadas. Los factores encontrados para la escala de la cultura del control son seis, los que se denominaron: creencias que se deben modificar para enfrentar el futuro, interés personal por sobre el colectivo, cumplimiento de objetivos organizacionales, solución de problemas, jerarquía y carrera profesional. Los factores para la escala de la cultura del desarrollo son seis, estos se denominaron: relaciones interpersonales y expectativas, preparación profesional, cambio de conducta, desafíos organizacionales, potencial individual y jefatura. Es importante mencionar que en el caso de la escala de la cultura del control existen dos factores, los que poseen solamente un ítem cada uno, estos son jerarquía y carrera profesional. En la escala de la cultura del desarrollo el factor jefatura posee un solo ítem asociado.

El análisis de fiabilidad por factores arrojó que en el caso de los seis factores de la escala de la cultura del control solo dos de ellos obtuvieron alfa aceptables, los factores son: creencias que se deben modificar para enfrentar el futuro (alfa 0,674) e interés personal por sobre el colectivo (alfa 0,621). El factor cumplimiento de objetivos organizacionales obtuvo un alfa de 0,525, los ítems 14 y 15 agrupados en torno al factor solución de problemas obtuvieron un alfa de 0,285 y los ítems 6 y 5 no registran alfas por factor debido a que solo existe una variable por cada factor (tabla 4).

En el caso de la escala de la cultura del desarrollo, de los seis factores encontrados, tres obtuvieron alfas aceptables; estos son: relaciones interpersonales y expectativas, preparación profesional y cambio de conducta, con alfas de 0,782, 0,679 y 0,715, respectivamente. El factor desafíos organizacionales obtuvo un alfa de 0,594. El factor potencial individual obtuvo un alfa de 0,426 y el factor jefatura no registra alfa por factor, debido a que tiene asociado un solo ítem (tabla 5).

Los ítems de los factores que en ambas escalas obtuvieron alfas por debajo de lo aceptable según Morales *et al.* (2003), se consideran como ítems independientes y no se extraen de las

correspondientes escalas porque al eliminarlos de las escalas originales se mantiene el alfa aceptable.

Para la escala de la cultura del control se consideran como independientes los ítems 15, 14, 5 y 6. En el caso de los ítems del factor cumplimiento de objetivos organizacionales no se consideran como independientes, ya que según el criterio de los investigadores el alfa obtenido por el factor lo explica de manera aceptable. En la escala de la cultura del desarrollo los ítems que se consideran independientes son el 22, 34 y 26. El factor desafíos organizacionales obtiene un alfa de 0,594, pero este factor sube su alfa al eliminar del factor el ítem número 33, llegando a un alfa de 0,603, de tal manera que este último ítem pasa a ser considerado como independiente.

Se destaca el hecho de que ambas escalas obtienen alfas sobre 0,60 y que al eliminar cualquier ítem de las escalas, se mantienen los niveles del coeficiente alfa, lo mismo sucede con la correlación del ítem con el total; si bien es cierto que hay correlaciones inferiores a 0,25 al eliminar el ítem, el alfa se mantiene aceptable.

Se podría considerar para las próximas aplicaciones mantener solamente aquellos ítems que poseen alfas por factores sobre 0,60 buscando una mayor representatividad de las variables que se estudian. Como conclusión es posible indicar que las escalas de la cultura del control y cultura del desarrollo están validadas para esta muestra, luego pueden ser utilizadas para ayudar a mejorar la gestión de las instituciones de salud en Chile.

Referencias

- BECKHARD, R y R. HARRIS (1988) “Transiciones Organizacionales. Administración del Cambio”, Addison-Wesley Iberoamericana, 2ª edición.
- BECKHARD, R. (1973), “Desarrollo Organizacional, Estrategias y Modelos”, Fondo Educativo Interamericano.
- BONAVIA, T y I. QUINTANILLA (1999), “Creencias directivas y participación de los empleados”, *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, Vol. 15, Nº 3, pp. 367-383.
- BOUNDS, G. y J. WOODS (1998), “Supervisión”, Ediciones Thomson International.
- BOYETT, J. y J. BOYETT (1999), “Hablan los Gurus”, Ediciones Norma.
- DAVIS, K. (1983), “El Comportamiento Humano en el trabajo”, Editorial McGraw-Hill, 2ª edición, 1ª edición.
- DILTS, R. (2004), “Coaching, herramientas para el cambio”, Ediciones Urano.
- DILTS, R., T. HALLBOM y S. SMITH (1996), “Programación Neurolingüística, identificación y cambio de creencias”, Ediciones Urano.
- FRENCH, W. y C. BELL (1996), “Desarrollo Organizacional”, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. 5ª edición.
- GARCÍA, S. y S. DOLAN (1997), “Dirección por Valores”, Ediciones McGraw-Hill.
- GUIZAR, R. (1998), “Desarrollo Organizacional, principios y aplicaciones”, Ediciones McGraw-Hill.
- HALL, R. (1996), “Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados”, Ediciones Prentice-Hall.
- HAMEL, G. (2000), “Liderando la Revolución”, Ediciones Norma.
- HERMEL, P. (1990) “La gestión participativa”, Ediciones Gestión 2000, Barcelona.
- HERNÁNDEZ, R., C. FERNÁNDEZ y P. BAPTISTA (2003), “Metodología de la investigación”, Ediciones Mc Graw Hill.

- HERSEY, P., K. BLANCHARD y D. JOHNSON (1998), "Administración del Comportamiento Organizacional, liderazgo situacional", Ediciones Prentice-Hall.
- LONG, R. (1998), "Factors affecting managerial desires for various types of employee participation in decision making", *Applied psychology: An International Review*, Vol. N° 37 (1), pp. 15-34.
- MAYO, E. (1945), "The Social Problems of an Industrial Civilization", En Hersey P., Blanchard K. y D. Johnson, (ed), *Administración del Comportamiento Organizacional, liderazgo situacional*, México: Prentice Hall, pp. 6.
- MCGREGOR, D. (1969), "El aspecto humano de la empresa: México", Ediciones Diana.
- MINISTERIO DE HACIENDA; Dirección de Presupuestos (1996), "Modernización de la Gestión Pública; Experiencias Internacionales y su Relevancia para Chile", Ediciones Dolmen; Santiago, Chile.
- MONTAÑES, P. (2003), "Inteligencia Política, el poder creador en las organizaciones", Ediciones Prentice-Hall.
- MORALES, P., B. UROSA y A. BLANCO (2003), "Construcción de escalas de actitudes tipo Likert, Ediciones La Muralla.
- NOER, D. (1997), "El Cambio en las Organizaciones, el camino para la transformación de las personas y las empresas", Ediciones Prentice-Hall.
- NORDSTRÖM, K. y J. RIDDERSTRALE (2000), "Funky Business, El talento mueve al capital", Ediciones Prentice-Hall.
- O'CONNOR, J y J. SEYMOUR (1993), "Introducción al PNL", Ediciones Urano.
- OSTROFF, F. (1999), "La organización horizontal", Ediciones Oxford.
- PAYERAS, J. y E. RONCO (2001), "El directivo, el cambio, y los equipos de alto rendimiento", Ediciones Prentice-Hall.
- RAINERI, A. (1998), "Creencias y cambio organizacional en los sectores públicos y privado", *Estudios Públicos*, Vol. N° 70, pp. 201-229.

- SALAZAR, C. y M. CHIANG (2007), “Creencias organizacionales, desarrollo y validación de un instrumento”, *Revista ICADE* N° 72. Universidad de Comillas, España (septiembre-diciembre 2007), en prensa.
- SALAZAR, C., M. LEÓN, P. MOLINA y P. SALGADO (2003), “Creencias organizacionales, estudio comparativo en instituciones del sector público e instituciones del sector privado de la ciudad de Chillán”, Seminario de Título de la carrera de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas, Universidad del Bío-Bío.
- SENGE, P. (1992), “La quinta disciplina”, Ediciones Granica.
- SOLÍS, N., J. ANDRÉU y M. RUBILAR (2002), “Modelo de Gestión Hospitales Herminda Martín de Chillán y San Carlos”, Servicio de Salud Ñuble, VII Seminario Internacional de Gestión Hospitalaria, Viña del Mar.
- SWIERINGA, J. y A WIERDSMA (1995), “La Organización que Aprende”. Ediciones Addison-Wesley Iberoamericana.
- TAYLOR C. (2006), “La cultura del ejemplo, una nueva manera de hacer negocios”, Ediciones Aguilar.
- VITALE, L., L. MOULIAN, L. CRUZ, S. PALESTRO, O. AVENDAÑO, V. SALAS y G. PIWONKA (1999), “Para Recuperar la memoria histórica: Frei, Allende y Pinochet”, Santiago: Ediciones Chile América - CESOC.