



**Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en  
el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Gestión del Talento Humano**

**AUTOR:**

**Br. Elisander Aranda Rueda**

**ASESOR:**

**Dr, Ruben Quispe Ichpas**

**SECCIÓN:**

Humanidades

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Administración de talento humano**

**Lima - Perú**

**2018**

## PÁGINA DEL JURADO

---

Presidente

Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

---

Secretario

M. Sc. Abner Chávez Leandro

---

Vocal

Mg. Santiago Gallarday Morales

### Dedicatoria

A Dios, por su bendición y tener la oportunidad de realizar un aporte al sector de salud pública de mi comunidad.

A mi familia, por el apoyo incondicional, comprensión y acompañamiento, en especial a mis dos hijas y a mi padre que en todo momento hicieron de soporte para seguir sin desmayo a alcanzar la meta.

## Agradecimiento

Agradezco a los docentes que contribuyeron con nuevos conocimientos y me acompañaron en este proceso, en especial al docente de elaboración y desarrollo de tesis, Dr. Ruben Quispe Ichpas, que supo orientar de forma rigurosa, disciplinada, motivante y sobretodo con rigor ético profesional.

A mis compañeros(as) de Maestría que amablemente compartieron ideas, enriqueciendo e iluminando mi pensamiento en mejora del presente trabajo.

Agradezco a la Dra. Ruth Betsabe, Verástegui Huaynate, directora del Centro Materno Infantil José Gálvez, por facilitar el desarrollo de dicho proyecto, asimismo a cada uno de los profesionales de la salud y usuarios que contribuyeron como participantes en el estudio.

Yo, **Elisander Aranda Rueda**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión de Talento Humano, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “**Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017**” presentada, en 198 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión del Talento Humano, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, marzo del 2018

---

**Elisander Aranda Rueda**

DNI: 10498445

## Presentación

Es grato dirigirme a ustedes Señores Miembros del Jurado de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, de la Escuela de Posgrado, con el propósito de efectuar la presentación de este trabajo de investigación, que tiene por título “Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017”, con el fin de obtener el grado de Maestro en Gestión del Talento Humano, investigación que será de gran importancia para la comunidad científica, puesto que busca describir El impacto del clima organizacional en la calidad de servicio.

En ese sentido, el presente trabajo se encuentra delimitada en ocho capítulos, desarrollados de la siguiente manera, el Capítulo I: Introducción, se presenta los antecedentes, el marco teórico referencial, marco espacial, marco temporal, contextualización y supuestos teóricos. En el Capítulo II: se presenta el Problema de investigación; aproximación temática, formulación del problema de investigación, justificación, relevancia, contribución, objetivos, objetivo general y objetivos específicos. En el Capítulo III: se presenta el Marco metodológico, Metodología, tipo de estudio, diseño, escenario de estudio, caracterización de los sujetos, trayectoria metodológica, técnicas e instrumentos de recolección de datos, tratamiento de la información, mapeamiento, rigor científico. En el Capítulo IV: Resultados, descripción de resultados y teorización de unidades temáticas. Capítulo V: Discusión; Capítulo VI: Conclusiones; Capítulo VII: Recomendaciones y Capítulo VIII: Referencias bibliográficas.

Señores miembros del jurado, espero que la presente investigación sea evaluada y obtenga su aprobación.

## Índice

I. Introducción:	14
1.1 Antecedentes	15
Antecedentes internacionales	17
Antecedentes nacionales	20
1.2 Marco teórico referencial	25
1.2.1 Clima Organizacional.	29
Definición de Clima Organizacional.	29
Sub categorías e indicadores del clima organizacional.	32
1.2.2. Calidad de servicio	45
Sub categorías de calidad de servicio	47
Indicadores de calidad de servicio	50
1.3 Marco espacial	53
1.4 Marco temporal	53
1.5 Contextualización	53
1.6 Supuestos teóricos	54
II. Problema de investigación	56
2.1 Aproximación temática	57
2.2 Formulación del problema de investigación	59
2.2.1 Problema general	59
2.2.2 Problemas específicos	59
2.3 Justificación	60
2.3.1 Justificación teórica	60
2.3.2 Justificación metodológica	60
2.3.3 Justificación práctica	61
2.4 Relevancia	61
2.5 Contribución	61
2.6 Objetivos	61
2.6.1 Objetivo general	61
2.6.2 Objetivos específicos	61
III. Marco metodológico	63
3.1 Metodología	64
3.1.1 Tipo de estudio	64

3.1.2	Diseño	64
3.2	Escenario de estudio	65
3.3	Caracterización de sujetos	65
3.4	Trayectoria metodológica	66
3.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
3.6	Tratamiento de información	67
3.7	Mapeamiento	68
3.8	Rigor científico	69
IV.	Resultados	70
4.1.	Descripción de resultados	71
	Clima Organizacional y Calidad de Servicio	71
	Clima Organizacional	71
	Problema específico 1	71
	Problema específico 2	72
	Problema específico 3	74
	Problema específico 4	76
	Problema específico 5	77
	Problema específico 6	79
	Problema específico 7	81
	Problema específico 8	83
	Problema específico 9	85
	Problema general	87
V.	Discusión de resultados	89
	Objetivo general	90
	Objetivo específico 1	92
	Objetivo específico 2	93
	Objetivo específico 3	95
	Objetivo específico 4	96
	Objetivo específico 5	96
	Objetivo específico 6	97
	Objetivo específico 7	98
	Objetivo específico 8	99



Objetivo específico 9	100
VI. Conclusiones	102
VII. Recomendaciones	105
VIII. Referencias bibliográficas	108
IX. Anexos	116

## Índice de tablas

	pág.
Tabla 1. Clima Organizacional, sub categorías e indicadores	33
Tabla 2. Clima Organizacional, sub categorías, indicadores y definiciones	35
Tabla 3. Calidad de servicio, sub categorías e indicadores	48
Tabla 4. Calidad de servicio, sub categorías, indicadores y definiciones	52
Tabla 5. Sujetos de estudio y características, población y muestra	65
Tabla 6. Técnicas, instrumentos y sujetos de estudio	66
Tabla 7. Rigor científico	69

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Consideración de los directivos	36
Figura 2. Beneficios y recompensas	37
Figura 3. Motivación y esfuerzo	38
Figura 4. Liderazgo de directivos	39
Figura 5. Trabajo en equipo- unión y apoyo	40
Figura 6. Relaciones interpersonales	41
Figura 7. Satisfacción laboral	42
Figura 8. Autonomía en el trabajo	43
Figura 9. Actitudes	44
Figura 10. Comportamiento	45
Figura 11. Trayectoria metodológica	66
Figura 12. Mapeamiento físico donde se llevará el estudio	68
Figura 13. Mapeamiento metodológico	68
Figura 14. Mapeamiento conceptual Clima Organizacional y Calidad de servicio	69
Figura 15. Teorización del problema específico 1: apoyo y trato de directivos a trabajadores	72
Figura 16. Teorización del problema específico 2: beneficios y recompensas	74
Figura 17. Teorización del problema específico 3: motivación del trabajador	75
Figura 18. Teorización del problema específico 4: toma de decisiones de los directivos y su influencia en los colaboradores.	77
Figura 19. Teorización del problema específico 5: comunicación, compromiso y apoyo entre trabajadores.	79
Figura 20. Teorización del problema específico 6: autonomía que tiene el trabajador para desarrollar su trabajo	81
Figura 21. Teorización del problema específico 7: valoración de la infraestructura por el trabajador.	83
<i>Figura 22.</i> Teorización del problema específico 8: calidad de servicio valorada por el trabajador.	85
Figura 23. Teorización del problema específico 9: calidad de servicio valorada por el usuario.	87

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal, Establecer el impacto del clima organizacional en la calidad del servicio en el CMI José Gálvez. Se empleó el método cualitativo, tipo de estudio descriptivo y como diseño el estudio de caso. Entidad con una población de 98 trabajadores, se trabajó con una muestra de 10 trabajadores y 5 usuarios, seleccionada intencionalmente. Se entrevistó a los informantes mediante una guía de entrevista semi-estructurada validada por juicio de expertos. Se llegó a la siguiente conclusión, Las condiciones del clima organizacional existente, impactan limitando a que la calidad de servicio pueda ser brindada en condiciones óptimas, sin embargo los recursos personales y éticos profesionales hace que el usuario perciba que se le brinda una calidad de servicio positivo. La totalidad de los profesionales valoró la calidad de servicio brindada a los usuarios como regular, contrastando con la percepción de los usuarios quienes señalaron que la calidad de servicio recibida por los profesionales fue buena y regular. El estudio contribuyó con la elaboración y validación de un instrumento, además los resultados pueden servir para, ejecutar programas que mejoren al clima organizacional en la institución.

Palabras clave: clima organizacional, calidad de servicio

## Abstract

The main objective of this research is to establish the impact of the organizational climate on the quality of service at the CMI José Gálvez. The qualitative method, type of descriptive study and how to design the case study was used. Entity with a population of 98 workers, we worked with a sample of 10 workers and 5 users, intentionally selected. The informants were interviewed through a semi-structured interview guide validated by expert judgment. The following conclusion was reached: The conditions of the existing organizational climate, impact limiting the quality of service can be provided in optimal conditions, however personal and professional ethical resources makes the user perceive that a quality of service is provided positive. The totality of the professionals valued the quality of service provided to the users as regular, contrasting with the perception of the users who indicated that the quality of service received by the professionals was good and regular. The study contributed with the elaboration and validation of an instrument, in addition the results can serve to execute programs that improve the organizational climate in the institution.

Keywords: Organizational climate, quality of service

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes

Las organizaciones están constituidas por personas, hoy en día llamadas colaboradores, se relacionan entre sí y lo hacen unidos por los objetivos de la organización, estos, realizan funciones y tareas esenciales que ayudan a lograr las metas. La tendencia actual en la administración de las organizaciones en aplicación de un número importante de enfoques, es brindar importancia al recurso humano que considera empoderar a los colaboradores, brindando oportunidad para aprender y aportar durante el proceso del logro de las metas. Toda Organización interactúa con sus clientes, proveedores, competidores, incluso colaboran y comparten información con otras entidades. El trato entre los directivos y colaboradores, el trato entre pares toma verdadera relevancia, el trato con respeto, genera un clima en que los colaboradores se sienten seguros al experimentar, inclusive al momento de asumir riesgos y cometer errores, hechos que motivan a los colaboradores al aprendizaje, a renovarse constantemente (Daft, R. 2011, pp. 11 y 34).

Se ha revisado diversas investigaciones tanto en el contexto local, nacional e internacional de las variables que este estudio busca relacionar. El Clima Organizacional empezó a recibir un amplio interés a mediados del siglo XX, por los cambios significativos, las constantes reformas, cambios de rumbo, estilos de desarrollo variados (económico, político, social y de gestión pública). El Clima Organizacional empezó a constituirse en una variable que tendría relación con muchas otras, entre ellas impactaría en la conducta de los trabajadores ejemplo: un buen Clima Organizacional debe brindar motivación, identificación, entrega, satisfacción inclusive realización. Cada una de las investigaciones que se revisan a continuación ha llegado a resultados sustanciosos y que contribuyen una visión más amplia a fin de entender al clima organizacional y calidad de servicio en el presente estudio. Gran parte de las investigaciones revisadas han sido abordadas mediante el método cuantitativo. Cosa diferente se realizará en el presente estudio, que es abordado cualitativamente.

En la actualidad las empresas se interesan por gestionar y mantener un buen Clima Organizacional, como ejemplo, empresas multinacionales como Facebook, Google, IBM, etc. Un buen Clima Organizacional aseguraría atraer, reclutar y retener a los colaboradores además de mantenerlos motivados e inspirados en su propia auto-realización; y de ese modo, la empresa logra alcanzar los objetivos con mayor facilidad.

Cada vez más, las organizaciones reconocen que su mayor recurso es el talento humano, y que, de ellos depende la calidad del producto o servicio, está en el recurso humano la ventaja competitiva, a medida que el talento humano es más creativo e innovador y cuentan con las condiciones organizacionales para expresar y poner en marcha su mayor potencial dirigido a lograr los objetivos, resulta más fácil llegar a donde indica la visión. Todo esto y a medida que se brinda los reconocimientos, ayudaría a empoderar a los colaboradores, lograr mayor identificación, compromiso, trabajo en equipo, sentido de pertenencia y sobre todo sentimiento de satisfacción y realización. Desde hace dos décadas a medida que las organizaciones aseguran y garantizan un mejor clima organizacional logran retener a su personal, en un tiempo laboralmente muy movido y cambiante.

En este sentido, si la Calidad de Servicio es el objetivo, entonces, un buen Clima Organizacional impactará positivamente en la Calidad de Servicio que se brinda a los clientes-usuarios ayudando a mejorar la imagen de la organización así como generar mayor flujo de clientes e ingresos económicos.

En el ámbito de los establecimientos sanitarios de nuestro país, los clientes, con frecuencia manifiestan insatisfacción por los servicios que reciben y lo vinculan con la mala atención o deficiente calidad del servicio que ellos esperan recibir, viendo insatisfechas sus expectativas. Por otro lado, los propios profesionales de la salud manifiestan preocupación por los servicios ofrecidos a los clientes y generalmente lo hacen cuando realizan reclamos o protestas solicitando al gobierno central asigne mayores recursos para el pago de mejores salarios, equipamiento y mejora de infraestructura. Por ello, existe un motivo de preocupación de las autoridades por mejorar los servicios que se brindan. La institución en estudio no escapa de ello, aunque dichos esfuerzos resultan insuficientes.

El concepto de Calidad en el cuidado de la salud abarca aspectos adicionales a la calidad técnica de los procedimientos diagnósticos y terapéuticos, comprendiendo aspectos como actuar oportuna y satisfactoriamente; que los proveedores del servicio posean las competencias emocionales necesarias como amabilidad, empatía, buena escucha, cortesía, respeto y consideración al individuo como un ser especial. El Ministerio de Salud (Minsa) expresa en sus documentos oficiales, que la calidad en la prestación de los servicios en su sector, existe preocupación en la gestión como entidad de salud (Casalino, 2008, pp. 143-145).



Como se hace mención, el Ministerio de Salud, reconoce que existen deficiencias en la calidad de atención a los pacientes. Los usuarios se vuelven más exigentes, sus expectativas son cada vez más altas, un paciente más informado y capacitado espera recibir atención de mayor calidad, en general esperan que el profesional se muestre muy interesado en atender su problemática con trato humano y personalizado, asimismo, espera que la infraestructura, el instrumental y equipamiento sea adecuado y que abone en su confianza, aumentando su satisfacción y grado de efectividad del tratamiento. El usuario tiene la expectativa de ser bien atendido, tratado con respeto, que el profesional se ponga en su lugar y termine comprendiendo el mal que le aqueja y como consecuencia las recomendaciones que le indique resulten de gran ayuda, manifestado en la recuperación pronta.

#### Antecedentes internacionales

Hernández, Quintana, Mederos, Guedes, García y Cabrera (2008) en el artículo científico titulado *Influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio en el Hospital Mario Muñoz Monroy*. Su objetivo era conocer la influencia de la cultura organizacional en la calidad de servicio hospitalario, que aspectos de la cultura organizacional favorecen el logro y la elevación de indicadores de calidad, así como las barreras para un desempeño exitoso, para ello, utilizaron el método y técnicas de la estadística descriptiva y no paramétrica, con muestreo probabilístico estratificado por afijación proporcional tanto para clientes internos como externos. Entre las técnicas y métodos, utilizaron la observación, la entrevista, análisis documental, cuestionarios para cada variable, analizaron los datos con el programa estadístico SPSS, Llegaron a concluir que la cultura organizacional influye en la calidad de servicio, destacando aspectos como el estilo de dirección desempeño adecuado 0.461, promoción de la solución de los conflictos laborales 0.367, colaboración entre áreas 0.354, estimulación a asumir retos en el desempeño 0.344, asimismo, ambiente acogedor, alto nivel de exigencia, compromiso de los trabajadores. Que hacen posible elevar la calidad de servicio en la asistencia hospitalaria. En el análisis se evidencia que el cliente externo tiene una percepción mayor de la calidad en comparación a los clientes internos y se relacionan a aspectos que no dominan los pacientes por el tipo de servicio que se brinda (pp. 1, 4-5).

En consecuencia el estudio brinda evidencia del efecto de la cultura organizacional en la calidad de servicio. Cuando se habla de cultura incluye las actitudes y sentimientos de los colaboradores así como las conductas visibles, maneras de vestir, los escenarios físicos, símbolos, entre otros. La cultura proporciona al colaborador sentido de identidad, compromiso con los valores y los objetivos de la organización, el trabajar en equipo, colaboración, respeto, trato amable, creatividad, innovación, etc. Todos estos elementos aportan bienestar y satisfacción en el colaborador, influenciando en la calidad del producto final ya sea bien o servicio.

Bernal, Pedraza y Sánchez (2013) en el artículo científico titulado *El clima Organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico*. El estudio propone dos objetivos: primero examinar la multidimensionalidad y las características fundamentales de las variables de clima organizacional y calidad de servicios públicos de salud y segundo, diseñar un modelo teórico sobre la relación que existe entre estas dos variables. Bajo el método de análisis, revisión de literatura, detección, consulta, extracción, recopilación e integración de datos, mediante la estrategia de investigación documental. El estudio llegó a la conclusión que existe una relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud, resaltando aspectos vinculados al ambiente de trabajo, tales como la motivación, el liderazgo y la satisfacción del personal. Que el ambiente laboral se ve influenciado por el clima organizacional prevaleciente en la institución hospitalaria, de forma tal que un clima favorable beneficia en un buen entorno de trabajo, así como al compromiso y a un mejor desempeño de los colaboradores. Analizar al clima organizacional y calidad de servicio de salud brinda la oportunidad a la alta dirección para realizar propuestas ejecutables de cambio planificado en actitudes y conductas de los colaboradores y de igual modo en la propia estructura de la organización, sus sistemas y procesos de atención de la salud. (pp. 1 y 10).

El aporte del estudio precedente, resalta aspectos vinculados al ambiente de trabajo, entre ellos el liderazgo, la motivación, la satisfacción y nivel de compromiso del colaborador, guardarían estrecha relación con la calidad de servicio percibida. Para mejorar el clima organizacional se requiere de líderes capaces de guiar, motivar,

empoderar, generar compromiso e identificación en el colaborador con la organización.

Borré (2013) en la tesis titulada *Calidad percibida de la atención de enfermería por pacientes hospitalizados en institución prestadora de servicios de salud de Barranquilla*, se planteó como objetivo, determinar la calidad percibida de la atención de enfermería por pacientes y dar respuesta a su pregunta planteada de ¿Cómo es la calidad percibida de la atención de enfermería por los pacientes hospitalizados? Estudio cuantitativo, descriptivo, transversal. Con una muestra de 158 sujetos encuestados, 56 % mujeres y 44% varones. Instrumento utilizado cuestionario SERVQHOS-E, cuestionario validado el 2010 con el Alfa de Cronbach de 0.96. Concluyendo en que 78% de los encuestados percibía altos niveles de calidad, 17% aseguro percibir modestos niveles de calidad de atención y 4% respondió percibir bajos niveles de calidad de atención. Evaluó aspectos tangibles como la infraestructura, el equipamiento tecnológico y el aspecto intangible, relacionado con la atención oportuna, amabilidad en el trato, empatía, privacidad en la atención, entre otros (p.9).

La investigación citada, brinda evidencia de la importancia de aspectos que el cliente puede observar, como la infraestructura, equipos tecnológicos y también el trato del personal durante la atención, como la amabilidad, prontitud en la atención, privacidad; elementos básicos cuando el profesional interactúa con su cliente. Deja entrever que si el usuario percibe ser tratado con interés, amabilidad, privacidad y respeto, siente que sus expectativas son llenadas y califica a la atención como de buena o alta calidad.

Cortés (2009), en tesis titulada *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa, Ver., 2009*. El Problema que planteó buscaba saber ¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional que prevalecen en el Hospital? Estudio de tipo descriptivo transversal y observacional. El objetivo buscó diagnosticar las dimensión del clima organizacional en el hospital, entre los objetivos específicos determinar el nivel de motivación, participación, liderazgo y reciprocidad. Encontrando que el Clima Organizacional general en el hospital Dr Luis F. Nachón, no era satisfactorio. El personal consideró que los directivos no apoyan en la realización personal y profesional, asimismo, los trabajadores no son retribuidos por las

actividades o trabajo realizado. En el mismo sentido, no son reconocidos por el desempeño de modo emocional. Siendo liderazgo la variable que mejor calificación obtuvo. Tiene utilidad en la medida que se tome en cuenta como línea de base para mejoras en el hospital y sirve de referencia para otros estudios.

En el estudio previo evidencia que el clima organizacional está influenciado por el grado de motivación, tipo y grado de liderazgo, relaciones entre colaboradores y líderes, así como el grado de consideración, valoración dentro del equipo.

Contreras, Barbosa, Juárez, Uribe y Mejía (2009) en el artículo científico titulado *Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud*. Un estudio comparativo. El objetivo fue observar la existencia de diferencias significativas entre los factores de riesgo psicosocial y los estilos de liderazgo en 400 trabajadores del sector salud en cuatro ciudades colombianas, divididos en cuatro grupos de 100. Como instrumentos utilizaron el cuestionario de factores psicosociales en el trabajo, presentando alto nivel de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0.84; 0.90 y 0.86 respectivamente. Entre los resultados encontrados, El clima organizacional a percepción de la totalidad de los participantes fue considerado no adecuado, además se determinó que los participantes presentaron riesgo psicosocial siendo más relevante el referido a las relaciones interpersonales (pp. 13-17).

Los investigadores antes mencionados concluyeron en su estudio que las relaciones interpersonales pueden producir riesgos psicosociales, se debe interpretar que no existían buenas relaciones entre compañeros o entre colaboradores y responsables, en esta variable debe jugar un papel muy importante la comunicación.

#### Antecedentes nacionales

Alberca y Valentín (2017), en tesis titulada *Clima organizacional y calidad de servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación*. Planteo como objetivo determinar de qué manera el clima organizacional influye en la calidad de servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación. Se utilizó el método deductivo, inductivo y descriptivo, diseño no experimental, trabajado con una muestra representativa de 184 sujetos, la recolección de datos fue mediante la técnica de la encuesta, cuestionario, analizado mediante cuadro de frecuencias y porcentajes. La prueba de hipótesis realizada con Chi cuadrada, con un

nivel de significancia de 0.05, obteniendo como resultado aceptar la hipótesis alterna, el clima organizacional influye positivamente en la calidad de servicio del personal administrativo. Asimismo existe influencia entre los incentivos y la calidad de servicio del personal administrativo. Su utilidad radica en conocer si el clima organizacional tiene influencia en la calidad de servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación, y tomar acciones de ser necesario. Y a nivel de las instituciones estatales considerar la importancia del clima organizacional en relación a la calidad de servicio.

El estudio precedente busca determinar la relación del clima organizacional con calidad de servicio, entre uno de sus componentes a los incentivos en la mejora del clima organizacional, cuán importante es que en la organización existan planes de incentivo como una forma de motivar al personal y mejorar el ambiente de satisfacción y de realización personal, profesional, social, económico, etc.

Durán (2016), en la tesis titulada *clima organizacional y calidad de servicio al ciudadano en la municipalidad de la Molina*. Determina la relación entre clima organizacional y calidad de servicio; plantea el siguiente problema ¿De qué manera se relaciona el clima organizacional y la calidad de servicio al ciudadano en la municipalidad distrital de la Molina? Estudio cuantitativo, hipotético deductivo. Llegó al resultado siguiente: Existe relación significativa entre clima organizacional y calidad de servicio. Concluyó en que existe evidencia suficiente para afirmar que el clima organizacional se relaciona significativamente con la calidad del servicio al ciudadano en la municipalidad distrital de la Molina, se encontró un coeficiente de correlación Rho de Spearman de -0.391, significa una baja relación negativa entre las variables. La utilidad del estudio, radica en que puede ayudar como herramienta de gestión en entidades similares que les interese estudiar el tema, plantear programas y ejecutarlos a fin de mantener y mejorar el clima laboral y por ende alcanzar mejores resultados en la calidad de servicio.

El estudio anterior nos revela la relación que existe entre las variables en estudio. Cuanto, el clima organizacional como las relaciones entre compañeros, apoyo mutuo e integración entre pares, entre jefes y subordinados influye positivamente o negativamente en la calidad de servicio que se brinda al usuario municipal; un colaborador satisfecho, tratado con respeto, recompensado emocional o económicamente, lo predispondría a manejarse con mayor agrado al interior de la

organización y también hacia los clientes externos; Asimismo , el grado de autonomía e independencia que le pueden brindar los superiores para realizar su trabajo; además, del ambiente físico de trabajo, las comodidades, equipamiento, motivación y liderazgo, contribuyen positivamente. Todo lo mencionado, puede predisponer al colaborador a actuar de tal modo que termina impactando positivamente en la atención brindada al cliente o usuario y la forma como puede ser percibida por los usuarios, al ver a un profesional satisfecho e interesado por el bienestar de su cliente usuario. El estudio en mención afirma que el clima organizacional si tiene relación, al influenciar positiva o negativamente en la calidad de servicio que brinda el colaborador. Poniendo en evidencia que es importante mejorar el clima organizacional para obtener a clientes más satisfechos, Percepción de mejor calidad de servicio.

En sentido similar, Cuadros (2015) en la tesis titulada *Calidad de los servicios de atención y el nivel de satisfacción de los usuarios en la municipalidad de Rimac-2015*. Su objetivo general fue determinar la relación que existe entre la calidad de servicio de los servicios de atención y el nivel de satisfacción de los usuarios. Como problema principal fue planteado: ¿Qué relación existe entre la calidad de los servicios de atención y el nivel de satisfacción de los usuarios en la municipalidad del Rimac? Utilizó el método Cuantitativo, diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal, la muestra fue seleccionada mediante el muestreo probabilístico, de una población de 1,000 personas y una muestra de 211. Los resultados que obtuvieron fueron: existe evidencia para afirmar que la calidad de los servicios de atención se relacionan significativamente con el nivel de satisfacción, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.831, representa una fuerte asociación entre las variables. Dicho estudio tiene utilidad porque puede ser tomado en cuenta por la municipalidad del Rimac, como por otras entidades en la importancia de una buena atención al cliente, así como referencia para otros estudios en el sector público.

El estudio revela que el cliente-usuario hace su propia valoración de la atención recibida por los trabajadores de la institución municipal y lo refleja en el grado de satisfacción o insatisfacción, Por lo tanto, los resultados brindan evidencia de sus expectativas y percepciones que esperan de los trabajadores. Por lo que, este estudio como muchos otros, orientan a las organizaciones estatales a mejorar el clima organizacional, generar ambientes de satisfacción, de realización, compromiso e identificación, manifestado en el servicio de calidad que brinda el colaborador como

representante de la institución, impactando en una mejor relación y atención al usuario razón de ser de las organizaciones estatales.

Quispe (2015) en la tesis titulada *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Se planteó como objetivo general determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental, se aplicó un cuestionario por cada una de las variables compuesta por 15 ítems a una muestra de 64 trabajadores de ambos sexos. La confiabilidad del instrumento ha sido realizada según el coeficiente de Alfa de Crombach con resultados de 0.86 para clima organizacional y de 0.87 para desempeño laboral. Para medir la correlación entre las variables utilizó el coeficiente de relación, obteniendo un Rho de Spearman de 0.74 demostrando una relación directa; positiva moderada. La evidencia estadística demostró ser menor a 0.01. Concluyendo en la afirmación de la existencia de una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral. Dicho estudio servirá en principio para diagnosticar, determinar los problemas que generan el clima laboral y permitirá a la municipalidad en cuestión realizar cambios para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral.

Tal como concluye el estudio precedente, el clima organizacional tiene impacto en el desempeño laboral. Entonces, producto de un buen desempeño laboral se puede obtener un producto o servicio acorde al mismo, originado por el tipo y calidad de ambiente, como la satisfacción por el trato, consideración, reconocimiento, etc. del mismo. Entonces, si el clima organizacional es positivo se puede obtener un buen desempeño laboral y asegurar un servicio o producto de calidad, reflejado en la satisfacción del cliente final.

Castro (2014), en la tesis titulada *Clima Organizacional y Motivación laboral en el Ministerio de Economía y Finanzas año 2014*. Planteó como objetivo general, determinar la relación entre clima organizacional y motivación laboral. Busca responder a la pregunta-problema, ¿Qué relación existe entre Clima Organizacional y Motivación Laboral en la Dirección de endeudamiento y tesoro público del ministerio de economía y finanzas? Estudio cuantitativo no experimental-transversal de tipo correlacional, con una población de estudio de 115 y una muestra de 58 trabajadores, utilizó dos instrumentos usó la escala de Likert, validado con prueba piloto. Para el

análisis se utilizó el programa estadístico SPSS 21. Llegó a la conclusión siguiente, existe relación entre Clima organizacional y la Motivación Laboral con un Rho de Spearman de 0.401 y una significación de  $p= 0.002$ . Su utilidad radica en conocer si el clima organizacional tiene influencia en la motivación laboral y con ello tomar medidas correctivas para la unidad de análisis y para entidades estatales ser tomado en cuenta para mejorar el clima organizacional cuando se espera un rendimiento que pasa por la satisfacción del colaborador.

En el antecedente referido, hace evidente la relación entre el Clima Organizacional y la Motivación Laboral, por ello se infiere que, un trabajador motivado también puede sentirse más satisfecho, realizaría sus tareas con mayor empeño, agrado y podría reflejarse en una mayor producción y para el caso del presente estudio un trabajador motivado, estaría más dispuesto a dar lo mejor influyendo en la calidad de servicio.

Rivas ( 2015), en la tesis titulada *Gestión Administrativa de la Calidad de Servicio al Usuario en las Oficinas de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos de Lima*, dicha investigación buscó conocer la percepción de los clientes sobre la gestión administrativa como planeación, dirección, control, coordinación y su relación con la calidad de servicio percibida; el objetivo general fue determinar la relación entre dichas variables, estudio de tipo básica de diseño no experimental, descriptivo y correlacional de corte transversal, contó con una muestra de 108 usuarios. Llegó al resultado siguiente: señaló que, sí existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario en las oficinas de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos de Lima. En consecuencia, se determinó una correlación positiva y moderada entre gestión administrativa y la calidad de servicio y sus dimensiones.

Los resultados a los que ha llegado el estudio precedente, muestra como la calidad de servicio está relacionada a la gestión administrativa que tienen que ver con los procesos técnicos, los recursos humanos, materiales y financieros. Y el presente estudio busca describir como el clima organizacional manifestado en satisfacción y bienestar por los procesos técnicos, relación entre trabajadores, la infraestructura equipamiento puede influenciar en la percepción de la calidad de servicio.



Veliz y Villanueva (2013), en la tesis titulada *Calidad percibida por los usuarios externos e internos frente a los servicios que reciben en los centros de referencia para infecciones de transmisión sexual*. Plantearon el objetivo de analizar la calidad percibida por los usuarios externos e internos frente a los servicios que reciben en los centros de referencia. Estudio cuantitativo, descriptivo de tipo exploratorio y de corte transversal. Buscó saber cuál es la calidad percibida por los usuarios externos e internos frente a los servicios que se brindan en los centros de referencia para infecciones de transmisión sexual en Lima sur. Contó con una muestra no probabilística y a conveniencia, conformada por sujetos usuarios externos, clientes y trabajadores prestadores del servicio; Hicieron uso del cuestionario validado con el estadístico Alpha de Cronbach, con un resultado de 0.947, alto grado de confiabilidad y entrevistas semi-estructurada. Para el análisis de los resultados han usado el programa estadístico SPSS 2015 y Excel. Concluyeron que en general, la calidad percibida por los usuarios internos de los CERITS de DISA II LIMA SUR fue superior a bueno y en relación a usuarios externos presentaba buena percepción, especialmente cuando han sido respetados en su intimidad, atendidos con respeto y sin discriminación, valorados como seres humanos valiosos. Por otro lado, los usuarios externos percibieron a la calidad con una brecha entre establecimientos de salud -0.37. En chorrillos calidad percibida -0.16 y Villa el salvador -0.59. (p. 7).

Del estudio citado, se puede resaltar la importancia del trato al usuario cuando se brinda un servicio. En los resultados, se destacó la atención brindada por parte de los de los prestadores de salud, con respeto a la intimidad, atención sin discriminación, atención del servicio de salud recibida, valorada de calidad. Los usuarios son la razón de ser del servicio de salud, estos acuden porque confían en los prestadores, tienen expectativas de ser tratados con dignidad y atendidos mínimamente con respeto, amabilidad, ser escuchados, que se guarde confidencialidad de sus casos.

## **1.2 Marco teórico referencial**

El presente capítulo reúne las teorías que enmarcan y sirven de sustento a la presente investigación del clima organizacional (CO) y calidad de servicio (CS). La presente investigación se realizó en una institución de salud pública, perteneciente al Ministerio de Salud (MINSA). Como organización se fundamenta en las teorías de la

administración, las relaciones humanas, comportamientos y percepciones de los integrantes, donde se analizará el Clima Organizacional y la Calidad de Servicio.

El estudio se apoya en la teoría administrativa de las relaciones humanas creada y propuesta por Mayo entre la década de 1920 y 1930, donde pone de manifiesto que las personas influyen grandemente en el éxito de las empresas y que el secreto para el éxito y la competitividad de las organizaciones depende de la manera en que estas administran y tratan a las personas; así como, pone en relevancia el papel de los líderes-administradores, quienes deben poseer competencias para comunicar, liderar, motivar, y dirigir a las personas. Por lo tanto, lo que se propone en esta teoría administrativa es que el éxito de las organizaciones está en las personas y en el liderazgo, donde el papel del administrador es crucial, este debe ser un verdadero líder para desarrollar confianza en sus colaboradores en base al respeto, y dignidad; por otro lado, el líder debe estimular al cambio, generando libertad, iniciativa, rompiendo viejos hábitos en pro del clima laboral, inclusión y cambio; El líder tiene que evaluar y dirigir los lineamientos importantes y prioritarios, motivando y encaminando a sus colaboradores en esa dirección, generando capacidades y competencias en la organización. Esta teoría integra una serie de variables inherentes a cada individuo y que interactúan dependiendo del contexto en que se desenvuelve, entre esas variables esta la personalidad, autoestima, carácter, emoción, familia, cultura, aprendizajes previos, inteligencia, entre otros. Esta teoría estudia las conductas de los individuos, los grupos y las estructuras dentro de una organización a fin de intervenir y por tanto mejorar la eficacia y maximizar la productividad.

Con la Teoría de las relaciones humanas se dio cuenta que los grupos sociales dentro de una organización podían responder positivamente a un mejor trato mediante estilos de comunicación y liderazgo democrático y participativo, así como, se dio importancia a la motivación, influyendo positivamente en la moral del colaborador, empezando con el sentimiento de satisfacción, identificado, con voluntad, dispuesto a colaborar, optimista, con actitud positiva, euforia, inclusive fanatismo. Por otro lado, se da espacio y libertad para el fomento de dinámica de grupo, colaboración, compañerismo, cohesión entre los integrantes del grupo, llamados hoy en día equipos

de alto rendimiento, donde cada colaborador se siente comprometido y se siente parte del mismo y busca ser apreciado y reconocido por su aporte, tanto del grupo como de la organización generándose un sentimiento de pertenencia y de orgullo (Chiavenato, I. 2007, pp. 101-120).

Para el caso del centro de salud en estudio se tratará de observar, recoger y entender la conducta de los individuos y grupos, tomando en cuenta los factores sociales y psicológicos relacionados en la interacción de los integrantes de las diferentes áreas, profesiones, niveles jerárquicos y cómo esto contribuye al clima organizacional, así como el efecto en la calidad de servicio en los usuarios.

También se fundamenta en la teoría burocrática propuesta por Weber en la década de 1940. La institución donde se desarrolla el estudio es una entidad estatal y se rige por normas y reglamentos establecidos legalmente, donde confieren a las personas responsabilidad y autoridad. Estableciendo una estructura legalmente organizada. Dispone de canales de comunicación predefinidos formuladas y registradas por escrito, todas las acciones y procesos se encuentran pre-establecidos, para su fácil comprobación y documentación, valiéndose de formatos para facilitar las comunicaciones, tornándose en acciones rutinarias el llenado de dichos formularios. Por otro lado, de forma racional, cada colaborador tiene una tarea o grupo de tareas que realizar, dirigida a objetivos y metas trazados por la organización que guarda relación con las competencias y grado de responsabilidad en la línea de mando. En cuanto a las relaciones, está estructurada de forma impersonal donde cada integrante debe conocer el cargo y funciones que ocupa y a qué cargo inmediato debe reportar y debe obediencia y que cargos están bajo su responsabilidad. Dicha teoría administrativa establece claramente una jerarquía de autoridad, donde ni un solo cargo se queda sin control o supervisión. La teoría burocrática cuenta con procedimientos estandarizados y rutinarios, donde cada colaborador hace de acuerdo a los procedimientos, reglas y normas pre establecidas, regulando la conducta del ocupante del cargo. Los colaboradores cuentan con una línea de carrera, basada en criterios de evaluación racionales, tomando en cuenta las competencias, el mérito y la capacidad del colaborador en relación con el cargo. Esta teoría administrativa se caracteriza por la especialización y profesionalización de los participantes (Chiavenato, I. 2007, pp. 222-243).

Por ello se hace importante tomar en cuenta y sobre todo entender lo que pasa al interior del centro de salud, todo lo que tiene que ver con las funciones

administrativas, técnicas, de autoridad o responsabilidad. Así como el cumplimiento de procedimientos y protocolos pre-definidos o estandarizados, relativo a reglas y normas que de ante mano regulan la conducta del trabajador.

Por otro lado, también se sustenta en la teoría “X” y “Y” del comportamiento organizacional, asumiendo que, las personas de tipo “X” tienden a la evitación, realizan sus tareas con desagrado debido a que son conformistas, poseen pobre o nulas ambiciones, estas personas son percibidas como indiferentes, conductas de resistencia al cambio, son difíciles de motivar, no se identifican con las necesidades o los objetivos de la organización. En cierta forma de las conductas de los colaboradores, obligan a los directivos a actuar con mano dura, utilizando métodos coercitivos, de amenaza y de mucho control o supervisión para que se llegue a cumplir con las tareas. Mientras que los individuos de tipo “Y” presentan conductas colaborativas, son positivos y fácil de motivar, facilitando la dirección de los directivos para potenciar las capacidades o competencias a fin de lograr los objetivos en un ambiente de mayor satisfacción.

Es importante observar las conductas de los individuos del establecimiento en estudio, a fin de encontrar las relaciones o su impacto con las variables en estudio. Cuanto puede influenciar un individuo que actúa bajo el enfoque tipo “X” o “Y” en el clima organizacional, y por tanto como puede estar impactando en la calidad de servicio que este mismo colaborador brinda al usuario interno y externo.

De otro lado se tendrá en cuenta como la teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow forma parte del actuar de los colaboradores del centro de salud, y cómo moviliza en favor de la mejora del rendimiento de la productividad. Necesidades más básicas que van desde el nivel fisiológico a la autorrealización y que corresponden a asegurar el alimento, bebida, dormir, sexo; asimismo la necesidad de seguridad, referida a la protección a nivel físico y emocional; también el nivel social, que se relaciona con el recibir o dar afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad; además al de estima, referido a autovaloración; asimismo, autonomía, logro, estatus, reconocimiento y la necesidad de autorrealización, que tiene que ver con el desarrollo y crecimiento personal, sentido de logro del mayor potencial individual. Mediante esta teoría se observará la interacción entre individuos y en especial de los líderes.

Además, entre otras teorías, se sustenta en la teoría del estilo de liderazgo, que hace énfasis en tres estilos de, el primero referido al liderazgo autocrático. En este estilo, existe imposición de órdenes hacia los subordinados, generando tensión, agresividad y frustración; el mando y toma de decisiones se encuentra centralizado, la participación de los involucrados es nula, en cuanto al cumplimiento de tareas y metas se hace necesario la presencia del líder y el colaborador a menudo se siente insatisfecho. Por otro lado, está el liderazgo liberal, en este estilo de liderazgo los subordinados tienen exceso de libertad para desarrollar sus actividades, prima el individualismo y poco respeto por el líder y como consecuencia la productividad tiende a ser baja. El líder posee escaso control sobre los subordinados. Y, se tiene al liderazgo democrático, en este estilo, el líder toma el control y dirige al equipo de colaboradores hacia el logro de los objetivos, los subordinados se cohesionan, tienen participación, son tomados en cuenta, se fomenta la comunicación asertiva; el líder imparte responsabilidades y los colaboradores se comprometen y se identifican con la organización, trabajan en equipo, el clima laboral tiende a ser satisfactorio.

El presente estudio trata de conocer y determinar la influencia del liderazgo en el clima organizacional y en consecuencia como afecta en la calidad de servicio.

Las teorías administrativas presentadas mantienen sus diferencias entre sí, pero en el fondo existe una relación de complementación que permitirá explicar lo que viene ocurriendo en el clima organizacional así como la propia conducta de los involucrados.

### **1.2.1 Clima Organizacional.**

El clima organizacional se puede definir como la percepción que los trabajadores se forman de su organización, y que, está claramente vinculado al desempeño, además se debe constituir en un ambiente agradable donde la persona pueda desarrollar sus tareas con plenitud, así como recibir un trato amable del superior, par, empleador facilitando el desempeño, en un ambiente de compañerismo y trabajo en equipo.

#### ***Definición de Clima Organizacional.***

Hellriegel, citado por Uribe (2015) definió que: El clima organizacional es el conjunto de atributos percibidos por los colaboradores de una organización y aquellos

subsistemas que interactúan dentro del ámbito organizacional, incluyendo a todos los involucrados del entorno laboral (p. 47).

Sin embargo, Ivanchevich, citado por Quispe (2015) señaló que: El clima organizacional es el estudio de los comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología, antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupo y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos , misiones, objetivos y estrategias.

Los conceptos citados son complementarios, clima organizacional, comprende principalmente a la percepción del individuo o conjunto de individuos en un ambiente netamente laboral sobre las actitudes, conductas y el desempeño humano dentro de una organización. En cierta medida depende de la psicología, sociología del individuo, involucra a sus saberes previos, cultura y de ese modo es como responde ante su realidad, en la que se encuentran involucrados los valores, aprendizajes y la capacidad psíquica-emocional en la percepción del entorno favorable o desfavorable, expresado en conductas, reflejado en el lenguaje verbal o corporal. Por lo que, cobra especial interés, la capacitación periódica, en mejora de la calidad del talento humano, para un mayor desempeño productivo y establecimiento de relaciones interpersonales asertivas dentro de cada equipo y entre los equipos de trabajo, inter-áreas.

De igual modo, Toro, citado por Hernandez y Rojas (2011) definió a clima organizacional “como la percepción o representación que las personas derivan de las realidades laborales en las que están ubicadas” (p. 19).

Fincher, citado por Melendez (2015), definió a clima organizacional como: “las percepciones que los empleados pueden tener en relación a las prácticas organizacionales y los principios operativos” (p. 9).

Estudiar el Clima Organizacional ayuda a tener en cuenta las propias percepciones de los colaboradores y para la alta dirección, permite tener una idea de la atmósfera laboral en donde se llevan a cabo las actividades, y en base a evidencias lograr diseñar planes de acción para mejorar y fortalecer el desempeño y compromiso

de los colaboradores (Perez, Maldonado y Bustamente, citados por Bernal, Pedraza, y Sanchez, 2015, p. 11).

Coincidiendo con los autores antes citados, el clima organizacional, es una percepción que el trabajador o empleado se hace de su propio entorno laboral, donde la relación con los jefes, los pares y subordinados juegan un rol importante, especialmente los estilos de comunicación, la interacción entre grupo o grupos dentro de la organización, si es percibido como comunicación vertical u horizontal. Además, tiene que ver con el liderazgo, la influencia que este puede ejercer en los colaboradores, grupos o equipos de trabajo que llevan adelante el cumplimiento y logro de los objetivos, ser tomado en cuenta, el ser valorado, reconocido y tratado con justicia y equidad.

Por otro lado, Luthans, citado por Quispe (2015) refirió que: el clima organizacional positivo es el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo (p. 27).

Se entiende que el clima organizacional puede ser mejorado mediante la identificación de las fortalezas y capacidades psicológicas, y trabajadas con programas de perfeccionamiento de la comunicación, empoderamiento, identidad, liderazgo, trabajo en equipo, compromiso para logro de objetivos; resaltando en el momento más indicado los reconocimientos emocionales-psicológicos, sin dejar de lado las recompensas financieras en base a las fortalezas y competencias individuales en mejora del clima organizacional.

Para Dessler, citado por Melendez (2015) planteó la falta de consenso en cuanto al significado de clima organizacional, las sub dimensiones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, política y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo entre compañeros. (p. 17).

Según los autores citados, la categoría clima organizacional está integrada por una amplia variedad de sub categorías, y varía de acuerdo al autor o tipo de estudio, ampliándose el número de factores, en los que se pueden considerar componentes objetivos y también subjetivos. Para el presente estudio se está considerando las sub

categorías que se ajustan a la problemática y al tipo de estudio y que a continuación se detallan.

### ***Sub categorías e indicadores del clima organizacional.***

Uribe (2015) refirió que el clima organizacional está integrado en tres niveles, y ocho factores, descritos a continuación.

a) Nivel Organizacional integrado por cuatro factores:

1. Consideración de directivos, consiste en el modo como el colaborador percibe el trato que le brinda el líder, entre ello, si es objeto de consideración, recibe atención y apoyo, si es tratado con respeto y si es tratado con amabilidad.

2. Beneficios y recompensas, concerniente a los reconocimientos económicos y no económicos que el trabajador es objeto, por parte de la organización y sus líderes, por las funciones y tareas encomendadas para el cumplimiento y logro de los objetivos institucionales.

3. Motivación y esfuerzo, referente a la influencia de los líderes hacia sus colaboradores para aumentar las ganas de colaborar o trabajar en beneficio de la organización, donde el trabajador percibe ser alentado, motivado y hace que se sienta identificado, comprometido, y actúe con responsabilidad y esmero en sacar adelante el trabajo encomendado de forma eficiente y con la debida calidad, maximizando la productividad.

4. Liderazgo de directivos, considera los atributos del líder expresado en sus conductas, acciones y expresiones, entre ellos la toma de decisiones, don de mando, de manera inteligente, responsable y motivador, influenciando a los colaboradores, haciendo uso de estilos de comunicación adecuados, para que el colaborador realice las tareas en el tiempo oportuno (p.49).

b) Nivel interpersonal, integrado por dos factores:

5. Unión y apoyo entre integrantes de un mismo grupo o institución, nivel de comunicación, identificación, grado de compromiso entre integrantes de una misma organización, incluye a la forma como el colaborador percibe la participación de sus pares en apoyar el objetivo común, favoreciendo positivamente la percepción y sentimiento de trabajo en equipo.

6. Relaciones sociales entre integrantes de la organización, referente a la atmosfera de amistad y camaradería que experimenta el colaborador en su ambiente de trabajo,



producto de una comunicación asertiva entre colaboradores durante la realización del trabajo en equipo.

c) Nivel individual, compuesto por dos factores, el primero referente al

7. bienestar de los trabajadores, el grado de satisfacción percibido por actitudes y/o conductas de parte de los líderes por hacer reconocimientos al colaborador por el trabajo realizado y por otra parte, la satisfacción experimentada por el hecho de haber alcanzado los objetivos programados en su ambiente laboral, consecuencia de un clima armonioso que brinda satisfacción.

8. Autonomía en el trabajo, relativo al grado de independencia para elegir y decidir con la suficiente libertad el modo, la forma, método e inclusive los protocolos que se ajustan mejor para el desempeño de su actividad en el trabajo.

Tabla 1.

*Clima Organizacional, sub categorías e indicadores*

Sub categorías de Clima Organizacional	Indicadores de Clima Organizacional
Sistema Organizacional	Consideración de directivos
	Beneficios y recompensas
	Motivación y esfuerzo
	Liderazgo de directivos
Sistema Interpersonal	Unión y apoyo entre compañeros
	Relaciones sociales entre miembros de la organización
Sistema individual	Satisfacción de los trabajadores
	Autonomía en el trabajo

Fuente: Uribe, 2015, p. 48

Sin embargo, Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009), consideraron componentes similares para Clima Organizacional como: Las características personales, harán que el colaborador perciba de acuerdo a su estado psicológico y emocional las reacciones positivas o negativas a su propio ambiente y dependerá de sus aptitudes, actitudes, las motivaciones y de sus expectativas en la organización. Otro componente de Clima Organizacional, el ambiente social, relativo a la interacción con los superiores, los pares y con los subordinados; el grado de apoyo entre compañeros, amistad, camaradería y trabajo en equipo.

También consideraron a la asertividad en la comunicación y compañerismo, grado de compromiso y apoyo mutuo, sentimiento de formar parte del equipo. Además, tomaron en cuenta el ambiente físico, el mismo que estaría compuesto por espacio físico de trabajo-infraestructura, equipamiento e instrumentos de trabajo, como suministros tecnológicos, mobiliario y comodidades, relacionado en general al espacio físico, color, iluminación, temperatura, entre otros. Al mismo tiempo, el comportamiento organizacional, abarca la satisfacción laboral, el nivel de tensión, la rotación laboral, la productividad y el ausentismo laboral (p. 3).

Los autores citados, describieron componentes y dimensiones que se complementan entre sí, ya que consideran a las características personales o sistema individual, interacción social o sistema interpersonal y el comportamiento organizacional o sistema organizacional, así como la asertividad en la comunicación. Y estando de acuerdo con las sub categorías planteadas por Uribe, ya que se ajustan al tipo de estudio, organización y población en la que se realizará dicha investigación, se toma en cuenta las sub categorías o niveles siguientes; interpersonales, sistema individual y sistema organizacional con sus sub categorías o sub niveles. Unión y apoyo entre compañeros, relaciones sociales entre los miembros de la organización, satisfacción del trabajador, autonomía en el puesto laboral, consideración buen trato y apoyo de los directivos, beneficios y recompensas, motivación y esfuerzo, liderazgo de los directivos.

Mediante las citadas sub categorías de la categoría Clima Organizacional se buscará describir las percepciones de los trabajadores profesionales y técnicos de la salud a nivel interpersonal sobre la comunicación, compromiso, unión y apoyo entre compañeros; asimismo sobre la percepción de la atmósfera laboral, grado de amistad y camaradería entre compañeros.

A nivel personal, las percepciones sobre reconocimiento en el puesto laboral y cuan satisfechos se sienten haciendo lo que hacen; también sobre la percepción de la libertad y grado de autonomía en la realización de su trabajo.

A nivel organizacional, la valoración de los trabajadores con respecto a los directivos, si son apoyados, cómo son tratados; el grado de satisfacción por las recompensas monetarias y no monetarias; si son alentados y motivados así como la provisión de las condiciones para la realización del trabajo; y, el liderazgo, toma de decisiones y su influencia en los trabajadores por parte de los directivos.

Tabla 2.

*Clima Organizacional, sub categorías, indicadores y definiciones*

Sub categorías de clima organizacional	Indicadores de Clima Organizacional	Definición
Nivel Organizacional	Consideración de directivos	Consiste en el modo como el colaborador percibe el trato que le brinda el líder, entre ello, si es objeto de consideración, recibe atención y apoyo, si es tratado con respeto, amabilidad, y si es tratado con amabilidad.
	Beneficios y recompensas	Concerniente a los reconocimientos económicos y no económicos que el trabajador es objeto por parte de la organización por las tareas y los trabajos realizados en cumplimiento y logro de los objetivos planteados por la misma organización y por sus líderes.
	Motivación y esfuerzo	Referente a la influencia de los líderes hacia sus colaboradores para aumentar las ganas de colaborar o trabajar en beneficio de la organización, donde el trabajador percibe ser alentado, motivado y hace que se siente identificado, tomar partido, hacer suyo la responsabilidad de sacar adelante, trabajando esmeradamente de forma eficiente y con la debida calidad por el logro de los objetivos.
	Liderazgo de directivos	Considera los atributos del líder expresado en sus conductas, acciones y expresiones, entre ellos la toma de decisiones, don de mando, de manera inteligente, responsable y motivadora, influenciando a los colaboradores, haciendo uso de estilos de comunicación adecuados, para que el colaborador realice las tareas en el tiempo oportuno.
Nivel Interpersonal	Unión y apoyo entre compañeros	Se refiere al compromiso entre integrantes de una misma organización, incluye a la forma como el colaborador percibe la participación de sus pares en apoyar el objetivo común, favoreciendo positivamente la percepción y sentimiento de trabajo en equipo.
	Relaciones sociales entre los miembros de la organización	Referente a la atmosfera de amistad y camaradería que experimenta el colaborador en su ambiente de trabajo, producto de una comunicación asertiva entre colaboradores durante la realización del trabajo en equipo.
Nivel individual	Satisfacción de trabajadores	Referente al bienestar de los trabajadores, el grado de satisfacción percibido por actitudes y/o conductas de parte de los líderes por hacer reconocimientos al colaborador por el trabajo realizado y por otra parte, la satisfacción experimentada por el hecho de haber alcanzado los objetivos programados en su ambiente laboral, consecuencia de un clima armonioso que brinda satisfacción.
	Autonomía en el trabajo	Relativo al grado de independencia para elegir y decidir con la suficiente libertad el modo, la forma, método e inclusive los protocolos que se ajustan mejor para el desempeño de su actividad en el trabajo.

Fuente: Uribe, 2015, p.49

### *Consideración*

Según el diccionario enciclopédico universal, definido como la acción y efecto de considerar, tratar a una persona con respeto, amabilidad y atención hacia una persona. También se puede relacionar a aprecio y valoración en cumplimiento a la interacción entre personas, donde se respetan sentimientos, ideas, creencias e inclusive gustos y preferencias en un ambiente de respeto, amabilidad, tolerancia, etc.



*Figura 1. Consideración de los directivos*

### *Beneficios y recompensas*

Los beneficios y recompensas salariales son inherentes a un puesto de trabajo, considerado un derecho en el ámbito laboral. Tal derecho forma parte de la compensación económica, financiera compuesta por sueldo, bonos, comisiones, vacaciones, plan social, entre otros. Y, por otro lado, las no económicas, concernientes a reconocimientos o distinciones, ascensos, calidad de vida en el trabajo, en general están comprendidos como retribución al servicio o trabajo que realiza en virtud a un contrato laboral (Rivera, 2007, pp. 22-23).

En el Perú, para el sector público los beneficios y recompensas están considerados dentro de las compensaciones, denominándola compensación económica referida a la contraprestación en dinero por las actividades o tareas realizadas en un puesto; y por otro lado denomina compensaciones no económicas a

los beneficios que son conferidos para alentar, motivar a fin de elevar la productividad o competitividad.



Figura 2. Beneficios y recompensas

### *Motivación*

Chiavenato (1999), *El Clima Organizacional mantiene un vínculo muy estrecho con la motivación de los colaboradores*, mientras el colaborador, los integrantes del equipo se mantengan altamente motivados, con seguridad el Clima Organizacional permite satisfacer las necesidades individuales de sus miembros, porque las buenas relaciones, la motivación mutua, vertical, horizontal, producen reconocimiento, satisfacción, animan y generan mayores intereses e identificación en lo que hacen, se proyectan al logro de objetivos. También sucede lo contrario un colaborador poco motivado, no reconocido, baja su interés y su productividad (p. 314).

Sin embargo, Chiavenato afirma que la motivación y el reconocimiento harían la diferencia en un buen clima organizacional, porque, un colaborador motivado y reconocido se siente satisfecho, identificado, considerado, tomado en cuenta, reconocido y por lo tanto, el colaborador se enfocará en el logro de los objetivos.

Según Campos y Díaz (2003), la motivación es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera. Puede ser provocada por un estímulo externo que proviene del ambiente o generado internamente por procesos mentales

del individuo. En este aspecto se relaciona con la cognición del individuo. La motivación representa la acción, la fuerza impulsora. Las necesidades humanas motivan el comportamiento humano que varían de individuo a individuo (p. 1).

La motivación relacionada al ámbito organizacional y laboral debe estar vinculada a los deseos de realización de la persona, por ello sería de mucha importancia que la labor que desarrolla el profesional o colaborador esté de acuerdo a su vocación. Por otro lado, se puede decir que la motivación en lo laboral está relacionada a las necesidades fisiológicas y no fisiológicas, entre las no fisiológicas centradas en el fortalecimiento de grupos sociales a de alcanzar protección, afecto, comprensión, altruismo, aprobación, admiración, éxito, experiencias, conocimientos, entre otros intereses que son capaces de movilizar al individuo.



*Figura 3. Motivación y esfuerzo*

### *Liderazgo*

Consiste en la capacidad de una persona para influir en sus seguidores, haciendo uso complejo de conductas y habilidades. En la que desarrolla compromisos emocionales en los integrantes de acuerdo a la visión y al conjunto de valores que imparte. Un líder trata de identificar objetivos a corto, mediano y largo plazo para sus seguidores y los comparte de forma clara, específica el cómo lograrlos, así como los estímulos,

premios, beneficios que están a lo largo del proceso o al final (Hellriegel y Slocum, 2004, pp. 283-284).

En referencia al estudio realizado en una organización de salud del sector estatal, sector que demanda de profesionales gerentes que reúnan las competencias para influir en los equipos de trabajo multidisciplinarios, con planes de trabajo a mediano y largo plazo, alcanzando la suficiente y necesaria motivación en los integrantes generando identificación con la visión institucional y de área; crear compromiso, confianza, pasión por lo que hace cada profesional en su campo, y de ese modo contribuir con el éxito de la organización.



Figura 4. Liderazgo de directivos

#### *Trabajo en equipo*

Considera a la interacción de dos o más personas que se apoyan, se comprometen para alcanzar un objetivo común. Durante el proceso tienen que moldear sus características y saberes adquiridos al o los integrantes del equipo, a fin de cumplir con los tiempos programados (Landy y Conte, citados por Gonzalez, 2015, p 7).

Una organización está conformada por distintas áreas de trabajo, integrada por grupos de personas quienes realizan una variedad de funciones, resultando indispensable la generación de equipos de trabajo para desarrollar determinados procesos a fin de alcanzar un producto o servicio final. Para que se desarrolle el



trabajo en equipo se requiere predisposición, liderazgo cohesión, comunicación, compromiso, motivación, fijación de metas, apoyo entre integrantes, identificación con la organización, el equipo y la meta.



Figura 5. Trabajo en equipo- unión y apoyo

#### *Relaciones interpersonales*

Grado de comunicación, compromiso e integración entre trabajadores dentro de una atmósfera de amistad y camaradería, así como la percepción que tienen los trabajadores de recibir apoyo y ayuda de los compañeros, favoreciendo el trabajo en equipo (Uribe 2015, p.49).

Describe a un clima de trabajo armonioso, donde los integrantes de la organización se comunica de forma adecuada, de seguro, utilizando estilos de comunicación asertivos, donde cada uno pone de su parte para que las relaciones interpersonales funcionen en un marco de respeto y consideración, dejan de lado la subjetividad y actúan de modo racional y responsable, ayudándose entre pares y entre grupos o equipos de trabajo, todo esto dentro de la organización.





Figura 6. Relaciones interpersonales

### *Satisfacción laboral*

La satisfacción en un ambiente de trabajo definido como el estado emocional positivo y placentero que experimenta el colaborador de modo subjetivo, dicha respuesta está compuesta por las cogniciones evolutivas previas adquiridas durante su línea de vida, así como actitudes conductuales inherentes a su psiquis (Locke, citado por Díaz, Pecino y Mañas, 2016, p. 7).

Cantón y Téllez (2016) Con respecto a la definición de satisfacción laboral, refirió que: “La satisfacción laboral o profesional es percibida como una actitud, una emoción, un sentimiento, relacionada con el clima laboral, con esquemas mentales y nivel de equilibrio personal” (p.2).

A pesar que no haya un total consenso en cuanto a la definición de satisfacción, todos reconocen que se trata de la percepción que tiene el usuario de un servicio en la que interactúan sus saberes previos, sus estados psicológicos, actitudes que terminan influenciando a nivel emocional con sentimientos de agrado o desagrado, positivo o negativo, que luego se traducen en conductas verbalizadas o corporales de satisfacción o insatisfacción. Y va a depender de los retos que demande el trabajo, si está de acuerdo a las recompensas financieras y no financieras, las condiciones que se ofrecen para desarrollar las tareas, el clima laboral y lo que realiza esté de acuerdo a su vocación.



Figura 7. Satisfacción laboral

### *Autonomía*

La autonomía se refiere a la capacidad que una persona o colaborador tiene para tomar decisiones de forma libre. Y tiene que ver con la capacidad de establecer prioridades entre la demanda y los lineamientos normativos de la organización valorados correctamente. Además, la autonomía hace referencia al derecho del colaborador a tomar decisiones de forma libre, ponderando razonablemente sus decisiones de acuerdo a las normas base implementadas por la institución. Las decisiones que pueda tomar el colaborador de forma autónoma no están sujetos a juicios normativos de otros colaboradores, manteniendo una posición o estatus similar entre ellos (Sieckmann, 2008, pp. 474-475).

La autonomía sería la libertad que tiene la persona, colaborador, profesional para decidir en una situación determinada a fin de realizar su trabajo, a veces en situaciones cambiantes o en ausencia de la persona responsable, sin que esto amerite crítica o castigo; más bien puede ser alentado por los responsables a fin de que las tareas, los procesos no se detengan y al final se logren los objetivos planificados. En relación al estudio el sector salud adolece de una adecuada gestión de los recursos, materiales, insumos e infraestructura adecuada para el ideal ejercicio profesional del personal de salud, donde en el ejercicio de sus funciones tienen que responder a una alta demanda, carga administrativa y a carencia de insumos,

materiales e instrumental saltando algunos pasos de los protocolos, actuando con creatividad e innovación y cumplir con la atención de los pacientes.



Figura 8. Autonomía en el trabajo

#### *Actitudes*

Las actitudes son resultante de las percepciones que se tiene de las situaciones y no de una situación objetiva. Se afirma que, una actitud es una organización duradera de creencias y cogniciones, dotadas de carga afectiva que predispone a una acción; Actitud es una tendencia o predisposición que determina la reacción del individuo a un estímulo o conjunto de estímulos particulares (Rodríguez, 1967, p. 8; Whittaker, 1977, p.776).

Las actitudes están formadas por el aprendizaje y experiencias por las que ha pasado el individuo durante sus periodos de desarrollo de vida, es una fuerza interior que moviliza y pone en acción de acuerdo a su propia valoración, puede ser favorable o desfavorable, se manifiesta en el comportamiento diferenciado del individuo, como consecuencia de ideas, creencias, sentimientos, sensibilidad, subjetividad relacionadas a experiencias producidas en el pasado que son expresadas hacia personas, situaciones, objetos en la vida presente.

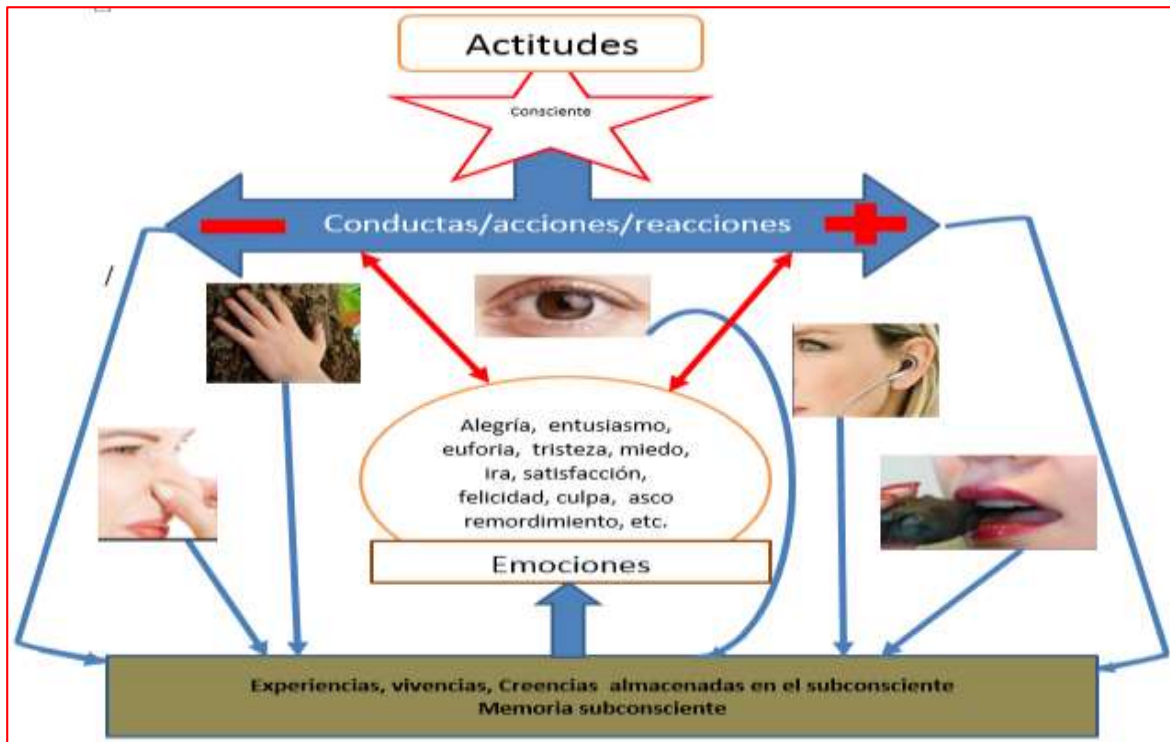


Figura 9. Actitudes

### *Comportamiento*

Son actitudes que expresa una persona en un ambiente y situación determinada. El comportamiento de las personas dentro de una organización tiende a ser complejo y depende de factores internos que son derivados de las características de la personalidad de cada individuo, involucra los aprendizajes, motivación, actitudes, emociones, valores, incluye la percepción que se hace cada uno del ambiente externo e interno en el que se desenvuelve. Y, por otro lado, las propias características de la organización, los sistemas de recompensa y de castigo, los factores sociales, las relaciones de cohesión de grupo o equipo existentes dentro de la organización. El comportamiento humano es dinámico. En todo comportamiento existe una finalidad, está orientado a un objetivo. En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad que indica los motivos del comportamiento (Chiavenato, 1999, p. 6).



Figura 10. Comportamiento

### 1.2.2. Calidad de servicio.

Según, Lascurain (2012) refirió que: la Calidad en el Servicio es subjetivo, ya que cada consumidor tiene una percepción diferente de acuerdo a su experiencia y a sus expectativas. Las percepciones de calidad en el servicio están basadas en las necesidades individuales, experiencias pasadas, recomendaciones y comunicaciones de parte del proveedor. Las percepciones corresponden a la comparación de las expectativas del consumidor con el desempeño actual del servicio, asimismo, no solamente se evalúa el resultado sino el proceso del servicio en su conjunto. En tal sentido, el carácter subjetivo otorga a la calidad un alto grado de relatividad y volatilidad, es decir que varía en el tiempo y en el espacio (p.27).

Se concuerda con la descripción precedente, la calidad de servicio es valorada de acuerdo a cada individuo, conjugan sus valores, conocimientos y propias expectativas y juicios de lo que considera un servicio de calidad, sensación de satisfacción personal y único. Para el caso, se trata que el profesional debe tomar en cuenta sus saberes y experiencias previas, en el ejercicio de sus funciones y describir la calidad de servicio que se brinda a nivel de institución a los usuarios; por tanto, ha de tener en cuenta todo el proceso y todos los aspectos involucrados.

Ruelas, Vidal y Donabedian, citados por Bernal, Pedraza, y Sanchez, (2015), la Calidad, es un aspecto indispensable para que el cliente o paciente reciba el mayor beneficio al menor riesgo y costo posible, tomando en cuenta tres dimensiones entre ellas la atención técnica, las relaciones interpersonales y el ambiente físico en donde se lleva a cabo la atención.

En la descripción anterior se hace hincapié sobre tres aspectos indispensables y que son tomados en cuenta en su totalidad en el presente estudio. Calidad técnica, calidad funcional e imagen corporativa.

Grönroos citado por Ospina (2015) la calidad, entendida en función de dos elementos y se refiere a la Calidad esperada y la calidad experimentada, esta última dividida en dos componentes donde se encuentra la calidad técnica por un lado y se refiere a los niveles técnicos aceptables que debe tener un producto y al resultado que estos producen y por otro lado la calidad funcional, que surge a partir del análisis de la forma en que la calidad técnica es transferida a los clientes, quiere decir la forma en que el usuario es tratado (p. 144).

Hace relevancia sobre la calidad técnica, para el caso en estudio se refiere a recibir de parte del profesional un diagnóstico certero, quiere decir una evaluación completa; mediante la práctica guiada de protocolos pre establecidos.

En sentido similar Lehtinen y Lehtinen, citados por Ospina (2015), la calidad de servicio es formada por las evaluaciones en cada una de las sub categorías que componen el proceso de producción del servicio, entre ellas consideró a la calidad física, la calidad interactiva y la calidad corporativa. La primera se refiere al conjunto de los elementos físicos que intervienen directa e indirectamente en el desarrollo del servicio; la calidad interactiva, tiene que ver con la evaluación que el cliente realiza con los elementos del servicio que recibe, el nivel de interacción del cliente con la organización se puede dar con los elementos del servicio, con las personas y sus propias peculiaridades como también con equipos auxiliares al servicio; Y, la calidad corporativa se refiere a la percepción acumulada en el tiempo de la imagen que tiene el cliente de la empresa que recibe el servicio (p. 144).

Históricamente, un grupo de investigadores han señalado la importancia de diferenciar entre la calidad objetiva y la calidad subjetiva.

Holbrook y Corfman, citados por Ospina (2015), describieron a la calidad objetiva como la calidad mecánica, refiriéndose a las características de una cosa o un evento, mientras que la calidad subjetiva comprende el conjunto de respuestas subjetivas de las personas ante los objetos. La calidad objetiva recoge las primeras aportaciones y asume el análisis de calidad como si se tratara de la calidad de un producto, definiendo a la calidad de servicio como el nivel de conformidad con relación

a las especificaciones definidas por los prestatarios (Crosby, citado por Ospina, 2015, p. 142).

En lo anterior se refleja una visión industrial y objetiva, su análisis está basado en controlar todas y cada una de las etapas necesarias para la entrega del servicio como un objeto físico cuyas propiedades pueden ser observadas y cuyos atributos pueden ser objeto de medida (Garbin, Jacobi y Olson, citados por Ospina 2015, p. 142).

En cuanto a “la calidad subjetiva tiene lugar cuando el concepto de calidad de servicio se desplaza hacia el cliente. La calidad de servicio es definida como el juicio global o actitud, relativa al grado de excelencia o superioridad del servicio” (Zeithaml, citado por Ospina, 2015, p. 142).

La calidad subjetiva es una forma de actitud, relacionada a la satisfacción, resultando de la comparación entre las expectativas y la percepción de la performance (Parasuraman et al, citados por Ospina, 2015, p. 142).

En consecuencia el carácter subjetivo otorga a la calidad un alto grado de relatividad y volatilidad y varía en el tiempo y el espacio (Holbrook y Corfman, citados por Ospina, 2015, p. 143).

### ***Sub categorías de calidad de servicio.***

Donabedian, citado por Casalino (2008) La calidad de atención médica radica en la aplicación de la ciencia e instrumentos tecnológicos como una forma para maximizar beneficios en la salud de los clientes-usuarios, minimizando riesgos. El usuario de los servicios de salud espera que sus expectativas básicas sean satisfechas en el cual, como paciente desea que durante la atención ser tratado con dignidad, amabilidad, cortesía, educación, honestidad, credibilidad, seguridad y con resultados adecuados; además, que el servicio profesional que se le brinda sea oportuno, responsable, accesible, con atención individualizada, incluya una comunicación de calidad e interés personal en el aspecto humano a los usuarios receptores del servicio; asimismo, que la infraestructura, los equipamientos e instrumentos ofrezcan las garantía básicas, así como la presentación correcta del profesional en su vestuario e higiene y que los costos del servicio sea accesible (p. 145).

Grönroos, citado por Lascurain (2012) hay tres dimensiones en Calidad del servicio.



1. Calidad técnica. Considera a lo que el cliente recibe del proveedor y puede ser medido de una manera objetiva por parte del cliente.
2. Calidad funcional. Implica la manera en que el servicio es dado, quiere decir que involucra una interacción psicológica entre el cliente y el vendedor. Dicha interacción es percibida de modo subjetivo, donde influyen la actitud y conducta de los involucrados, relación entre los empleados y el cliente.
3. Imagen corporativa. Es dar al usuario lo que necesita ya sea un bien o un servicio apropiado para su uso, y hacer esto de tal modo que cada tarea se realice correctamente desde la primera vez (pp. 28-29).

Tabla 3.

*Calidad de servicio, sub categorías e indicadores*

Sub categorías de calidad de servicio	Indicadores de calidad de servicio
Calidad Técnica	Exactitud del diagnóstico
	Cumplimiento de protocolos y/o guías de procedimientos
	Manera como el servicio es prestado al usuario
Calidad Funcional	Empatía
	Confiabilidad
	Comunicación
	Capacidad de respuesta
Imagen Corporativa	Infraestructura
	Prestigio institucional

Otro elemento clave de la calidad de servicio es el compromiso organizacional. Este se entiende como la conexión emocional que los empleados tienen con su organización, basados en valores compartidos e intereses. Estos valores son los que hacen que los empleados desarrollen un fuerte vínculo con la organización. Además, diferentes investigaciones han demostrado la existencia de una relación positiva entre compromiso o fidelidad y alto desempeño; entre compromiso y calidad percibida; entre bienestar psicosocial y calidad de servicio; con pacientes en el sector sanitario se ha observado que aquellos trabajadores más felices dedicarán más energía y



recursos para mejorar la atención con los pacientes (Hallberg et al, citado por Hernandez, Llorens y Rodríguez, 2014, p.250).

Por otro lado, Parasuraman et al, citado por Ospina (2015), consideró que calidad de servicio está conformada por cinco dimensiones:

- a) Elementos tangibles, referente a los elementos físicos, equipamiento, instrumental y apariencia del personal.
- b) Fiabilidad, la capacidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y precisa.
- c) Capacidad de respuesta, voluntad de ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido, actitud.
- d) Garantía, es el conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad de inspirar confianza y seguridad.
- e) Empatía, se refiere al cuidado y la atención personalizada que la empresa ofrece a sus clientes (p. 148).

Según Eisenberg (2000) citado por Mejía (2012), refirió que la respuesta empática incluye la capacidad para comprender al otro y ponerse en su lugar, a partir de lo que observa, de la información verbal o de información accesible desde la memoria y, además, la relación afectiva de compartir su estado emocional que puede producir tristeza, malestar o ansiedad (p. 50).

De modo similar, Ruiz, Cano y Sánchez citados por Mejía (2012), indica que la empatía consiste en el esfuerzo continuo del profesional de la salud por apreciar y comunicar a su paciente la comprensión de los sentimientos y significados comunicados por este (p. 50).

Reeves y Bednar, citados por Sanchez (2008), señalaron que existe cuatro enfoques de Calidad: Calidad como excelencia. Se define como “lo mejor en sentido absoluto”. La calidad se entiende como la búsqueda de la excelencia. Aunque es subjetiva, esta definición facilita el compromiso de los empleados así como la satisfacción de los clientes que termina pagando por el producto o servicio.

Calidad como valor. En este enfoque señala que la calidad debe incluir en sí misma la calidad como los costes involucrados, poniendo especial énfasis en la eficiencia de los procesos y las estructuras que hacen posible los bienes y los servicios.

Calidad como ajuste especificaciones, persigue dos objetivos. Tomando en cuenta los deseos o expectativas de los clientes que se intentan traducir en parte de las características del producto o servicio. Y el segundo relacionado a orientar el producto para los clientes o usuarios. Este enfoque está abocado al desarrollo de procedimientos para lograr la producción de bienes y la prestación de servicios.

Calidad como satisfacción de las expectativas del consumidor. Desde este enfoque, la calidad fue definida como el grado en que se logran satisfacer las expectativas del cliente. Al poner el acento sobre todo en las expectativas de los clientes y donde es necesario controlar la subjetividad de los mismos (pp. 13-14).

De los enfoques descritos por el autor, la calidad de servicio ha sido conceptualizada refiriéndose mayoritariamente al último enfoque, siempre se ha tenido en cuenta las expectativas de los clientes y la percepción de satisfacción, que de modo subjetivo terminan valorando sobre el producto o servicio que reciben.

#### *Indicadores de calidad de servicio.*

Exactitud del diagnóstico, definido como la capacidad o arte para identificar correctamente una enfermedad a través de los signos y síntomas que un paciente presenta (Coronado, 2015, p. 2).

Cumplimiento de protocolos y/o guías de procedimientos, importante su cumplimiento, porque sirven de orientación, porque expresan los lineamientos a seguir en el presente y en el futuro, ayudando al personal de salud a tomar decisiones sobre el diagnóstico y tratamiento de la salud de los usuarios del servicio (Garaizar, Rufo, Artigas, Arteaga, Martínez-Bermejo y Casas, 1999, p. 1).

Manera como el servicio es prestado al usuario, Los usuarios-pacientes tienen en cuenta que los profesionales de la salud puedan atenderlos con mayor atención, es necesario que se cuente con más tiempo, por lo general el profesional está con prisa, olvidando brindar mayor cortesía (Espinosa, Menoret, Puchulu, Selios y Witriw., 2009, p. 4).

Empatía, definido como la capacidad para ponerse en el lugar del otro, penetrando imaginariamente en el mundo interno de la persona y comprenderla desde su punto de vista, metafóricamente, meterse bajo la piel del paciente (Gradillas y Gradillas, 2006, p. 72).

Para Papila, Olds y Feldman (2005) empatía es la capacidad de ponerse en el lugar de otra persona y sentir lo que ella siente (p. 518).

Confiabilidad, para Farfán (2007) la confiabilidad sería la capacidad de la persona o empresa para realizar y brindar el producto o servicio que se ha prometido de manera precisa al punto de generar confianza en el usuario, desde el primer momento o primera ocasión (p. 21).

Comunicación, según Martínez (2012). “La comunicación es una función psicológica del ser humano, comunica ideas, intenciones, deseos, afectos, actitudes e instrucciones”. La comunicación es un sistema complejo en el que interaccionan aspectos biológicos y culturales, psicológicos y sociológicos y señala tres tipos de codificación entre ellos los códigos analógicos, digitales y gestálticos o icónicos, que relacionan los procesos intrapersonales al interior del individuo y los sucesos externos perceptibles para otros (pp. 7 y 37).

Capacidad de respuesta, para Parasuraman et al., Citados por Alvarez, Chaparro y Bernal (2014), la capacidad de respuesta, tiene que ver con la capacidad y predisposición del proveedor del bien o servicio y sus empleados hacia sus clientes, ayudando de forma oportuna, amena y sin demora, generando una sensación en el cliente que es tomado en cuenta (p. 17).

Infraestructura, de acuerdo con Casalino (2008), la infraestructura resulta relevante en la calidad de la atención, porque ofrecen la garantía así como el equipamiento e instrumental (p.145).

Prestigio o imagen corporativa, Según Gronroos, citado por Alvarez, Chaparro y Bernal (2014), la imagen corporativa influye en la experiencia del usuario con respecto a la calidad de servicio o del producto en vinculación con la calidad funcional y calidad técnica (p. 15).

Tabla 4.

*Calidad de servicio, sub categorías, indicadores y definiciones*

Sub categorías de calidad de servicio	Indicadores de calidad de servicio	Definición
Calidad técnica	Exactitud del diagnóstico	Capacidad o arte para identificar correctamente una enfermedad a través de los signos y síntomas que un paciente presenta (Coronado, 2015, p. 2).
	Cumplimiento de protocolos y/o guías de procedimientos	Sirven de orientación porque expresan los lineamientos a seguir en el presente y en el futuro ayudando al personal de salud a tomar decisiones sobre el diagnóstico y tratamiento de la salud de los usuarios del servicio (Garaizar et al, 1999, p. 1).
Calidad funcional	Manera como el servicio es prestado al usuario	Los usuarios-pacientes tienen en cuenta que los profesionales de la salud puedan atenderlos con mayor atención, es necesarios que se cuente con más tiempo, por lo general el profesional está con prisa, olvidando brindar mayor cortesía (Espinosa, Menoret, Puchulu, Selios y Witriw., 2009, p. 4).
	Empatía	capacidad para ponerse en el lugar del otro, penetrando imaginariamente en el mundo interno de la persona y comprenderla desde su punto de vista, metafóricamente, meterse bajo la piel del paciente (Gradillas y Gradillas, 2006, p. 72)
	Confiabilidad	Capacidad de la persona o empresa para realizar y brindar el producto o servicio que se ha prometido de manera precisa al punto de generar confianza en el usuario, desde el primer momento o primera ocasión (Farfan, 2007, p. 21).
	Comunicación	La comunicación es una función psicológica del ser humano, comunica ideas, intenciones, deseos, afectos, actitudes e instrucciones (Martinez, 2012, p.7)
	Capacidad de respuesta	Capacidad y predisposición del proveedor del bien o servicio y sus empleados hacia sus clientes, ayudando de forma oportuna, amena y sin demora, generando una sensación en el cliente que es tomado en cuenta (Alvarez, Chaparro y Bernal, 2014, p. 17).
Imagen corporativa	Infraestructura	La infraestructura resultan relevantes en la en la calidad de la atención porque ofrecen la garantía así como los equipamiento e instrumental (Casalino, 2008, p.145).
	Prestigio institucional	La imagen corporativa influye en la experiencia de los usuarios con respecto a la calidad de servicio o del producto en vinculación con la calidad funcional y calidad técnica (Alvarez, Chaparro y Bernal, 2014, p. 15).

Fuente: recopilación de definiciones según diversos autores

### 1.3 Marco espacial

En el distrito de Villa María del Triunfo, ciudad de Lima

### 1.4 Marco temporal

Octubre 2017 – marzo 2018

### 1.5 Contextualización.

Uribe (2015) La importancia de clima organizacional surge en la década de 1930. Y recién en la década de 1970 se empieza a dar definiciones y a desarrollar instrumentos para su medición, intensificándose con el auge de investigaciones que permitieran la revisión crítica de los conceptos y realizando sus delimitaciones conceptuales entre clima organizacional y satisfacción laboral. En la década de 1980 se empieza a consolidar, incrementándose las investigaciones y la búsqueda de variables asociadas al clima organizacional (Patlán, citado por Uribe, 2015. pp. 40-41).

El clima organizacional concebido como patrones repetidos de conducta, maneras y sentimientos que describen la vida de las personas de una organización, donde considera a todas las vinculaciones entre los grupos o áreas que la componen durante el desempeño laboral; se fundamenta en las percepciones de cada colaborador de forma individual y en su conjunto (Griffin y Moorhead, 2010, p, 472).

Entre las décadas de los 70 y 80 es donde cobra importancia la conceptualización, investigación de variables relacionadas, dimensión de clima organizacional como la elaboración de instrumentos que permitan medir al clima organizacional mediante escalas o niveles, logrando una variedad de instrumentos como cuestionarios, inventarios, escalas. Dichos instrumentos han sido preparados y validados para medir el comportamiento organizacional en donde la cultura del individualismo y colectivismo se ponen de manifiesto; asimismo otras dimensión como: desempeño laboral, estrés laboral, habilidades directivas, inteligencia emocional, liderazgo, locus de control, personalidad, satisfacción laboral, etc. Como variables relacionadas e intervinientes cuando se mide el clima organizacional. Y por otro lado, también se relacionó otras dimensiones vinculadas a la administración, coordinación de recursos humanos, desempeño organizacional, recursos humanos y productividad, las dos últimas, inherentes al clima organizacional, consideradas en

gran manera durante las décadas precedentes tanto a nivel mundial y también nacional y local. El sector salud estatal peruano, también ha tenido y tiene su propia evolución que va de la mano con la tendencia internacional. Existe el conocimiento y la intención de mejorar el clima organizacional al interior de cada institución de salud.

El Centro Materno Infantil en donde se desarrolla el estudio, ha tenido un desarrollo organizacional, ha incrementado su personal, a nivel de infraestructura también ha crecido precariamente, los servicios se han diversificado, brindando nuevos servicios. Su crecimiento en la última década, hace necesaria una reevaluación del propio clima organizacional relacionado a otras variables y para el presente estudio se pretende describir el impacto que el clima organizacional tiene en relación a la calidad de servicio que brindan los profesionales institucionalmente a los pacientes usuarios.

#### 1.6 Supuestos teóricos.

La presente investigación toma como principio que el clima organizacional y su variable relacionada tienen gran vinculación, ya que, como seres humanos necesitamos unos de otros, que en determinados momentos somos los que tenemos el control pero en otros aspectos el control lo tienen otras personas.

Es por ello que el supuesto fundamental considerado es: "ama a tu prójimo como a ti mismo", "haz a tu semejante lo que te gustaría que hagan con tigo". En el papel que te corresponda estar. Siempre debes dar lo mejor sin distinción alguna. Si eres jefe o líder estás en el deber de tratar a los colaboradores con el mayor respeto y consideración, hacer de guía de maestro, de coach y todo lo que tenga que ver con un líder extraordinario para que los colaboradores identifiquen al personaje digno de imitar. En el papel de colaborador mostrar la mayor predisposición y siempre dar lo mejor en obediencia (quiere decir que las relaciones son al más alto nivel de respeto y consideración) se identifiquen y hagan suyo el objetivo propuesto.

También añadir el supuesto "uno para todos y todos para uno" o "la unión hace la fuerza" que tiene que ver con el amor fraternal recogido en la biblia, libro sagrado del cristianismo, señala sobre la importancia del amor entre las personas unos a otros y de forma fraternal, sin hacer diferencia de condición alguna; asimismo, con prontitud, llenos de alegría, dispuestos a hacer el bien y a hacer lo mejor a pesar del cansancio. Hacerlo como si fuera para alguien muy especial, Dios. Además acompañando al prójimo en su problema, en su dolor, ponerse en su lugar, brindar

soporte, hacer que el prójimo se sienta bien, solidarios, empáticos, tanto en la alegría como en la tristeza. Dejando de lado la arrogancia, el egocentrismo, el sentimiento de sentirse superior al prójimo. Más bien ser humilde, no utilizar el saber para sentirse superior, sino para servir de forma sencilla, humilde, procurando siempre hacer el bien a la vista de todos sin distinción. Conservando y cultivando dominio propio, paz interior, teniendo en cuenta que no solo se da, también tocará estar en el papel de receptor, por lo tanto el que da recibe, el que siembra cosecha. Haz siempre lo bueno de buen corazón como si fuera para ti mismo, por que más adelante te va a regresar, causa y efecto; siembre y cosecha; acción reacción. Lo que hagas bueno o malo lo tendrás de retorno a su tiempo o en el tiempo de tu descendencia, heredado hasta la tercera y cuarta generación.

Estos supuestos predisponen en consecuencia a obtener un clima organizacional positivo, colaborador, optimista, satisfecho, entregado, identificado, valorado y reconocido. Donde cada uno de los integrantes de la organización hace su parte, da lo mejor de sí, tanto en las relaciones con los clientes internos de modo vertical y horizontal, así mismo, con los clientes externos. Y, en la medida que se obtenga un clima organizacional más armonioso se verá un efecto en la calidad de servicio que los colaboradores brindan a sus clientes externos, quienes lo revelarán con una mayor satisfacción.

## **II. Problema de investigación**



## 2.1. Aproximación temática

En la actualidad el clima organizacional en las empresas tiende a ser un elemento muy importante que determina el éxito y el logro de los objetivos. Contribuye a que los colaboradores realicen los procesos de forma más creativa e innovadora en la medida de las propias condiciones del ambiente organizacional.

A nivel mundial las grandes empresas se esfuerzan por proveer climas organizacionales positivos, por ello se esmeran en reclutar a las personas idóneas para los puestos. Además, toman en cuenta la multiculturalidad, multifuncionalidad de los colaboradores, formando equipos de trabajo interdisciplinarios, brindando espacios adecuados, libertad para la creatividad e innovación. Asimismo, ofrecen a los colaboradores grandes beneficios, entre los más importantes el de auto-realización, como el de aportar creativamente e innovadoramente al desarrollo de la organización tanto como individuo como equipos de trabajo. Los ejemplos a tomar en cuenta serían Google, Facebook, entre otros.

Por otro lado, en cuanto a los servicios de Salud a nivel mundial, el Organismo Mundial de la Salud (OMS, 2008). La salud ha sido y viene siendo una de los principales problemas a nivel mundial, en general, uno de cada dos países tiene como principal preocupación la calidad de atención y elevados costos sanitarios. Asimismo, reportan indicadores que la población es cada vez más consciente sobre los sistemas de salud, la alta demanda y la reducida oferta e inadecuada respuestas a las necesidades de la población (p. 16).

La salud pública no se le brinda la prioridad que se merece, son pocos los estados que cuentan con servicios de salud de calidad para los de menores recursos. En la mayoría de países, los servicios públicos de salud está dirigida a las clases económicas más desfavorecidas, y es por ello que los políticos no tienen mucho interés en mejorar los servicios en los establecimientos de salud y en especial en priorizar el fomento de climas organizacionales más positivos, quiere decir con gerencias ejecutivas de alta calidad. En contraste la clase social que cuenta con recursos económicos donde están los empleados públicos directivos y que en su mayoría son puestos laborales ocupados por personas políticas o allegados a los grupos políticos, cuentan con seguros de salud privados, cubiertos en gran medida por el mismo estado. Ejemplo Congreso de la República, Superintendencia de banca y seguros, Banco central de reserva, puestos ejecutivos de los ministerios, etc.

En la actualidad las instituciones tanto públicas como privadas tienen un alto interés por mejorar el clima organizacional que garantice la satisfacción y bienestar de sus colaboradores, elevando de ese modo la eficiencia y productividad de las organizaciones. En ese sentido, en un establecimiento de salud el clima organizacional puede tener relación con la calidad de servicio brindado a sus principales consumidores que vienen a ser el público usuario.

Actualmente, los consumidores de servicios de salud pública, manifiestan que la calidad de servicio recibido no es de su completa satisfacción; por ello, se intenta identificar la percepción de los trabajadores sobre el clima organizacional y su relación con la calidad de servicio que se brinda al público usuario.

Por otro lado, son pocas las organizaciones que se encuentran empeñadas en mejorar el clima organizacional, existiendo una serie de deficiencias tanto en equipamiento, ambiente laboral, planes de remuneración y de compensación, capacitación y motivación de los colaboradores.

**¿Qué hechos han ocurrido sobre el problema estudiado?** A nivel institucional no existe un diagnóstico sobre clima organizacional realizado en la institución Centro Materno Infantil José Gálvez, porque no se ha invertido en realizar estudios sobre el clima organizacional por la carencia de recursos económicos presupuestados para dicho fin.

Asimismo no hay un diagnóstico de la calidad de servicio que se brinda a los usuarios del CMI José Gálvez, ya que no se ha invertido en realizar estudios sobre la calidad de servicio toda vez que el CMI José Gálvez no cuenta con los recursos económicos presupuestados.

El director y la plana directiva del CMI José Gálvez, saben que el problema de clima organizacional existe, pero no se toma la decisión de liderar una transformación del mismo.

Conflictos sociales, el público usuario se queja de forma constante mostrándose insatisfecho por la calidad del servicio recibido de parte del personal que les atiende para lograr un cupo con los profesionales y técnicos de salud más requeridos y recomendados por amigos y familiares. Esto a la vez sobrecarga y satura a los profesionales y técnicos, generando un problema en cuanto al clima laboral

porque dicha sobrecarga no sería necesaria si todos los prestadores de los servicios brindaran un servicio de alta calidad.

Conflictos laborales, la existencia de conflictos laborales está muy relacionados al pobre reconocimiento remunerativo, carencia de incentivos, compensaciones o programas que permitan reconocer a los colaboradores. Por un lado, están los sindicalizados que consideran no ser escuchados, participando en protestas de reclamos laborales como paros, inclusive huelgas. También están los trabajadores CAS, que en gran número participan en apoyo a los sindicalizados; y, por otro lado existen los colaboradores que trabajan como terceros.

Liderazgo, a lo largo del tiempo ha existido un liderazgo débil, no se ha logra aglutinar a todos los grupos de trabajadores. Siempre han existido y existen facciones que terminan generando oposición. Relacionando al jefe a una de las facciones y por tanto considerándolo contrario a sus intereses.

Insatisfacción de los clientes, clientes internos insatisfechos entre ellos profesionales de la salud como médicos, odontólogos, psicólogos, nutricionistas, obstetras, trabadores sociales y personal técnico, enfermeros, tecnólogos así como personal administrativo.

Cientes externos insatisfechos, público usuario de todos los servicios brindados, se quejan por la demora en las atenciones, otras cuestionan las actitudes de los profesionales y técnicos durante la atención recibida, como la carencia de una escucha activa, etc.

## **2.2. Formulación del problema de investigación**

### **2.2.1. Problema general.**

¿De qué manera el clima organizacional impacta en la calidad del servicio que se brinda en el CMI José Gálvez de Villa María del Triunfo?

### **2.2.2. Problemas específicos.**

¿Qué percepción tiene el trabajador sobre el apoyo y buen trato de los directivos de su organización?

¿Qué percepciones tiene el trabajador sobre los programas de beneficios, recompensas y reconocimientos en su organización?

¿Cuál es la percepción que tiene el trabajador sobre la motivación que recibe para realizar su trabajo con responsabilidad y agrado?

¿Qué percepción tiene el trabajador sobre la toma de decisiones de los directivos y su influencia en los colaboradores?

¿Cuál es la percepción de la comunicación, compromiso, apoyo, atmósfera de amistad y camaradería entre trabajadores?

¿Cuál es la percepción de libertad y autonomía que tiene el trabajador para desarrollar su trabajo?

¿Cuál es la valoración del trabajador de la infraestructura en donde brinda el servicio?

¿Cómo es valorada la calidad de servicio por los trabajadores del CMI José Gálvez?

¿Cómo es valorada la calidad de servicio por los usuarios del CMI José Gálvez?

## **2.3. Justificación**

### **2.3.1. Justificación teórica.**

La presente investigación se justifica porque aportará en el conocimiento de la problemática actual y generará consciencia para su posible abordaje, planteamiento de solución o mejoramiento, en especial gestionar un clima organizacional más horizontal que impacte en los colaboradores y a la vez se refleje en un ambiente organizacional cálido con consecuencias en la mejora de la calidad de servicio tanto para el cliente interno como externo.

### **2.3.2. Justificación metodológica.**

Metodológicamente se justifica porque aporta un nuevo método de abordaje de una problemática que aqueja a la institución. Se trata de una organización de personas que atiende a personas, el producto que se entrega es un servicio de salud, donde el trato amable, buena comunicación, empatía, comprensión, buena escucha, debe ser la base para la prestación del servicio o entrega del producto. Por lo que, se requiere un clima organizacional cálido, agradable, de satisfacción, propuesta a derivarse producto del resultado del estudio, a fin de transformar positivamente al clima organizacional con impacto en la calidad de servicio interno como externo.

### **2.3.3. Justificación práctica.**

Se logrará ejercer conciencia de la realidad tanto del clima organizacional como el impacto que este tiene en la calidad de servicio tanto entre clientes internos como con los clientes externos o usuarios. Y se espera generar cambios en la población intervenida.

## **2.4. Relevancia**

El estudio es relevante, se aspira establecer el impacto que el clima organizacional tiene en la calidad del servicio y a partir de allí generar recomendaciones para implementar programas que ayuden a transformar al clima organizacional de calidez, apoyo mutuo, compañerismo, empatía, de satisfacción, poniendo al colaborador como el recurso más importante, y al cliente externo como la razón de ser de la institución, que resalte la calidad de servicio que se brinda, e usuario perciba con satisfacción lo que se le brinda, calor humano, entendimiento, escucha activa, buen trato, etc.

## **2.5. Contribución**

El estudio contribuiría a generar mayor consciencia de la importancia de contar con un clima organizacional positivo, contribuirá con la salud de las personas, con el grado de satisfacción percibido. Contribuiría en la confianza de los clientes-usuarios, inclusive se incrementaría la afluencia de clientes, habría mayor oportunidad para desarrollar o consolidar el clima organizacional, donde todos se consideren parte y se identifiquen con la organización.

## **2.6. Objetivos**

### **2.6.1. Objetivo general.**

Establecer el impacto del clima organizacional en la calidad del servicio en el CMI José Gálvez.

### **2.6.2. Objetivos específicos.**

Determinar si el trabajador se siente apoyado, tratado con respecto y amabilidad por los directivos y su impacto en la calidad de servicio.

Determinar si el trabajador se siente satisfecho por las recompensas, estímulos y reconocimientos de su organización.

Identificar si el trabajador es motivado y se le provee las condiciones para que realice su trabajo con responsabilidad y agrado.

Determinar si los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones e influenciar positivamente en los colaboradores.

Identificar si existe buena comunicación, compromiso, apoyo, atmósfera de amistad y camaradería entre trabajadores.

Identificar si el trabajador se siente con la suficiente libertad y autonomía para realizar su trabajo.

Identificar si para el trabajador es importante la infraestructura en donde brinda el servicio.

Describir la calidad de servicio valorada por los trabajadores del CMI José Gálvez

Describir la calidad de servicio valorada por los usuarios del CMI José Gálvez

### **III. Marco metodológico**

### **3.1. Metodología**

#### Cualitativo

Para el presente estudio se determinó utilizar el enfoque cualitativo, mediante el cual se profundizará en las experiencias y percepciones de cada uno de los participantes, es decir, cómo perciben subjetivamente su realidad en cuanto al clima organizacional y el impacto en la calidad de servicio. A fin de entender e interpretar el sentir de los participantes respecto a su realidad. Este método permite recoger los datos de forma no numérica y no estandarizada. Los datos se obtienen utilizando técnicas como la entrevista de forma verbal y no verbal, evocadas en respuesta a preguntas semi-estructuradas formuladas por el investigador, referidas al tema en estudio. En general, este método permitirá describir, comprender e interpretar la realidad de los participantes, a través de las percepciones y significados de sus propias experiencias (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2010, pp. 9-11).

#### **3.1.1. Tipo de estudio.**

##### Descriptivo

Mediante el tipo descriptivo se busca precisar y plasmar las tendencias más resaltantes percibidas por los participantes sobre las categorías en estudio (clima organizacional y calidad de servicio) y está soportada en la técnica de la entrevista, que servirá para capturar una imagen del cómo los participantes perciben su realidad. Bernal (2006) Considera como investigación descriptiva aquella en que, se reseñan las características más resaltantes o particulares del objeto de estudio. También definido como acto de representar la realidad tal cual es recogida. Y, no se dan explicaciones del hecho o realidad (p. 112).

#### **3.1.2. Diseño**

##### Estudio de caso

El estudio se limita específicamente a conocer y comprender lo que están percibiendo como realidad los trabajadores del Centro Materno Infantil José Gálvez, en relación a las categorías, clima organizacional y calidad de servicio. Los resultados no se pueden generalizar a otros establecimientos. Más bien busca resolver la pregunta planteada, resultados válidos solamente para la institución en estudio.



Bernal (2006) el estudio de caso se utiliza ampliamente en investigaciones de las ciencias sociales obteniendo muy buenos resultados, desde hace un siglo. Cuyo objetivo es estudiar con detalle y profundidad una unidad como puede ser una persona, una organización, un grupo, comunidad, etc. (p.116).

### 3.2. Escenario de estudio

La institución donde se desarrolla la investigación es un establecimiento de salud del Ministerio de Salud (MINSA), que brinda atención de urgencias, emergencias, promoción y prevención de la salud de manera integral, atiende las 24 horas del día en sala de emergencia y hospitalización en materno infantil. Ubicada en el distrito de Villa María del Triunfo, sector José Gálvez Barrenechea, Región Lima. Atiende a un área geográfica con una población mayor a 69,000 habitantes. De forma ambulatoria atiende en dos horarios de 8:00-14:00 horas y de 14 a 20:00 horas en las especialidades de Medicina general, Pediatría, Obstetricia, Nutrición, Odontología, Psicología, Servicio Social, Enfermería, Laboratorio Clínico, Rayos X. Además, brinda servicio en programas de atención como: atención al adulto mayor, atención al niño y al adolescente, madres gestantes, promotores de salud y otros servicios a la comunidad. Su dirección es Av. Agricultura s/n, cruce con Av. Arica. Paradero 4 José Gálvez.

### 3.3. Caracterización de sujetos

- a) Profesional de salud que trabaja en el Centro Materno Infantil José Gálvez.
- b) Profesional de sexo masculino y/o femenino. Trabajadores nombrados y/o contratados en la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios (CAS).
- c) Usuarios, varones o mujeres mayores de 18 años

Tabla 5.

*Sujetos de estudio y características, población y muestra*

Sujetos	Características	Tamaño de muestra
98 trabajadores de la salud y trabajador de ambos sexos.	Médicos, Obstetras, Nutricionistas, Odontólogos, Trabajadores sociales, Psicólogos y Enfermeras(os), Trabajadores del Centro Materno Infantil José Gálvez y usuarios demandantes del servicio	15
Usuarios del CMI José Gálvez	Usuarios-pacientes, demandantes de los servicios de salud en el CMI José Gálvez	5

### 3.4. Trayectoria metodológica



Figura 11. Trayectoria metodológica (Adaptado de Hernández, Fernández y Baptista.2010)

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 6.

#### *Técnicas, instrumentos y sujetos de estudio*

Técnica	Descripción de la técnica	Instrumento	Descripción del instrumento	Sujetos
Entrevista	Entrevista individualizada con cada uno de los sujetos de estudio.	Guía de entrevista.	Listado de preguntas abiertas y semi-estructuradas.	Médicos, Obstetras, Nutricionistas, Psicólogos, Odontólogos, trabajadoras Sociales, Enfermeras y personal administrativo y usuarios-pacientes
Observación	Se realizará la observación en el ambiente natural de trabajo de los profesionales.	Ficha de Observación	Se tomará en cuenta el aspecto individual, interpersonal y organizacional.	Médicos, Obstetras, Nutricionistas, Psicólogos, Odontólogos, trabajadoras Sociales, Enfermeras y personal administrativo y usuarios-pacientes.

### La entrevista

La entrevista es utilizada como técnica para la recolección de datos, se realiza de forma individualizada a cada uno de los informantes, para ello se cuenta con una guía de entrevista validada por juicio de expertos, con preguntas semi-estructuradas abarcando las categorías y sus sub categorías en estudio. El tiempo promedio de la entrevista es de aproximadamente una hora con cada informante, realizada en un ambiente apropiado, libre de distractores, luz natural y ventilación. Según, Corbetta, citado por García, Martínez, Martín y Sánchez (2007), refieren que la entrevista es una conversación provocada por un entrevistador con un número considerable de sujetos elegidos según un plan determinado con una finalidad de tipo cognoscitivo. Siempre está guiada por el entrevistador pero tendrá un esquema flexible no estándar. La entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, percepciones, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando. Además es definido como una conversación seria, que tiene un fin determinado y que posee tres funciones: recoger datos, informar y motivar (p. 6).

### La observación

La observación se realiza antes, durante y después de la recolección de la información mediante la entrevista. De manera particular se registra actitudes, gestos, movimientos involuntarios (lenguaje no verbal) evocados mediante el desarrollo de la entrevista. Así como la actitud que el entrevistado presenta después de tomar consciencia sobre el tema tratado en la entrevista. Según Bunge citado por Campos y Lule (2012) refiere que, la observación es un procedimiento que se puede utilizar para recoger información de uno o varios hechos, objetos o fenómenos. Filosóficamente, la observación es un proceso mediante el cual filtra información sensorial y puede durar un instante, así como puede tener mayor duración, dependiendo del alcance, experiencia o propósito del investigador ante el objeto o tema de estudio (pp. 49-50).

### **3.6. Tratamiento de información**

La información recopilada mediante la entrevista y la observación serán tratadas con estricta reserva y para el análisis que corresponde, se procederá a la codificación de

los informantes, transcripción de la información verbal, categorización, comparación constante, elaboración de organizadores visuales, elaboración de matrices para relacionar e interpretar los resultados y redacción de las conclusiones.

### 3.7. Mapeamiento

Mapeamiento físico



Figura 12. Mapeamiento físico donde se llevará el estudio.

Mapeamiento Metodológico

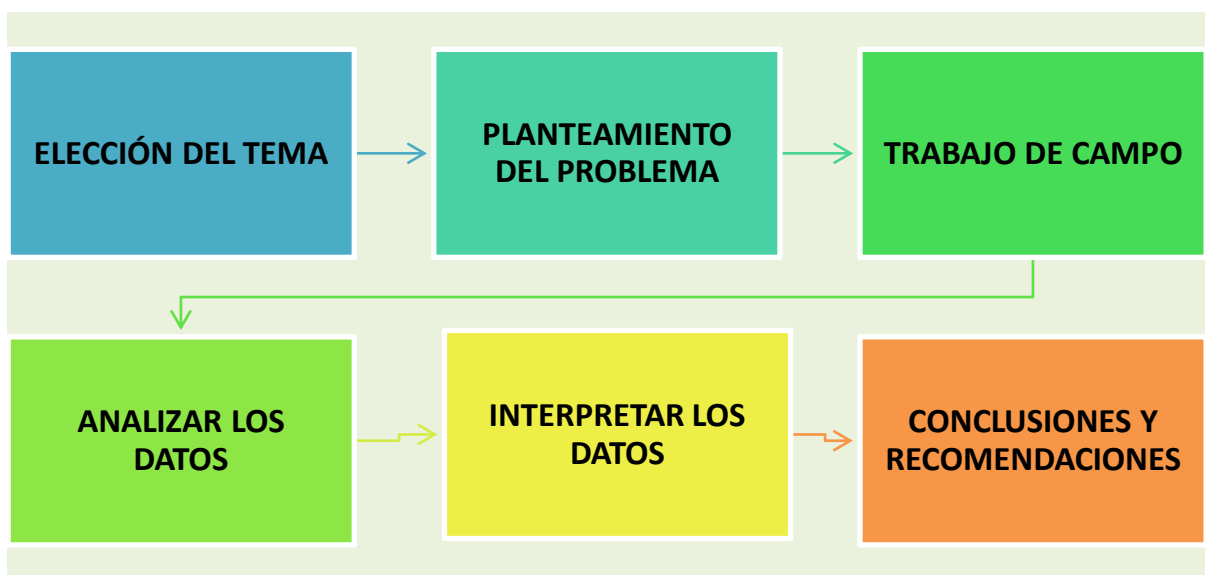


Figura 13. Mapeamiento metodológico

## Mapeamiento Conceptual

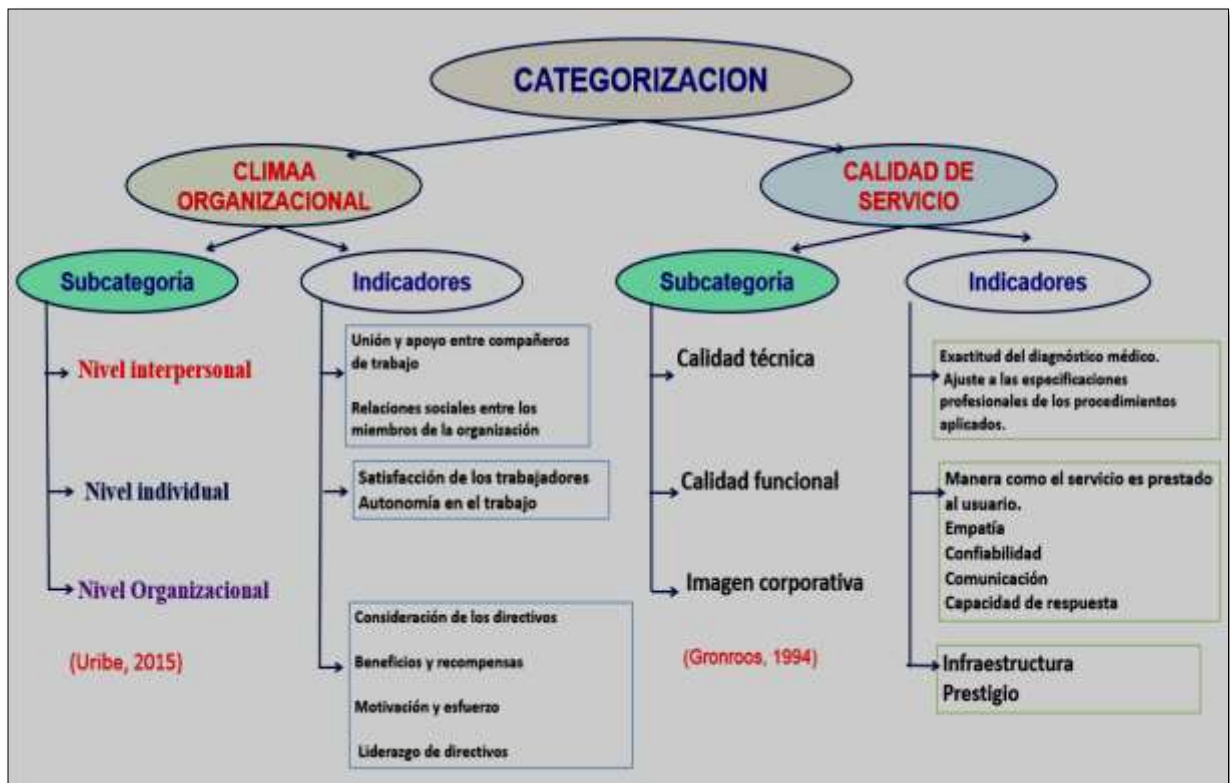


Figura 14. Mapeamiento conceptual Clima Organizacional y Calidad de servicio

### 3.8. Rigor científico

Tabla 7.

Rigor científico

TIPO DE CRITERIO	CRITERIOS
CREDIBILIDAD	Observación persistente o prolongada
	Triangulación
	Recogida de material e información del mismo contexto
TRANSFERIBILIDAD	Recogida de datos abundantes
DEPENDENCIA	Descripción minuciosa de los informantes
	Identificación y descripción de las técnicas e instrumentos de recolección de los datos
	Identificación y descripción de las técnicas de análisis de datos
	Delimitación del contexto físico, social e interpersonal
CONFIRMABILIDAD	Descripciones de baja inferencia, sin caer en falsa generalización
	Comprobaciones de los participantes
	Recogida mecánica de los datos
	Triangulación
	Explicar posicionamiento del investigador

Guba, 1989, pp 148-165

## **IV. Resultados**

#### 4.1. Descripción de resultados

##### Clima Organizacional y Calidad de Servicio

¿De qué manera el clima organizacional impacta en la calidad del servicio que se brinda en el CMI José Gálvez de Villa María del Triunfo?

Categoría: Clima Organizacional, cuyos resultados se desarrollan a continuación según los problemas palanteados.

##### Problema específico 1

¿Qué percepciones tiene el trabajador sobre el apoyo y buen trato de los directivos de su organización?

La totalidad de los profesionales señalaron que son tratados con respeto y amabilidad por los directivos; que el trato siempre es amable, cordial, que el trato es correcto, que el trato es bueno y que los directivos no hacen diferencia.

Sin embargo, solo la mitad de ellos sienten que son apoyados debidamente, refiriéndose al apoyo logístico que requieren para desarrollar sus funciones, específicamente insumos, materiales e instrumentos para la atención de los pacientes, siempre y cuando se hacen los requerimientos o coordinaciones con tiempo.

Mientras que la otra mitad de trabajadores siente que no es apoyado de la forma idónea, situación que limita prestar un servicio de calidad a los usuarios.

Evidencias	Interpretación
Prof. 4: El trato siempre es amable, respetuoso y cordial; sí. La dirección o mi jefe inmediato están prestos siempre a escuchar. Prof. 1: Sí. La veo cordial... me siento tratada con amabilidad. Prof. 2: Tratado con respeto y amabilidad sí. Prof. 3: ... en cuanto al respeto y amabilidad no hay ninguna queja. Prof. 6: existe un trato correcto por parte de las autoridades pertinentes. Prof. 5: En cuanto a ser tratado con respeto y amabilidad, sí. Prof. 6: Existe un trato correcto por parte de las autoridades pertinentes, pero, yo creo que podría ser mejor. Prof. 7: El trato normal, es bueno, no hay ninguna diferencia. Prof. 8: El trato siempre ha sido amable y respetuoso, porque igual trato de ser amable y respetuosa con ellos. Prof. 9: Si hay respeto y amabilidad. Prof. 10: El trato de parte de la dirección si es amable y respetuoso.	Los directivos del CMI José Gálvez, se relacionan con amabilidad, trato cordial, amabilidad y respeto, calificado también como un trato correcto por los colaboradores.

Evidencias	Interpretación
Prof. 1: Al menos la directora actual... no me ponen objeción, en general me siento apoyada. Prof.2: Apoyada, a veces, hay uno que otra vez, no eres apoyada en todo lo que quisieras hacer.	Los trabajadores señalaron que no cuenta con el apoyo suficiente en relación a insumos, instrumentos y materiales

<p>Prof. 6: En líneas generales me siento apoyado de manera regular se podría decir.</p> <p>Prof. 7: El apoyo en cuanto al proporcionarte insumos, en proporcionarte digamos, para que tu servicio este al 100 % equipado, por esa parte no hay apoyo.</p> <p>Prof.8: muy pocas son las oportunidades que puedan haber negado, pero la mayoría han aceptado, sobretodo son actividades preventivo promocional.</p> <p>Prof. 5: No. No, me siento apoyado por los directivos.</p> <p>(Prof. 9: La directora, sí brinda apoyo cuando se le solicita y se coordina previamente, hasta donde sus funciones le permiten. Hay actividades propias del servicio que se requiere apoyo que no cuenta la misma jefa del centro como de ambiente, infraestructura, materiales hay cosas que no maneja ella directamente</p> <p>Prof. 3: Parcialmente sí en cuanto al apoyo... en cuanto al apoyo el área estuvo haciendo gestiones de pago de la especialidad ante la superioridad y no se ha tenido el respaldo ni el apoyo.</p> <p>Prof. 10: Sí, sí, si me siento apoyado, ahorita con la doctora xx, puedes darle una sugerencia y lo acepta, lo que sí ella no puede hacer mucho, porque ha encontrado en este momento un ambiente como que medio, no sé cómo expresarlo con este cambio de la diris... sus superiores no le brindan el apoyo necesario.</p>	<p>necesarios para el desempeño correcto de las funciones o actividades propias del servicio..</p>
--	--



Figura 15. Teorización del problema específico 1: apoyo y trato de directivos a trabajadores.

### Problema específico 2

¿Qué percepciones tiene el trabajador sobre los programas de beneficios y recompensas en su organización?

Con respecto a beneficios y recompensas la totalidad de los profesionales manifestaron que no son recompensados económicamente de la forma debida. Es



algo que falta implementar, no existe el interés de parte de los directivos, que solo cuentan con su salario fijo

Asimismo, la mayoría señalaron que durante el tiempo que vienen trabajando no han recibido reconocimientos emocionales escritos ni verbales.

Por el contrario, pocos afirmaron haber sido objeto de reconocimiento emocional verbal por parte de la dirección y en otros casos lo han recibido del responsable del área, mientras evalúan y coordinan el trabajo.

Evidencias	Interpretación
<p>Prof. 1: No, aquí en el estado no, tú ganas tu sueldo y nada más (...) no hay incentivo monetario en el estado, en cuanto a estímulos no económicos, nunca, nunca, no ha habido ocasión.</p> <p>Prof. 2: No, porque siento que a los directivos solo les interesa número de atenciones, no reconocen cuando haces un trabajo completo (...), en cuanto a los reconocimientos emocionales nunca dan.</p> <p>Prof. 7: Es algo que falta, la parte económica es el sueldo. Pero siempre debe (...) premiar mediante encuesta de satisfacción de usuarios y cuál es el profesional que atendió con mayor carisma con las personas, quien tiene más atenciones en el servicio, quien atendió más partos ese tipo de reconocimientos y con un simple diploma, es algo que no se hace. Ni siquiera verbal.</p> <p>(Prof.3): No. No, solamente el sueldo, nada más. Tampoco hay reconocimientos ni felicitaciones.</p> <p>Prof. 8: Reconocimientos verbales sí, verbales sí, porque, cuando hay reuniones de gestión sí, ante todos los jefes nombran y dicen, el servicio tal se ha desempeñado en esto y han salido bien. En las reuniones mencionan solo a nivel de jefes. No incluye al personal. Reuniones para hacer reconocimiento a los trabajadores no hay.</p> <p>Prof. 4: No. No, porque, yo creo que a veces los directores corren o tienen muchas actividades, y no se dan el tiempo para reconocer. Mi jefe inmediato Lic. XX es distinto, él podrá ser un poco especial en su carácter (risa....) pero todos lo conocen. Pero él sí nos reconoce, nos dice, nos felicita internamente, nos reunimos casi todos los días, cuando está él, conversamos sobre nuestras debilidades, nuestras fortalezas. Eso sí tenemos como parte de enfermería. Ahora en cuanto a los reconocimientos monetarios no tenemos reconocimientos. No hay, por ejemplo cuando llegan las campañas dicen... por salida de vacunas te pagan 15 soles, 15 soles para una salida de vacunas, no es un reconocimiento, nosotros salimos porque sabemos que tenemos que hacerlo, porque sabemos que para eso estamos acá los que nos gusta la gestión pública, para brindar un buen servicio. Pero no es un reconocimiento, como creemos que debería ser.</p> <p>Prof. 5: No. Emocionalmente tampoco.</p> <p>Prof. 6: Actualmente no. Hay un desinterés por el estímulo hacia el personal, quizás por la coyuntura actual que se viene dando de manera cambiante, diferentes temas que están aconteciendo y no se está tomando énfasis en el hecho de hacer sentir bien al recurso humano, desde todo punto de vista, no solamente económico. Una palabra tan fácil y sencilla, como decir felicitaciones no?, o se agradece tu trabajo, uy, no la escucho hace tiempo ah. Pero seguramente es por el... trajín que viene aconteciendo... el poco compromiso por parte de las autoridades, no sé a qué magnitud este, será esto, pero me gustaría que mejore esa situación. Sería importante... el reconocimiento así sea con un simple discurso, una simple mención en una respectiva reunión, bueno, más que suficiente, que uno se sienta aliviado.</p>	<p>Los trabajadores solamente reciben su salario básico, no existe ningún programa de beneficios o recompensas económicas. Los trabajadores no se sienten reconocidos emocionalmente por sus esfuerzos, iniciativa, creatividad, ingenio e innovación de ninguna forma. Existen reconocimientos emocionales solo a nivel de responsables.</p>

<p>Prof. 9: No. En lo económico no. No hay un tipo de recompensa o incentivo o premio por un trabajo realizado. En cuanto al reconocimiento si se ha recibido por parte de la directora y lo ha hecho de forma verbal, como alago.</p> <p>Prof. 10: No, no, hasta ahorita no.</p>	
---	--

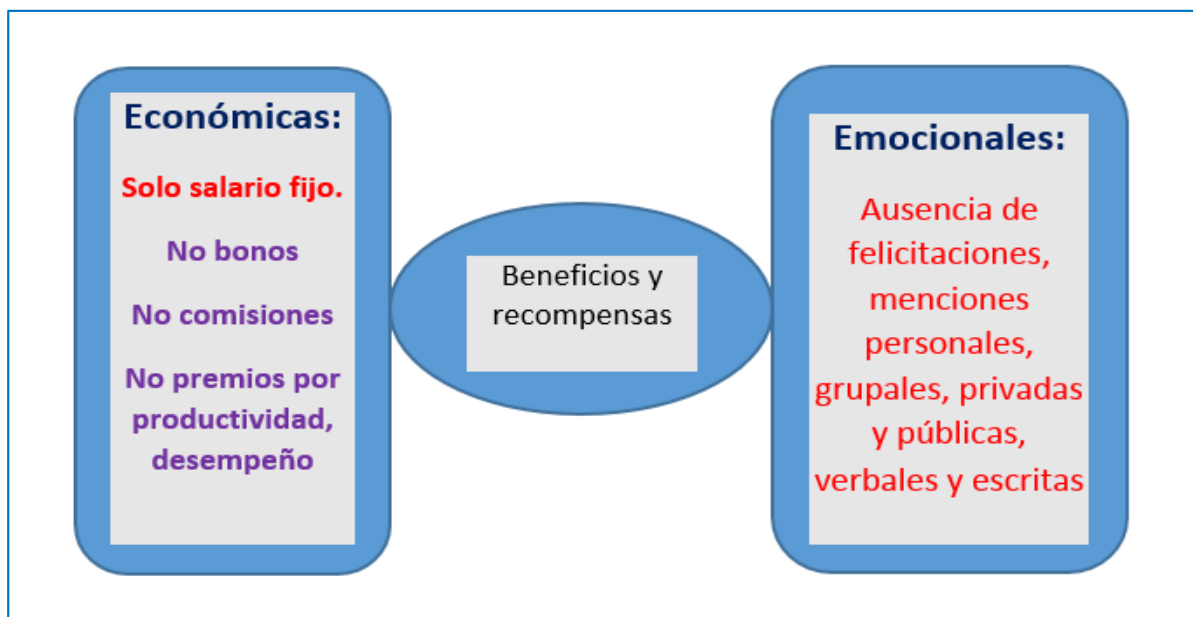


Figura 16. Teorización del problema específico 2: beneficios y recompensas

### Problema específico 3

¿Cuál es la percepción que tiene el trabajador sobre la motivación que recibe para realizar su trabajo con responsabilidad y agrado?

En cuanto a motivación y esfuerzo, la mayoría de los profesionales manifestaron que no se sienten alentados ni motivados por los directivos, refirieron sentirse desmotivados porque no se les provee de los recursos humanos, de los insumos o materiales y de los instrumentos necesarios para realizar su trabajo en condiciones adecuadas y de manera puntual.

Sin embargo, una minoría manifestó que ha sido felicitada y reconocida por cumplimiento de metas, pero que ha sido cuando desempeñaba el cargo de responsable de área en reunión de responsables. En sentido similar, la motivación se hace por responsable de un área durante las reuniones de evaluación y coordinación.

Evidencias	Interpretación
<p>Prof. 3: No. No hay esa motivación; y tampoco esa parte subjetiva de motivar para llegar y alcanzar las metas, no contamos con eso. En realidad la motivación es intrínseca de cada una de las profesionales.</p> <p>Prof. 7: No. No lo veo, ni siquiera te brindan los materiales e insumos necesarios para poder ofrecer a la comunidad atención en buenas condiciones.</p>	<p>El trabajador no se siente motivado por los directivos, dicha desmotivación está relacionada a la carencia de insumos,</p>

<p>Prof. 2: Creo que no. Porque mi estetoscopio está mal desde hace más de un año, y no me lo cambian.</p> <p>Prof. 4: Por ejemplo, no hay guantes. Y, logística me dice no hay pues, entonces ustedes vean cómo van a ser, ustedes vean. Y eso pasa también en TB, pasa en CRED, no hay para sacar copias para los micronutrientes (...), tampoco para los formatos de vacunas, nosotros gastamos más, nosotros invertimos en el centro.</p> <p>Prof. 5: Por ejemplo, no hay guantes. Y, logística me dice no hay pues, entonces ustedes vean cómo van a ser, o cómprenlo, o ustedes vean. Y eso pasa también en TB, pasa en CRED, no hay para sacar copias para los micronutrientes, en vacunas no hay para sacar copias tampoco para los formatos de vacunas, nosotros gastamos más, nosotros invertimos en el centro.</p> <p>Prof. 6: El aliento va por un tema personal, pero por allí como, no estoy muy pendiente de lo que dicen, pero, si he logrado ver que, hasta, personal de acá mismo se acerca a la atención, eso significa que se está haciendo bien las cosas nuevamente. En realidad hay déficit de insumos, eso, no creo que venga de la micro red, creo que esto tiene que ver ya con la red o sea un nivel central mucho mayor.</p> <p>Prof. 8: no llegan los materiales con los que tengo que trabajar, entonces siento que (...), tengo que dar hasta donde puedo, nada más, más no se puede, pero sí me piden que haga tal cosa (...), pero no hay insumos, no hay materiales.</p> <p>Prof. 1: Si yo hago mis actividades es porque soy consciente del trabajo que tengo que hacer.</p> <p>Prof. 9: Hay limitaciones, como centro de salud del ministerio. Todas facilidades a rasgos grandes lo maneja el mismo ministerio en este caso la Diris, ellos son los que proveen los recursos materiales, personal para apoyo. La directora si responde a medida de sus recursos.</p> <p>Prof. 10: No. Todavía no se ha dado, no se ha dado. Siento sinceramente que todavía no se ha dado, no somos motivados, no se nos da el personal necesario para cumplir con las metas. Mi trabajo lo realizo con responsabilidad, ...mis compañeros me dicen que no me preocupe tanto, que no piense mucho en los resultados del trabajo.</p>	<p>materiales e instrumentos necesarios como: estetoscopio, guantes, formularios, entre otros.</p> <p>Los trabajadores tienden a automotivarse,</p>
---	---



Figura 17. Teorización del problema específico 3: motivación del trabajador

#### Problema específico 4

¿Qué percepción tienen los trabajadores sobre la toma de decisiones de los directivos y su influencia en los colaboradores?

En relación a liderazgo de directivos e influencia en los colaboradores, la mitad de los trabajadores refieren que los directivos sí tienen la capacidad para tomar decisiones e influenciar en los colaboradores, creen que los directivos tienen las competencias para desempeñarse y que a veces lo han hecho con buenos resultados; sin embargo, refieren que no lo están ejerciendo debidamente por desmotivación o porque encuentran resistencia en determinados grupos de trabajadores.

Mientras que la otra mitad de profesionales percibe a los directivos que no tienen las capacidades, no tienen la actitud o no se sienten capacitados o porque no quieren enfrentarse a determinados grupos de trabajadores reacios, postergando la toma de decisiones.

Evidencia	Interpretación
<p>Prof. 1: No. No hay esa capacidad, yo he podido observar (...) como que el personal hace lo que quiere y la directiva ni interesada, se hace de la vista gorda e inclusive no se mete. No sé hasta qué punto uno es tolerante como autoridad en el trabajo.</p> <p>Prof. 2: No. Si es que ellos tienen la capacidad, ellos podrían hacerlo (... se tapa la boca). Yo pienso que eso es lo primero que deberían hacer.</p> <p>Prof. 3: Yo creo que sí (...) yo veo que las directoras son buenas profesionales y todo lo demás (...), imagino que no tienen la actitud de hacerlo, la capacidad creo que sí la tienen. Tienen la capacidad pero no lo hacen, porque están desmotivadas ellas mismas.</p> <p>Prof. 4: La actual no. Tiene muchas ganas, pero no tiene la capacidad. En realidad acá, es... este, si hay directores es... La directora está allí todo el mundo lo sabe, es porque los otros médicos nombrados no quieren asumir ninguna responsabilidad. La doctora tiene todas las ganas, pero le falta, falta experiencia.</p> <p>Prof. 5: No. No hay la capacidad para la toma de decisiones y tampoco hay la capacidad para influenciar positivamente en los colaboradores.</p> <p>Prof. 6: Influyen en demasía, pero se tiene que tener el perfil y la capacidad adecuada para poder generar, no solamente estímulo, sino, un trabajo muy sofisticado, en realidad, muchos años he... se ha venido considerando a altos directivos por ser médicos, por ser, de repente por allí uhh, afinidad, pero también médicos, cuando en realidad, quizás ellos no tienen los estudios suficientes para poder gestionar, puede haber otro profesional que sí efectivamente haya hecho estudios de maestría en gestión, haber hecho doctorado incluso en administración, por ende, desde esa óptica creo que falta mejorar ese aspecto. Tengo entendido que en otras regiones, sí ya están incluyendo a otros profesionales no médicos para ese tipo de trabajo.</p> <p>Prof. 7: Yo creo que tienen la capacidad, pero no son capaces, o sea pueden hacerlo, pero no lo hacen, en realidad no lo hacen... (). Yo me pongo a pensar, y digo, el director está para solucionar o tratar de solucionar un problema, gestionar.</p> <p>Prof. 8: Si. sí, sí. Desde el 2010 a la fecha, todos los médicos jefes que han trabajado, al menos, siento que si han sido personas capacitadas y saben de</p>	<p>La mitad de trabajadores perciben a sus directivos con suficiente capacidad para tomar decisiones e influir en los colaboradores. Ellos se encuentran prestos a colaborar con la delegación de responsabilidades. Sin embargo la otra mitad considera que los directivos no asumen su rol protagónico en la toma de decisiones. Porque no tienen las competencias, porque no están capacitados o porque no tienen la actitud y no quieren enfrentarse a determinados grupos de trabajadores reacios</p>

la materia y también tienen ese don de querer trabajar bien, pero sino () igual que yo también son afectados porque tienen jefes inmediatos, pero si se trabaja bien con el servicio, conversamos, hablamos y me dicen cuál es la forma de trabajar, incluso alguno de ellos, por ser médicos y pasar a una oficina administrativa a veces es un poco... pero inmediatamente tratan de aprenderlo y sí. Los médicos que han trabajado en esta fechas unos más que otros, siento que sí han sido capaces en tomar decisiones e influir en los trabajadores.

Prof. 9: Claro que sí. Tienen las capacidades. Recientemente en cuanto a la coordinación de los trabajos relacionados con la comisaría. La directora impartió y delegó responsabilidades en coordinación con los involucrados de psicología y ahora se tiene claro las tareas para cumplir a tiempo.

Prof. 10: Sí. Si tienen la capacidad, para decidir, pero de aquí a que lo hagan, eso es otra cosa. Los jefes no toman decisiones actualmente, por otro lado, yo percibo que algunos (trabajadores) se muestran muy reacios con respecto a las órdenes, a las sugerencias que les da la directora.



*Figura 18.* Teorización del problema específico 4: toma de decisiones de los directivos y su influencia en los colaboradores.

#### Problema específico 5

¿Cuál es la percepción de la comunicación, compromiso y apoyo mutuo entre trabajadores?

El siguiente punto trata de las relaciones interpersonales y más en específico sobre la comunicación, compromiso y apoyo entre pares. Al respecto la mayoría de profesionales señalaron que no existe unión, compromiso ni apoyo entre compañeros,

tanto a nivel institucional como al interior de cada área, cada quien hace lo suyo, brindando lo mínimo, existe falta de identificación y compromiso.

Mientras que una minoría siente que está mejorando y tal apreciación está vinculada a los profesionales que refirieron estar en constante capacitación, o tener un compromiso consigo mismos en cuanto al desarrollo personal, otro elemento que son adultos jóvenes, con muchas expectativas y abiertos a establecer redes de comunicación con todos.

Evidencia	Interpretación
<p>Prof. 1: "En general no. No hay, todo jira a su conveniencia, a nivel de mi propia área no hay compromiso ni apoyo entre compañeros, entre áreas, son muy contaditas las personas con las que puedes interactuar, son contaditos".</p> <p>Prof.2: "No hay identificación, no hay compromiso y no hay apoyo. Yo pienso que vienen a cumplir lo mínimo indispensable".</p> <p>Prof. 3: Yo creo que la unión llegaría a un 80% a nivel de área. A nivel institucional creo la unión puede ser de 70%. Tenemos problemas con el área de admisión porque no nos pasan a las pacientes. Creo que funcionaría mucho mejor si los directivos convocan a los jefes de áreas acuerdan y coordinan para que todo marche mejor. En lo personal me llevo muy bien con todas las áreas.</p> <p>El compromiso, no existe un compromiso al 100% porque no hay apoyo y el incentivo para trabajar, nos piden alcanzar metas y no contamos con las condiciones, entonces por buen compromiso no se puede.</p> <p>Prof. 4: En general de todos no. Yo creo que pasa más por quienes son nombrados, contratados y hasta terceros, hay muchas diferencias, personal que es antiguo, este... bueno, hablo también por la edad, siente que está, que es el dueño del puesto, del centro, incluso hasta se (...) faltan el respeto a los profesionales. Inclusive entre los profesionales si eres tercero como que lo discriminan. Pero, definitivamente también este (...) siempre la responsabilidad es del nombrado. El nivel de compromiso</p> <p>Tratan de hacer las cosas, tratan de ser responsables, pero, no asumen la responsabilidad y es porque su mismo contrato entre comillas como terceros no tiene responsabilidad. Si en emergencia y TB que todos son terceros hacen algo mal, la responsabilidad la asume el jefe Lic. XX.</p> <p>En general en todo el centro no hay unión, ni compromiso.</p> <p>Prof. 5: "No. No hay apoyo entre compañeros, dependiendo de con quien, no con todos, en mi área, yo, máximo con dos, nada más, de trece. Y, con otras áreas depende, si se les pide algo, lo hacen porque se sienten obligados, que lo hagan por ayudar, no veo eso, no. No lo hacen por ayudar, si lo hacen es porque se los pide el doctor, pero si se lo pide otro profesional, no lo hacen. Tampoco hay unión, en mi área menos, inter áreas no hay unión, a nivel personal hay compromiso hasta donde puedo con los recursos, instrumentos que me dan. Aquí, cuando uno quiere hacer algo, siempre hay por allí gente que malogra".</p> <p>Prof. 6: se está mejorando, a nivel institucional sigue habiendo todavía pues algún tipo de... problemas no, pero si me hablas a nivel de mi área, el apoyo, te podría decir que estamos mejorando, en cuanto al compromiso, la mayoría ha asumido un reto, en el que, inclusive, ya hay ciertos este... temas que cada uno dentro de su vida personal, su desarrollo personal lo está realizando porque quieren demostrar mayor capacidad en el área.</p> <p>Prof. 7: El nivel de compromiso no es de todos, a veces de la boca para afuera dicen (...), vamos a trabajar acá, vamos a apoyar acá, pero en la práctica no se da. Tampoco apoyo entre compañeros, en mi servicio le gusta que yo le apoye, pero él no retribuye cuando se lo pido; y a nivel del centro es igual.</p>	<p>Las relaciones entre pares carecen de compromiso, unión y apoyo. Clima de poca confianza entre compañeros. No se trabaja en equipo. Hay divisionismo, conflictos o falta de comunicación y entendimiento entre regímenes laborales. Los nombrados sienten que la responsabilidad cae sobre ellos, sobre todo cuando surgen problemas, los del régimen CAS y terceros no tienen responsabilidad.</p>

Prof. 8: En algunos servicios, en mi servicio si somos unidas, es que somos dos también, nos comprometemos y nos apoyamos. Trabajamos en equipo. Y, bueno, le diré que, con todas las jefaturas a excepción de enfermería no más, no hay buena comunicación. No, con todas las enfermeras, solo con la jefatura de las enfermeras. Después, con todas las otras jefaturas hay buena comunicación. Servicio de obstetras, nutrición, psicología, emergencia, con todas ellas bien, salvo con la jefatura de enfermería hay dificultad.

A nivel institucional si hay unión, cuando coordinamos alguna actividad, si cumplen con poder, este () participar, ejemplo: cuando se coordina una actividad de lo que es el programa del niño por nacer, los obstetras inmediatamente dicen hacer más actividades para captar a más madres embarazadas, cuando se trabaja con nutrición, donde va a ser la sesión demostrativa, que colegios, que familias; el trabajo con psicología, cuales son los niños que tienen problemas en tal, cual; y, cuando el servicio de pediatría, la doctora XX, todos los casos de sus niños que son casos sociales; TB, también para programar con programas de ayuda social...

Prof. 9: "No, creo que no, unión no todos. Hay divisionismo, al no haber unión, no hay compromiso ni apoyo mutuo tanto a nivel de área y de institución".

Prof. 10: No. Cada uno ve su conveniencia, donde pueda sacar provecho, se inclina más para ese lado. A nivel de mi área tengo personal nuevo y con ellos tenemos un objetivo común y siento unión, asimismo compromiso y apoyo entre compañeros. A nivel de áreas, no hay unión, compromiso, ni apoyo, cada uno ve por su área, su conveniencia.



Figura 19. Teorización del problema específico 5: comunicación, compromiso y apoyo entre trabajadores.

### Problema específico 6

¿Cuál es la percepción de libertad y autonomía que tiene el trabajador para desarrollar su trabajo?

La mayoría de los profesionales señalaron sentirse con la suficiente libertad y autonomía para realizar su trabajo, aunque a veces se tiene que consultar al superior o a la dirección, generalmente sienten tener autonomía y libertad para desempeñar sus funciones inherentes a sus responsabilidades como profesionales.

A diferencia de la minoría que refirió no tener la libertad y autonomía para realizar el trabajo como le gustaría, debido a incompreensión con sus superiores, otro por los horarios o por limitaciones de recursos humanos para actuar con mayor libertad.

Evidencia	Interpretación
<p>Prof. 1: Al menos sí, yo si lo hago, yo no pido permiso, sé que hay que hacer actividades y yo la hago, tengo autonomía para hacer mis actividades</p> <p>Prof. 2: Sí. En general me siento con la suficiente libertad y autonomía para realizar mi trabajo, a pesar de que a veces no totalmente. Siempre hay algo que no está totalmente (risas).</p> <p>Prof. 3: “Yo creo que sí, acá, si nos dan nuestra posición, el médico nos respeta (...), salvo una doctora que pone sus peros, pero la mayoría no cuestiona.</p> <p>Prof. 4: Si. Si. Cuando estoy con mi jefe, cuando esto sola como ahora, bueno no sola, tengo todo el equipo que me respalda, yo siento que podemos trabajar muy bien.</p> <p>Prof. 5: Sí. Si, si...</p> <p>Prof. 6: Sí. Claro, es decir en lo que respecta a nuestra carrera hay autonomía porque son evaluaciones o procedimientos que únicamente creo lo podemos realizar nosotros, somos autónomos en ese sentido, no creo que este (...) alguien se pueda meter con nuestro trabajo. En cuanto a la libertad, sí efectivamente si se puede hacer muchas cosas productivas positivas, existiría un entrapamiento por una cuestión de falta de reconocimiento.</p> <p>Prof. 7: Si, bueno yo no soy responsable del servicio, yo creo que sí. Ahorita, por ejemplo, este (...), hay mucho (), dentro de salud bucal, hay muchos programas que benefician tanto a adulto mayor, a los niños y gestantes y hay un trabajo al que quiero abocarme que es salud bucal escolar, muy aparte a lo que ofrece el estado.</p> <p>Prof. 8: No. No totalmente, bueno... puedo decirle que son: uno, porque tenemos un horario, que a veces, no es tan, se puede decir, adecuado, cuando trabaja en comunidad. En comunidad, cuando trabajas en comunidad, a veces, es domingo que uno tiene que estar, porque es la única manera que puedes encontrar a todos los dirigentes o es en las noches o es en las tardes. Mis horarios, son solamente en la mañana. Y, a veces cuando yo le digo puedo trabajar un MT, o sea un mañana y tarde para poder coordinar; no, tiene que ser en la mañana, porque está programado así, ¿Por qué? Porque también hay poco personal en mí servicio.</p> <p>Prof. 9: No. Por cada servicio tenemos un jefe inmediato y las decisiones las hace el jefe y en mi caso tengo que pedir al jefe y no siempre tengo esa libertad ni el apoyo.</p> <p>Prof. 10: Sí. Sí, porque por lo menos este, cuando voy a decidir algo o pienso hacer algo, le consulto a la doctora no, porque es, ella es la jefa, entonces me da, siempre me apoya, previa consulta. Porque acá en la entidad pública tiene que ser así, no puedes hacer las cosas tampoco a la deriva.</p>	<p>Mayoritariamente, el trabajador se siente con libertad y autonomía para realizar sus funciones.</p>





Figura 20. Teorización del problema específico 6: autonomía que tiene el trabajador para desarrollar su trabajo

#### Problema específico 7

¿Cuál es la valoración del trabajador de la infraestructura en donde brinda el servicio? La mayoría de profesionales consideró que la infraestructura de la institución no es buena, existe falta de equipamiento, es insuficiente o está deteriorado, que los ambientes tanto de consulta como de hospitalización no son del todo adecuados, algunos están deteriorados o el mobiliario está deteriorado. Mayoritariamente, refieren que dicha situación tiene influencia en la percepción negativa de la calidad de servicio por parte de los pacientes.

Mientras que una minoría contestó que la calidad de servicio se debe más bien al profesionalismo y entrega del profesional cuando brinda el servicio y al clima laboral. Aunque sería mucho mejor si se contara con una buena infraestructura y con los equipamientos necesarios.

Evidencias	interpretación
Prof. 1: No, porque el ambiente puede ser grande o pequeño, pero todo está en la persona, no... como atiende. No, no lo veo el ambiente. Para mi es más importante el clima laboral, en este caso la relación con mi colega.	La infraestructura es importante, además el equipamiento e
Prof. 2: Sí. Es muy importante contar con una buena infraestructura, equipamiento, inclusive servicios higiénicos. En cuanto a pediatría hay	instrumental. En los servicios donde ha

deficiencias en el equipamiento, carencia de instrumentos. La sala de espera no cuenta con las sillas suficientes. Baños en mal estado para el uso de los pacientes mientras espera.

Prof. 3: Sí, en cuanto al centro de salud se ha aprobado que pasa a ser un hospital, con ello mejorará la infraestructura y los ambientes tanto para las atenciones y para el profesional. El equipamiento es muy malo, no tenemos descartables, cero descartables, no tenemos papel toalla, a veces no hay jabón, guantes. Nosotros ¿qué somos? un hospital nivel (uno) I-4 debemos tener un monitoreo fetal electrónico para poder ver cómo está el bebé y no hay.

Prof. 4: Sí. Nosotros atendíamos antes en vacunas y allí atendíamos dos enfermeras más una técnica... un espacio muy reducido, yo siempre criticaba y decía eso no es un espacio adecuado. Le daban prioridad a los consultorios médicos. Y, ahora es un espacio más amplio, podemos trabajar hasta tres enfermeras allí. Y entran, la técnica, la mamá, el papá, el niño y se llena. Sí, la infraestructura tiene mucho que ver. Siii, porque la gente, dice oh! Un ambiente nuevo, es más grande es más bonito, hay más cosas. Porque esto vino con todo un equipo. Y ahora que ven el pasto, que bonito, entonces traen a los niños a jugar todos, como un parque ¿no?, las mamás se sienten contentas que sus niños estén contentos. Y es por eso que vienen de todo sitio y la recarga es por eso, porque vienen de Pachacamac, vienen de Lurín, vienen de Villa el Salvador, de Nueva Esperanza. Las señoras nos dicen que se sienten bien atendidas, el ambiente es más grande, más bonito y se les atiende mejor.

Prof. 5: Claro, si está sucio, despintado, cochino, ventanas rotas, que es esto dirán no. Al menos para mí no. Tal vez para las personas, depende de la persona donde viva ¿no?, si su casa es de esteras, el techo está roto, tierra por todo lado, pensarán que esto es el paraíso ¿no? Yo vengo acá, pucha que esto es una cochinada.

Prof. 6: Por supuesto. Imagínate si el establecimiento de salud donde te vas a atender tiene una buena fachada, está limpio, ingresas, tienes todos los materiales, digamos de una manera adecuada, sillas, mobiliario. Si no hay esa infraestructura adecuada como a mi parecer existe ahora, quizás ya no pueda generar ese impacto.

Prof. 7: Claro. Yo creo que sí, la infraestructura tiene influencia en la calidad de servicio. Porque, por ejemplo, todos los servicios deberían estar bien ambientados, a mí me gustaría que mi servicio de dental tenga su televisor tal cual lo tenemos en el consultorio particular, que tenga su frío bar, para mantener los insumos mejor conservados; tu sabes que todo entra por los ojos, el paciente ve, y lo ve como un consultorio particular, el paciente se va a llevar otro concepto.

Prof. 8: Sí. Si tenemos un ambiente que está hongueado, que está oxidado, los materiales, que está todo deteriorado... o no hay los materiales, estamos atendiendo con reciclados ¿no? Hacemos las recetas en papel reciclado o algo así... equipamiento, la silla que le doy esta... se sienta y se tambalea para un lado y para el otro, resulta que se apoya y esta oxidado. Si influye en la percepción de la calidad de servicio.

mejorado la infraestructura los profesionales pueden brindar servicios donde los usuarios se sienten más satisfechos.

Los servicios que tienen infraestructura nueva, tienen alta demanda de usuarios provenientes de otros sistemas de salud y de otras áreas geográficas.

La mayoría de profesionales consideró que la infraestructura de la institución no es buena, existe falta de equipamiento, es

insuficiente o está deteriorado, que los ambientes tanto de consulta como de hospitalización no son del todo adecuados, algunos

están deteriorados o el mobiliario está deteriorado. Mayoritariamente, refieren que dicha situación tiene influencia en la percepción

negativa de la calidad de servicio por parte de los pacientes. Mientras que una minoría

contesto que la calidad de servicio se debe más bien al profesionalismo y entrega del profesional cuando brinda el servicio y al clima laboral. Aunque sería mucho mejor si se

contara con una buena infraestructura y con los equipamientos necesarios.

Prof. 9: Si bien es cierto que es más importante la persona quien da la atención. Pero no podemos negar la importancia del equipamiento de como es el ambiente, en amplitud, limpieza, iluminado, ventilación, con instrumentos adecuados, nuevos, óptimos, obviamente eso si tiene, si tiene influencia en la percepción sobre la calidad del servicio en el paciente.

Prof. 10: Si tiene influencia. Pero la percepción, no es muy buena, no hay buena infraestructura, no hay buenos equipos son insuficientes.

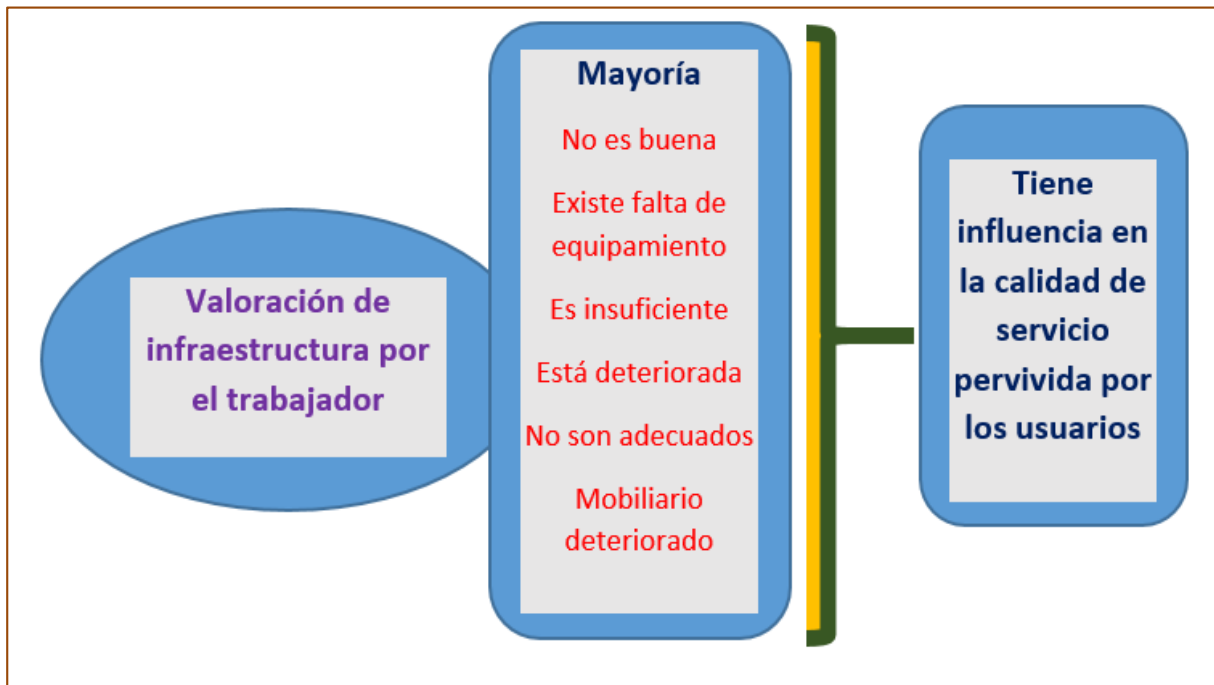


Figura 21. Teorización del problema específico 7: valoración de la infraestructura por el trabajador.

#### Problema específico 8

¿Cómo es valorada la calidad de servicio por los trabajadores del CMI José Gálvez?

La totalidad de los profesionales consideraron que la calidad de servicio que se brinda al público usuario está dentro de lo regular. Para que haya una buena calidad de servicio es importante cumplir con la calidad técnica basada en realizar un diagnóstico certero y completo así como el ajustarse a los protocolos y guías de atención pre establecidos, aunque esto no limita al profesional a actuar con iniciativa, sin descuidar la calidad del servicio, ante carencias de insumos, materiales e instrumentos necesarios para una atención. Igualmente, la calidad funcional, calificada como importante en el desempeño de las funciones referente a brindar un buen trato a los

pacientes, siendo empático, brindar confianza, hacer uso de estilo de comunicación asertivo y atención oportuna. Todo lo mencionado concebido como importante y que tiene impacto sobre la calidad de servicio percibido en los pacientes.

En el mismo sentido la totalidad de los informantes percibe que la imagen corporativa tiene influencia en la calidad de servicio, de ese modo más de una área ha renovado y ampliado su infraestructura con mayor iluminación amplitud, equipamiento, y manifiestan que la calidad percibida hacia los pacientes a mejorado; así mismo, la demanda ha aumentado; no obstante resaltan las cualidades de los profesionales en la calidad de servicio brindada.

La totalidad de profesionales manifestó que la calidad de servicio que se brinda a nivel institucional es regular, en algunos casos atribuidos a la carencia de instrumentos, insumos y materiales para la realización de sus funciones.

Evidencia	Interpretación
<p>Prof. 1: La calidad de atención que se brinda a nivel institucional es regular, y a nivel individual es bueno (no puede ser excelente porque carecemos sobretodo de insumos, que limita una atención de calidad excelente).</p> <p>Prof. 2: La calidad de servicio a nivel institucional es regular, a nivel de área de regular a mala y a nivel individual es bueno a regular.</p> <p>Prof. 3: refiere que la calidad de servicio que se brinda a nivel institucional lo percibe como regular, a nivel de área es bueno y a nivel individual lo describe como bueno.</p> <p>Prof. 4: calidad de servicio que se brinda a nivel institucional es regular, a nivel de área es descrito como regular, relacionado a las carencias de insumos, materiales e instrumentos y la calidad de servicio a nivel individual es regular a bueno, limitado a la falta de materiales, exceso de demanda y a la sobre carga administrativa.</p> <p>Prof. 5: calidad de servicio brindado a nivel institucional es regular (se hace lo que se puede con lo que hay), a nivel de área es descrito como regular y a nivel individual definido como regular como consecuencia por la falta de instrumentos, insumos y carga administrativa.</p> <p>Prof. 6: La calidad de servicio que a nivel institucional se brinda a los usuarios es regular, a nivel de área es bueno y a nivel individual es bueno.</p> <p>Prof. 7: A nivel institucional la calidad de servicio brindada la percibo como regular, a nivel de área también es regular y la calidad de servicio brindado a nivel individual es bueno.</p> <p>Prof. 8: Calidad de servicio a nivel institucional es regular, a nivel de área es bueno y la calidad de servicio brindado a nivel individual es bueno, si hubiera materiales sería óptimo.</p>	<p>La calidad de servicio institucional es valorada como regular por la totalidad de los trabajadores. Sin embargo a nivel de área la valoración es de regular a buena. Dicha percepción mejora cuando tiene que valorar su propio desempeño calificándola como buena en la mayoría de los trabajadores. Y en la minoría valorado como regular atribuido a la carencia de insumos, instrumental y equipamiento.</p>

Prof. 9: la calidad de servicio que se brinda a nivel institucional lo percibo entre bueno y regular, a nivel de área igual, entre bueno y regular y a nivel individual la calidad de servicio que brindo es bueno.	
Prof. 10: La calidad de servicio que se brinda a nivel institucional percibo que es regular.	



Figura 22. Teorización del problema específico 8: calidad de servicio valorada por el trabajador.

### Problema específico 9

¿Cómo es valorada la calidad de servicio por los usuarios del CMI José Gálvez?

Para los usuarios del CMI José Gálvez, la calidad de servicio en general, es valorada de regular a buena, todos señalaron que los diagnósticos y tratamientos resultaron positivos en su salud y en sus familiares. Sin embargo, no es generalizado a todos los servicios ni a todos los profesionales. Los usuarios refieren haber tenido experiencias que les hace creer que no se atendió su problema según los protocolos por el profesional que les fue asignado, por ello suelen elegir al profesional que mejor les atendió.

En cuanto al trato, el usuario señaló que el profesional establece una buena comunicación, que ha sido tratado con respeto, cordialidad, siente que el profesional si se pone en su lugar, se siente comprendido y en confianza, aunque también señaló, que ha tenido experiencias de profesionales que no les brindó buen trato.

En cambio, el usuario en su mayoría señaló que la infraestructura no es tan importante como la calidad del profesional que brinda el servicio, aunque sería ideal contar con buenos profesionales, que son la mayoría y una buena infraestructura dotada de equipos e instrumental, la infraestructura ayudaría a que ellos se desenvuelvan mejor. Por lo tanto, mejoraría el prestigio de la institución.

Evidencia	Interpretación
<p>Pac. 1: Sí. (...) en mi caso le digo traigo a mi hija por infección a la garganta la vio y me dio la medicina correcta y si se sanó, me está dando algo correcto, porque si no, de repente no mejoraría, pero ella si mejora cuando la traigo a consulta. Y me siento satisfecha por el servicio de la pediatría.</p> <p>Pac. 3: Sí. Me confirmaron el diagnóstico y desde allí ya me atienden aquí. Me siento atendida correctamente, pero la primera vez, me hicieron esperar bastante.</p> <p>Pac. 4: En medicina si encuentro eso, ellos te preguntan, ponen atención en ti, te dan la confianza para que sigas hablando y explican bien. Otros te atienden rápido, se basan en lo que les dices, ni siquiera te revisan, más o menos cumplen con un diagnóstico completo. En emergencia eso no pasa, ellos primero quieren verte con las tripas afuera, para ellos un cólico no es nada, en emergencia quieren ver gravedad.</p> <p>Pac. 5: yo por mis hijos me atienden en los servicios de CRED, pediatría, nutrición y vacunas y siento que siempre han tenido un diagnóstico correcto. Me siento satisfecho por la atención de esos servicios.</p> <p>Pac. 1: creo que ellos se basan en lo que uno les dice, y yo le digo estoy con tos, estoy con dolor de barriga, entonces sáquese esto o va a tomar tal cosa, ellos nunca te hacen un chequeo general como debería ser ¿no? yo me imagino el doctor tiene más o menos que decirlo, un chequeo general, o sea si uno tiene tal cosa, le duele la espalda, (...). Cuando llego por dolor en la garganta, a veces el doctor observa la garganta como a veces no, y dice está mal usted, tal cosa le receto y bueno a veces resulta, como es doctor sabe. Otras veces que he llegado por malestares en la barriga si me han examinado, eso sí hacen. Pero a veces de repente por no contagiarse por virus no lo han hecho. Pero con lo que respecta a la atención de pediatría si es buena.</p> <p>Pac. 5: Sí. Son respetuosos para que, (...) para mí en pediatría, en CRED me atienden muy bien, la doctora de pediatría incluso a veces me entrega muestras médicas para ir avanzando con el tratamiento, hasta que le compre.</p> <p>Pac. 2: Sí. Me siento muy bien, creo que los profesionales son empáticos, creo que ellos si se ponen en mi lugar y es en todos los servicios. La atención de todos los profesionales que han visto a mis hijos ha sido muy buena.</p> <p>Pac. 4: Como el profesional que tengo a cargo de mi salud y de mi familia que nos ha brindado confianza, lo noto que es un buen profesional, atento. Si todos fueran así, la imagen de este centro cambiaría completamente y no tendríamos que estar esperando o eligiendo al profesional.</p>	<p>La calidad de servicio percibida por el usuario es de regular a buena. Atribuida a la buena atención de determinados profesionales y servicios, no lo generalizan. La mayoría de usuarios elige al profesional y lo hace su médico familiar.</p>



Figura 23. Teorización del problema específico 9: calidad de servicio valorada por el usuario.

#### Problema general

¿De qué manera el clima organizacional impacta en la calidad de servicio que se brinda en el CMI José Gálvez de Villa María del Triunfo?

El clima organizacional en el CMI José Gálvez mayoritariamente es percibido como regular por los profesionales. En ese sentido, consideran que el clima organizacional si tiene impacto en la calidad de servicio que los profesionales brindan a los usuarios. Y que, la calidad de servicio brindado a los usuarios es regular. Estando relacionado al insuficiente apoyo en instrumental, materiales e insumos de parte de los directivos para ejercer a cabalidad las atenciones. Además, no cuentan con programas de incentivos, recompensas de nivel económico ni emocionales. Mayoritariamente, los profesionales sienten que los esfuerzos realizados carecen de reconocimiento, que los directivos no hacen uso efectivo del liderazgo a pesar que cuentan con las capacidades para tomar decisiones e influenciar en los colaboradores.

Por otro lado las relaciones interpersonales están deterioradas, careciendo de apoyo entre compañeros, falta de camaradería, compromiso, comunicación asertiva a nivel de áreas e institucional.

Sin embargo, la totalidad destacó que son tratados con respeto y amabilidad por los directivos. En sentido similar, la mayoría refirió desenvolverse con libertad y autonomía. Asimismo, señalaron sentirse satisfechos por el trabajo que realizan

porque les gusta lo que hacen y lo realizan con profesionalismo, capacitándose y auto motivándose en beneficio de los usuarios y que en respuesta reciben reconocimiento por parte de los usuarios, hechos que les hace sentir satisfacción.

Por parte de los usuarios del CMI José Gálvez, la calidad de servicio en general, es valorada de regular a buena, todos señalaron que los diagnósticos y tratamientos resultaron positivos en su salud y en sus familiares. En cuanto al trato, los usuarios señalaron que el profesional establece una buena comunicación, trata con respeto, cordialidad, siente que el profesional si se pone en su lugar, se siente comprendido y en confianza. En cambio, la mayoría señaló que la infraestructura no es tan importante como la calidad del profesional que brinda el servicio, aunque sería ideal contar con buenos profesionales, que son la mayoría y una buena infraestructura dotada de equipos e instrumental, la infraestructura ayudaría a que ellos se desenvuelvan mejor.

Sin embargo, no es generalizado a todos los servicios ni a todos los profesionales. Los usuarios refieren haber tenido experiencias que les hace creer que no se atendió su problema según los protocolos por el profesional que les fue asignado. Por ello, suelen elegir al profesional que mejor les atendió en el pasado o que les recomendó un amigo o familiar que habría sido bien atendido.



## **V. Discusión de resultados**

## 5.1 Discusión de resultados

### 1. Establecer el impacto del clima organizacional en la calidad de servicio en el CMI José Gálvez.

La presente investigación trata establecer el impacto del clima organizacional en la calidad de servicio en el Centro Materno Infantil José Gálvez. De acuerdo a los resultados el clima organizacional existente; goza de trato amable, cortés, respetuoso de parte de los directivos, además los trabajadores se sienten con libertad y autonomía para realizar sus funciones, actuando con iniciativa y creatividad, estos hechos positivos se contrastan con la falta de apoyo logístico, consistente en insumos e instrumentos, influye negativamente en el profesional para cumplir con los protocolos. Por otro lado, existe un Liderazgo débil, percibido con capacidades que no pone en práctica, como el de decidir e influenciar en los trabajadores. En cuanto a las relaciones interpersonales, resulta negativa, el ambiente de amistad y camaradería es percibido como negativo, existiendo divisionismo, impactando negativamente en el trabajo coordinado interdisciplinario. Los trabajadores no cuentan con incentivos, beneficios adicionales a su salario básico, además no son reconocidos ni motivados emocionalmente por los esfuerzos, iniciativa y creatividad realizados. Como conclusión el trabajador del Centro Materno Infantil José Gálvez, percibe que el clima organizacional es regular y en consecuencia valora a la calidad de servicio brindado a los usuarios como regular.

A su vez, los usuarios del Centro Materno Infantil José Gálvez, calificó a la calidad de servicio en general, valorándola de regular a buena, todos señalaron que los diagnósticos y tratamientos recibidos de los profesionales, resultaron positivos en su salud y en sus familiares. Sin embargo, no fue generalizado a todos los servicios ni a todos los profesionales. Los usuarios refirieron haber tenido experiencias que les hace creer que no se atendió su problema según los protocolos por el profesional que les fue asignado, por ello suelen elegir al profesional que mejor les atendió. Los usuarios señalaron que el profesional establece buena comunicación, trata con respeto, cordialidad, se puso en su lugar, comprendió su problema y le brindó confianza, aunque también señalaron, que han tenido experiencias de profesionales que no les brindó buen trato.

Como parte de las condiciones de trabajo, los profesionales de la entidad estudiada hizo referencias sobre el instrumental, insumos y materiales, tan

importantes como instrumentos tecnológicos, útiles para la aplicación de procesos científicos a fin de maximizar beneficios y también satisfacer al usuario beneficiario, que tiene sus propias expectativas a ser cumplidas (Donabedian, citado por Casalino. 2008, p. 145). Por otro lado, El trato entre los directivos y colaboradores, el trato entre pares toma verdadera relevancia, el trato con respeto, genera un clima en que los colaboradores se sienten seguros al experimentar, inclusive al momento de asumir riesgos y cometer errores, hechos que motivan a los colaboradores al aprendizaje, a renovarse constantemente, en consecuencia impactan en la calidad del producto o servicio (Daft, R. 2011, pp. 11 y 34).

De este modo, existen suficientes antecedentes que confirman la relación entre el clima organizacional y la calidad de servicio. En la tesis titulada Clima organizacional y calidad de servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación. Concluyo que el clima organizacional sí tiene influencia en la calidad de servicio. Asimismo los incentivos como motivadores, también mostraron influencia en la calidad de servicio de los trabajadores en estudio (Alberca y Valentín, 2017). De modo similar sucedió en el estudio titulado, clima organizacional y calidad de servicio al ciudadano en la municipalidad de la Molina, en la que concluye, existe evidencia suficiente para afirmar que el clima organizacional se relaciona significativamente con la calidad del servicio al ciudadano (Durán, 2016). Además, el clima organizacional tiene influencia en el desempeño laboral, encontrado en el estudio titulado, Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, concluyendo en la existencia de una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral (Quispe, 2015). Igualmente sucede con el clima organizacional y la motivación laboral tal como lo demostró el estudio realizado por, Castro (2014) en la tesis titulada Clima Organizacional y Motivación laboral en el Ministerio de Economía y Finanzas, confirmando la existencia de la relación entre dichas variables.

Se puede concluir que el clima organizacional existente en el Centro Materno Infantil, si tiene impacto en la calidad de servicio brindado a los usuarios tal como lo señalan los propios participantes. Se considera que el trato amable, respetuoso y cordial de parte de los directivos abona positivamente en los trabajadores. De modo particular, la libertad y autonomía con la que se siente y se desempeña el trabajador promedio, permite que se actúe con iniciativa y creatividad ante la carencia de instrumentos e insumos para que se ejecuten los protocolos y se llegue a lograr el

objetivo que espera el usuario beneficiario del servicio. En este sentido, el trabajador promedio manifiesta que lo hace porque posee el recurso propio de auto motivarse y por su propio prestigio profesional. Esta situación es percibido por los usuarios, en ese sentido, ellos manifiestan que el servicio que reciben es regular a bueno, la mayoría, en reconocimiento a los profesionales que han elegido de modo arbitrario, después de haber sido atendidos por varios de ellos, han determinado que tal o cual profesional se ocupe de su salud y la de su familia, en tal experiencia, el usuario percibe recibir un buen servicio.

El clima organizacional a nivel interpersonal no es de lo mejor, existe divisionismo entre colegas y también entre áreas y la percepción es que existe a nivel de trabajadores y también de responsables. Ello no colabora para el trabajo en equipo, y como se trata de un centro de salud, muchos usuarios requieren ser atendidos por más de un servicio, requieren ser referidos a otros servicios y la situación de las malas relaciones interpersonales estaría interfiriendo y con ello afectando la percepción de la calidad de servicio por parte de los usuarios.

2. Determinar si el trabajador se siente apoyado, tratado con respecto y amabilidad por los directivos y su impacto en la calidad de servicio.

El trabajador del Centro Materno Infantil José Gálvez siente ser tratado con amabilidad, cordialidad y respeto por los directivos. En cuanto al apoyo, ellos sienten que no son apoyados debidamente, refiriéndose al insuficiente apoyo logístico que requieren para desarrollar sus funciones, específicamente insumos, materiales e instrumentos para la atención de los pacientes. Los profesionales valoraron a la calidad de servicio brindada como regular.

En consecuencia, los usuarios señalaron que el profesional establece una buena comunicación, es tratado con respeto, cordialidad, siente que el profesional si se pone en su lugar, se siente comprendido y en confianza, aunque también señalaron, que han tenido experiencias de profesionales que no les brindó buen trato y que a ese profesional ya no regresó. Los usuarios en general valoraron a la calidad de servicio recibida como regular a buena.

En el ambiente laboral existen consideraciones, se quiere decir a la acción y efecto de tratar a una persona con respeto, amabilidad, relacionado al aprecio y valoración en cumplimiento a la interacción entre personas, donde se respetan sentimientos, ideas, creencias e inclusive gustos y preferencias en un ambiente de

respeto, amabilidad, tolerancia (Según el diccionario enciclopédico universal). Las personas como usuarios de un servicio, esperan ser tratados con amabilidad, cortesía, educación, honestidad, credibilidad, seguridad y con resultados adecuados a los tratamientos; además, que el servicio profesional que se le brinda sea oportuno, responsable, accesible, con atención individualizada, que incluya una comunicación de calidad e interés personal en el aspecto humano a los usuarios receptores del servicio (.Donabedian, citado por Casalino, 2008, p. 145). En consonancia, la calidad de servicio se ve influida por la cultura organizacional, por aspectos como liderazgo, estilo de dirección, desempeño adecuado, colaboración y apoyo de responsables, estimulación para asumir retos, compromiso de los trabajadores y ambiente de trabajo (Hernández, Quintana, Mederos, Guedes, García y Cabrera, 2008, pp. 1-5). Así mismo, Bernal, Pedraza y Sánchez (2013) en el estudio titulado, El clima Organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud, El ambiente laboral se ve influenciado por el clima organizacional resaltando aspectos vinculados al ambiente de trabajo, tales como la motivación, el liderazgo y la satisfacción del personal. (pp. 1 y 10).

Se puede determinar que el clima organizacional en cuanto al trato de los directivos es amable, cordial y respetuoso, sin embargo, los trabajadores sienten no ser apoyados lo suficiente en cuanto a la logística para el desempeño de sus funciones. Lo positivo de esta relación es que los directivos brindan la suficiente libertad y autonomía a los trabajadores, ello permite que actúen con iniciativa y creatividad haciendo frente a las dificultades en el desempeño de sus funciones y en específico cuando se trata de cumplir con los procesos de atención a los usuarios. Sin embargo, realizan las funciones cumpliendo los objetivos para el usuario beneficiario. A pesar de los esfuerzos realizados, consideran que la calidad brindada a los usuarios es regular, y que sería buena de contar con los insumos, instrumental y equipamiento necesario. En consecuencia, el usuario siente que sus expectativas de calidad de servicio recibida son regular a buena.

3. Determinar si el trabajador se siente satisfecho por las recompensas, estímulos y reconocimientos de su organización.

La totalidad de los trabajadores del Centro Materno Infantil José Gálvez no se siente satisfecho porque no es recompensado económicamente de la forma que le gustaría,

solo recibe el salario básico. Asimismo, la mayoría señaló que durante el tiempo que vienen trabajando no ha recibido reconocimientos emocionales escritos ni verbales. En contraste, la minoría afirmó haber sido objeto de reconocimiento emocional verbal a nivel de responsables.

No todos los trabajadores del centro materno infantil José Gálvez cuentan con los beneficios y recompensas que describe Rivera, (2007), Los beneficios y recompensas salariales son inherentes a un puesto de trabajo, considerado un derecho en el ámbito laboral. Tal derecho forma parte de la compensación económica, financiera compuesta por sueldo, bonos, comisiones, vacaciones, plan social, entre otros. Y, por otro lado, las no económicas, concernientes a reconocimientos o distinciones, ascensos, calidad de vida en el trabajo, en general están comprendidos como retribución al servicio o trabajo que realiza en virtud a un contrato laboral (pp. 22-23). En el centro en estudio existen tres modalidades de contratación con diferentes derechos laborales o reconocimientos económicos. Algunos denominados nombrados, otro grupo contratado bajo la modalidad de contrato administrativo de servicios (CAS) y los terceros.

Para que exista un mejor clima organizacional debe incluir elementos que permitan al colaborador mantenerse motivado, el equipo se mantenga motivado y permita satisfacer las necesidades individuales de sus miembros. Las buenas relaciones, la motivación mutua, vertical, horizontal, producen reconocimiento, satisfacción, animan y generan mayores intereses e identificación en lo que hacen, se proyectan al logro de objetivos. También sucede lo contrario un colaborador poco motivado, no reconocido, baja su interés y su productividad tal como refiere (Chiavenato, 1999, p. 314). La motivación extrínseca está ausente.

Por otro lado, Las características personales, harán que el colaborador perciba de acuerdo a su estado psicológico y emocional las reacciones positivas o negativas a su propio ambiente y dependerá de sus aptitudes, actitudes, las motivaciones y de sus expectativas en la organización. Otro componente de Clima Organizacional, el ambiente social, relativo a la interacción con los superiores, los pares y con los subordinados; el grado de apoyo entre compañeros, amistad, camaradería y trabajo en equipo (Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo, 2009, p. 3). Las características personales es el recurso del trabajador del CMI José Gálvez para desempeñarse a pesar de la insatisfacción.

El trabajador del Centro Materno Infantil José Gálvez, no se siente satisfecho con las recompensas, reconocimientos y estímulos económicos y no económicos. No se cuenta con programa alguno para estimular al trabajador. Los estímulos emocionales están ausentes, solo una pequeña minoría señaló haber recibido felicitación verbal a nivel de responsables. El trabajador cuenta con recursos internos que le permite desempeñarse con ética y responsabilidad profesional, haciendo de lado la insatisfacción por la carencia de reconocimientos. De acuerdo a lo que señalaron le bastaría reconocimientos emocionales ya fuera de modo verbal o escrito por los esfuerzos realizados, por la iniciativa puesta en marcha. Por el logro de los objetivos a pesar de las insuficiencias.

4. Identificar si el trabajador es motivado y se le provee las condiciones para que realice su trabajo con responsabilidad y agrado.

La mayoría de los trabajadores del Centro Materno Infantil José Gálvez, no se sienten alentados ni motivados por los directivos, refirieron sentirse desmotivados porque no se les provee las condiciones necesarias concernientes en insumos, materiales e instrumentos para realizar su trabajo.

Según Chiavenato (1999), las buenas relaciones, la motivación mutua, vertical, horizontal, producen reconocimiento, satisfacción, animan y generan mayores intereses e identificación en lo que hacen, se proyectan al logro de objetivos (p. 314). Condiciones que no se están dando en el centro de estudio. Por otro lado, Según Campos y Díaz (2003) la motivación es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera. Puede ser provocada por un estímulo externo que proviene del ambiente o generado internamente por procesos mentales del individuo. En este aspecto se relaciona con la cognición del individuo. La motivación representa la acción, la fuerza impulsora. Las necesidades humanas motivan el comportamiento humano que varían de individuo a individuo (p. 1). Es importante destacar que los trabajadores del centro en estudio, cuentan con el recurso interno llamado motivación intrínseca, que hace posible un desempeño alturado a evaluación de sí mismos y de los usuarios.

El trabajador del Centro Materno Infantil José Gálvez, en general, siente que no recibe motivación de los directivos y de los responsables de área. Pero, en una minoría de áreas existe motivación entre pares, y la automotivación en áreas que atienden a niños y madres gestantes de modo más generalizado. El trabajador señaló

que no se le brinda las condiciones concernientes e insumos básicos como papel tolla, guantes quirúrgicos, formatos, instrumentos para explorar al paciente, entre otros materiales.

5. Determinar si los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones e influenciar positivamente en los colaboradores.

La mayoría de los trabajadores del Centro Materno Infantil José Gálvez, señalaron que los directivos sí tienen la capacidad para tomar decisiones e influenciar en los colaboradores, sin embargo, añaden que no lo están realizando. Las pocas ocasiones que han tomado decisiones en coordinación con los trabajadores han contribuido para bien.

Un directivo debe ser un líder, que marque la ruta, los objetivos a corto, mediano y largo plazo para sus seguidores y los comparta de forma clara y específica de cómo lograrlos, además, brindar estímulos, premios, beneficios que están a lo largo del proceso hasta el final (Hellriegel y Slocum, 2004, pp. 283-284). En opinión de los trabajadores, los directivos no están asumiendo el verdadero rol de líderes. Más bien, el analizar al clima organizacional y calidad de servicio de salud brinda la oportunidad a la alta dirección para realizar propuestas ejecutables de cambio planificado en las actitudes y conductas de los colaboradores y de igual modo en la propia estructura de la organización, sus sistemas y procesos de la atención de la salud (Bernal, Pedraza y Sánchez, 2013, pp. 1 y 10).

De acuerdo a lo observado en el campo, Los directivos asumen doble función que les estaría limitando desempeñarse plenamente en su calidad de líderes. Generalmente los directivos han sido y son médicos que cumple con turnos de atención regular y además a ello desarrolla las funciones de directivo de la institución. Por otro lado, se ven enfrentados a grupos de trabajadores sindicalizados que a menudo hacen resistencia a cambios propuestos que no les beneficie a ellos primeramente. En palabras de los participantes todos buscan su conveniencia. Con ello los directivos entregan ciertas libertades para que el trabajador se desempeñe con relativa libertad y autonomía. Y ejerce autoridad respaldada en las instancias superiores.

6. Identificar si existe buena comunicación, compromiso, apoyo, atmósfera de amistad y camaradería entre trabajadores.



En el Centro Materno Infantil José Gálvez, la comunicación entre los trabajadores no es buena, igualmente sucede con el nivel de compromiso para el trabajo en equipo, no hay apoyo entre compañeros, más bien, unos se aprovechan de otros, según los informantes. La atmosfera de amistad es mala, hay desconfianza entre pares, aproximadamente, el 50 por ciento de los trabajadores se reusan a asistir o participar en los espacios y momentos de integración convocados por los directivos.

En un buen clima organizacional las comunicaciones deben ser fluidas, asertivas, el ambiente social, relativo a la interacción con los superiores, los pares y subordinados se desenvuelve horizontalmente; el grado de apoyo entre compañeros, amistad, camaradería y trabajo en equipo es fundamental. El asumir compromiso, involucrarse colaborar mutuamente, genera pertenencia y produce un ambiente de amistad y una atmósfera positiva, sentimiento de formar parte de un equipo. (Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo, 2009, p. 3). De igual manera, una buena comunicación, compromiso e integración entre trabajadores dentro de una atmósfera de amistad y camaradería, así como la percepción que tienen los trabajadores de recibir apoyo y ayuda de los compañeros, favorece el trabajo en equipo (Uribe 2015, p.49).

El trabajador del Centro Materno Infantil José Gálvez, señala que la comunicación no es tan buena, los directivos conocen dicha situación, sin embargo no toman acciones. Mayoritariamente los trabajadores no realizan coordinaciones con su compañeros del mismo servicio, de igual modo sucede entre profesionales de diferentes servicios o especialidades. Son la minoría de profesionales que coordinan y se refieren los pacientes, salvo aquellos usuarios que por norma tienen que recibir la atención interdisciplinaria, como las gestantes, niños, adolescentes, adultos mayores y pacientes de programas.

La atmósfera de amistad y camaradería no es buena. Existe desconfianza entre compañeros del mismo servicio. Hay una baja participación cuando se convoca a participar de jornadas de integración y camaradería.

7. Identificar si el trabajador se siente con la suficiente libertad y autonomía para realizar su trabajo.

El trabajador del Centro Materno Infantil José Gálvez en su mayoría señaló sentirse con la suficiente libertad y autonomía para realizar su trabajo. A diferencia de la minoría que refirió no tener la libertad y autonomía para realizar el trabajo como le gustaría, debido a incomprensión con su superior inmediato.

La autonomía se refiere a la capacidad que una persona o colaborador tiene para tomar decisiones de forma libre. Y tiene que ver con la capacidad de establecer prioridades entre la demanda y los lineamientos normativos de la organización valorados correctamente. Además, la autonomía hace referencia al derecho del colaborador a tomar decisiones de forma libre, ponderando razonablemente sus decisiones de acuerdo a las normas base implementadas por la institución. (Sieckmann, 2008, pp. 474-475).

La libertad y autonomía que ostenta el trabajador del Centro Materno Infantil, les permite actuar con iniciativa y creatividad ante ciertas situaciones y en desempeño de sus funciones. Generalmente referidas a la carencia de material logístico, tratan de cumplir con el objetivo, a veces obviando ciertos pasos, sin descuidar la calidad de servicio. Ejemplo, la entidad ha mejorado sus instalaciones de atención a niños, según los participantes, el responsable del área se sintió en la libertad para gestionar ante entidades privadas el financiamiento de nueva infraestructura. Infraestructura que ha dado un valor añadido al servicio que prestan los profesionales del área, refieren que los usuarios se sienten satisfechos por la atención en esos ambientes.

Por otro lado, un número pequeño de trabajadores por problemas con su responsable inmediato se sienten limitado para actuar con libertad tanto para gestión y coordinación.

8. Identificar si para el trabajador es importante la infraestructura en donde brinda el servicio.

El trabajador del Centro materno Infantil José Gálvez, en su mayoría consideró que la infraestructura de la institución sí tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio en los pacientes. En contraste, la minoría contestó que no tiene influencia, más bien que depende del profesional y las relaciones de clima laboral.

En contraste con la mayoría de trabajadores del Centro Materno Infantil José Gálvez, el usuario en su mayoría señaló que la infraestructura no es tan importante como la calidad del profesional que brinda el servicio, aunque sería ideal contar con buenos profesionales, que son la mayoría y una buena infraestructura dotada de equipos e instrumental, la infraestructura ayudaría a que ellos se desenvuelvan mejor. Por lo tanto, mejoraría el prestigio de la institución.

Sin embargo, en contrario a lo que señalan los usuarios, como la minoría de

los trabajadores, la infraestructura, los equipamientos e instrumentos ofrecen las garantías básicas, así como la presentación correcta del profesional en su vestuario e higiene (Donabedian, citado por Casalino, 2008, p. 145). El ambiente físico, compuesto por el espacio físico de trabajo-infraestructura, equipamiento e instrumentos de trabajo como suministros tecnológicos, mobiliario y comodidades en general que tienen que ver con el espacio, color, iluminación, temperatura, entre otros, generan satisfacción laboral y este se puede traducir en un mejor desempeño brindando un servicio o producto de mejor calidad (Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo, 2009, p. 3).

La infraestructura y el equipamiento actual no es suficiente, la demanda de salud es cada vez mayor y se requiere nueva infraestructura totalmente equipada acorde a la realidad y al crecimiento poblacional. Tal como lo consideran los trabajadores, profesionales de la salud, para brindar un mejor servicio se requiere de todo un sistema integrado, tan importante es el recurso humano-profesional como la infraestructura. Si bien es cierto, que para la minoría de profesionales tanto como para la mayoría de los usuarios, lo más importante es contar con profesionales que realicen sus funciones con entrega y pasión, haciendo la diferencia, aunque igualmente están de acuerdo que sería más importante contar con todo lo necesario para que el profesional se desempeñe con los más altos estándares de calidad.

#### 9. Describir la calidad de servicio valorada por los trabajadores del CMI José Gálvez

Para los profesionales del CMI José Gálvez, la calidad de servicio que se brinda al público usuario está dentro de lo regular. Para que haya una buena calidad de servicio es importante cumplir con la calidad técnica basada en realizar un diagnóstico certero y completo así como el ajustarse a los protocolos y guías de atención pre establecidos, aunque esto no limita al profesional a actuar con iniciativa, sin descuidar la calidad del servicio, ante carencias de insumos, materiales e instrumentos necesarios para una atención así como la infraestructura. Además el buen trato, la empatía, confianza, comunicación asertiva y atención oportuna.

De acuerdo con Grönroos, citado por Lascurain (2012) la calidad de servicio considerada desde tres dimensiones. En primer lugar, la calidad técnica, en donde considera a lo que el cliente recibe del proveedor y puede ser medido de una manera

objetiva por parte del cliente. Segundo, la calidad funcional, implicaría la manera en que el servicio es dado, quiere decir que involucra una interacción psicológica entre el cliente y el vendedor. Dicha interacción es percibida de modo subjetivo, donde influyen la actitud y conducta de los involucrados, relación entre los empleados y el cliente. Y tercero, imagen corporativa. Es dar al usuario lo que necesita ya sea un bien o un servicio apropiado para su uso, y hacer esto de tal modo que cada tarea se realice correctamente desde la primera vez.

Los profesionales del CMI José Gálvez, tienen en cuenta lo que los autores citados consideran sobre la calidad de servicio, esmerándose en brindar los servicios de salud teniendo en cuenta la calidad técnica, la calidad funcional y la infraestructura donde incluyen el equipamiento e instrumental.

#### 10. Describir la calidad de servicio valorada por los usuarios del CMI José Gálvez

Para los usuarios del CMI José Gálvez, la calidad de servicio en general, es valorada de regular a buena, todos señalaron que los diagnósticos y tratamientos resultaron positivos en su salud y en sus familiares. Sin embargo, no es generalizado a todos los servicios ni a todos los profesionales. Los usuarios refieren haber tenido experiencias que les hace creer que no se atendió su problema según los protocolos por el profesional que les fue asignado, por ello suelen elegir al profesional que mejor les atendió.

En cuanto al trato, el usuario señaló que el profesional establece una buena comunicación, que ha sido tratado con respeto, cordialidad, siente que el profesional si se pone en su lugar, se siente comprendido y en confianza, aunque también señaló, que ha tenido experiencias de profesionales que no les brindó buen trato.

En cambio, el usuario en su mayoría señaló que la infraestructura no es tan importante como la calidad del profesional que brinda el servicio, aunque sería ideal contar con buenos profesionales, que son la mayoría y una buena infraestructura dotada de equipos e instrumental, la infraestructura ayudaría a que ellos se desenvuelvan mejor. Por lo tanto, mejoraría el prestigio de la institución.

Según Ruelas, Vidal y Donabedian, citados por Bernal, Pedraza, y Sanchez, (2015), la Calidad es un aspecto indispensable para que el cliente o paciente reciba el mayor beneficio al menor riesgo y costo posible, tomando en cuenta tres dimensiones entre ellas la atención técnica, las relaciones interpersonales y el ambiente físico en donde se lleva a cabo la atención.

En sentido similar, Grönroos, citado por Lascurain (2012) refiere que la calidad de servicio es valorada por lo que el cliente recibe del proveedor. Además, incluye la manera como es prestado el servicio e involucra aspectos psicológicos entre las partes, interpretaciones subjetivas, reflejando actitudes y conductas entre el proveedor del servicio y el receptor-cliente.

Los usuarios del CMI José Gálvez, tienen en cuenta los aspectos técnicos, las relaciones interpersonales y también la infraestructura donde reciben el servicio. Destacando las relaciones interpersonales y cumplimiento técnico de los profesionales. Los autores citados, destacan dichas dimensiones de la calidad de servicio, coincidiendo con las valoraciones que realizan los usuarios.

## **VI. Conclusiones**

## 6.1 Conclusiones

1. El clima organizacional en el CMI José Gálvez, a consideración de la mayoría de los trabajadores es regular, e impacta en la calidad de servicio que se brinda al público usuario. La totalidad de los participantes consideró que la calidad de servicio brindada a los usuarios es regular, pero que puede mejorar en la medida que directivos y trabajadores se comprometan a construir un ambiente organizacional donde haya mayor satisfacción; de modo individual ponen todo de sí, por su prestigio y por ética profesional cuando atienden a los usuarios.
2. El profesional del Centro Materno Infantil José Gálvez, en su totalidad, tiene la percepción de ser tratado con respeto y amabilidad por los directivos; sin embargo, solo la mitad de ellos señalaron sentirse apoyados.
3. Por otra parte, la totalidad de los profesionales manifestaron que no reciben compensación económica adicional al salario básico. En sentido similar, la mayoría señaló no haber recibido reconocimientos emocionales verbales ni escritos. Solo la minoría refiere haber recibido reconocimiento verbal o elogio, pero es a nivel de responsables de servicio.
4. En cuanto a motivación y esfuerzo la mayoría percibe no ser motivados por los esfuerzos que realizan a pesar que lo hacen en condiciones limitantes; más bien la motivación es intrínseca.
5. Por otro lado, la mayoría de los profesionales perciben a los directivos que sí tienen la capacidad para tomar decisiones e influenciar en los colaboradores, sin embargo, añaden que no lo están ejerciendo.
6. El profesional del CMI José Gálvez, en su mayoría percibe que no existe unión, compromiso ni apoyo entre compañeros; en el mismo sentido, señalaron que no existe una atmosfera de amistad y camaradería entre compañeros tanto a nivel institucional como a nivel de área, los trabajadores se encuentran agrupados de acuerdo a la modalidad de contrato, los nombrados no se llevan bien con los contratados en la modalidad de contrato administrativo de servicios y los terceros.

7. El profesional del CMI José Gálvez, mayoritariamente señaló sentirse con la suficiente libertad y autonomía para realizar su trabajo.

8. La mayoría de profesionales del Centro Materno Infantil José Gálvez consideró que la infraestructura de la institución sí tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio en los pacientes. En cambio, el usuario en su mayoría señaló que la infraestructura no es tan importante como la calidad del profesional que brinda el servicio, aunque sería ideal contar con buenos profesionales, que son la mayoría y una buena infraestructura dotada de equipos e instrumental, la infraestructura ayudaría a que ellos se desenvuelvan mejor. Por lo tanto, mejoraría el prestigio de la institución.

9. Los profesionales consideraron que la calidad de servicio que se brinda al público usuario está dentro de lo regular y se debe al mal clima organizacional, a la falta de apoyo, carencia de insumos, materiales, instrumentos e infraestructura, sin que esto limite al profesional a actuar con iniciativa, atender con amabilidad, empatía, brindar confianza, comunicación asertiva y atención oportuna.

10. Los usuarios del CMI José Gálvez, valoró a la calidad de servicio como regular a buena, los servicios recibidos desde el diagnóstico y tratamientos resultaron positivos en su salud y en sus familiares. El usuario siente que el profesional establece una buena comunicación, que ha sido tratado con respeto, cordialidad, siente que el profesional si se pone en su lugar, se siente comprendido y en confianza; aunque también señaló, que ha tenido experiencias de profesionales que no les brindó buen trato. Y, por otro lado, considera que la infraestructura no es tan importante como la calidad del profesional que brinda el servicio, pero sería ideal contar con buenos profesionales, que son la mayoría y una buena infraestructura dotada de equipos e instrumental, la infraestructura ayudaría a que ellos se desenvuelvan mejor.



## **Recomendaciones**

## 7.1 Recomendaciones

1 Se recomienda implementar un programa de mejoramiento del clima organizacional, basado en la integración, mejoramiento de las comunicaciones, relaciones interpersonales a todo nivel tanto vertical como horizontal; establecimiento de confianza, colaboración y ayuda entre compañeros a nivel de área e inter-área con un solo objetivo , trabajar en equipo y brindar un servicio de mayor calidad al usuario.

2 Estudiar y proponer ante el sector rector de salud, la disposición de ingresos propios para el establecimiento de un programa de compensaciones económicas adicionales al sueldo básico, reconocimientos por productividad, y buen desempeño de los trabajadores.

3 Establecimiento de un programa a nivel de líderes, responsables a fin fomentar la iniciativa y a la vez motivar y reconocer todos los esfuerzos realizados por los colaboradores; los directivos, asumir mayor protagonismo en las gestiones tanto internas como externas y mantener una relación fluida de comunicación sobre las gestiones y avances periódicos programados. En ese sentido, calendarizar actividades de integración para reconocer a los trabajadores los esfuerzos realizados y entrega de felicitaciones por las metas alcanzadas.

4 Dotar de los insumos e instrumental necesario y suficiente a todos los servicios por parte de los directivos, asumiendo su responsabilidad y liderazgo a fin de mejorar los procesos de atención y los protocolos pre establecidos en cada servicio. Su finalidad es asegurar el mayor cumplimiento de los protocolos y los diagnósticos correctos en una atención completa.

5 Establecer un programa ambulatorio de integración, para ayudar en las relaciones interpersonales, confianza entre compañeros y trabajo en equipo. Buscaría mejorar la comunicación, compromiso y apoyo entre compañeros.

6 Se recomienda implementar un programa de fortalecimiento de habilidades blandas en todos los niveles de la organización, desarrollo de liderazgo, empatía, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, comunicación asertiva, entre otras.

7 Se recomienda gestionar la modernización del establecimiento a nivel de infraestructura, equipamiento, así como el suministro de los instrumentos e insumos necesarios para una atención de calidad, respetando los protocolos y guías establecidas por norma nacional e internacional.

## **VII. Referencias bibliográficas**

- Alvarez, Chaparro y Bernal (2014) *Retos en la formación de profesionales logísticos: servicio y competitividad. Calidad de servicio en los clientes logísticos. Unidad académica profesional de Cuautitlan Izcalli*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1372/clientes-logisticos.html>
- Alberca, E. y Valentín, C. (2017) *Clima organizacional y calidad de servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación*. Tesis de Licenciatura. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima. Recuperado de: <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1299/ALBERCA%20BETETA%20E.%20Y%20VALENTIN%20V.%20CRISANTO.pdf?sequence=1>
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2015). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: Diseño de un modelo teórico. Estudios Gerenciales*. Recuperado de: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=5ad088d5-40df-4c77-83df-11d0405b38af%40sessionmgr4007>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. Segunda edición. México. Pearson.
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2013). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud. Elsevier Doyma. Estudios Gerenciales*. Recuperado de: [https://ac.els-cdn.com/S0123592314001624/1-s2.0-S0123592314001624-main.pdf?\\_tid=2481ea00-1850-47e9-b370-3ec283d50211&acdnat=1521610331\\_37fb9091e4e2066d6c6a13e3d50b4882](https://ac.els-cdn.com/S0123592314001624/1-s2.0-S0123592314001624-main.pdf?_tid=2481ea00-1850-47e9-b370-3ec283d50211&acdnat=1521610331_37fb9091e4e2066d6c6a13e3d50b4882)
- Borré, Y. (2013). *En calidad percibida de la atención de enfermería por pacientes hospitalizados en institución prestadora de servicios de salud de Barranquilla*. Universidad Nacional de Colombia, Universidad Simón Bolívar. Colombia. Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/10553/1/539597.2013.pdf>
- Campos, G. y Lule, N. (2012). *La observación, un método para el estudio de la realidad*. Recuperado de: <file:///C:/Users/ACER/Desktop/TERCER%20CICLO/LA%20OBSERVACION%20%93N.pdf>

- Cantón, I. y Téllez, S. (2016). *La satisfacción laboral y profesional de los profesores*. Revista Lasallista de Investigación 13. Recuperado de: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=0c37d641-e496-4075-a8b3-07a1dd0f1a8b%40sessionmgr4010&vid=12&hid=4111>
- Casalino, G. (2008). *Calidad de servicio de la consulta externa de medicina interna de un hospital general de Lima mediante la encuesta Servqual*. Rev. Soc. Perú Med. Interna, 2008; 21 (4).
- Campos, C. y Díaz, O. (2003). *Motivación humana*. Recuperado de: <http://psiquiatria.facmed.unam.mx/docs/ism/unidad2.2.pdf>.
- Castro, D. (2014). *Clima organizacional y motivación laboral en el Ministerio de Economía y Finanzas, año 2014*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Perú. Recuperada de: <http://crai.ucvlima.edu.pe/biblioteca/modulos/PrincipalAlumno.aspx>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Quinta edición MacGraw-Hill. Recuperado de: <http://cidseci.dgsc.go.cr/datos/Administraci%C3%B3n%20de%20RH-IDALBERTO%20CHIAVENATO.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Implicaciones de la Teoría de las Relaciones Humanas*. En Chiavenato. Séptima edición. Introducción a la teoría general de la administración (pp. 199-119). Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Modelo Burocrático de la Organización*. En Chiavenato. Séptima edición. Introducción a la teoría general de la administración (pp. 221-244). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Contreras, F., Barbosa, D., Juarez, F., Uribe, A. y Mejía, C. (2009). *Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud. Un estudio comparativo*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/798/79815640002.pdf>
- Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa, ver., 2009*. Universidad Veracruzana. Recuperado de: <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/30006/1/NelsyMCortesJimenez.pdf>

- Coronado, T. (2015). *Diagnóstico médico*, Universidad Libre. Colombia. Recuperado de: <file:///C:/Users/ACER/Downloads/Dialnet-DiagnosticoMedico-5646110.pdf>
- Cuadros. (2015). *Calidad de los servicios de atención y el nivel de satisfacción de los usuarios*. Municipalidad del Rimac. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo. Recuperada de: <http://crai.ucvlima.edu.pe/biblioteca/modulos/PrincipalAlumno.aspx>
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Décima edición. Cengage Learning Editores, S.A. México, D.F.
- Díaz, P., Pecino, V., y Mañas, M. (2016). *Ambigüedad del rol, satisfacción laboral y ciudadanía organizacional en el sector público: un estudio de medición multinivel*. Revista de psicología. 34 (2). Recuperado de: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=0c37d641-e496-4075-a8b3-07a1dd0f1a8b%40sessionmgr4010&hid=4111>
- Durán. M (2016). *Clima organizacional y calidad de servicio al ciudadano en la municipalidad de la Molina*. Tesis de Maestría en Gestión pública. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8448/Duran\\_MM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8448/Duran_MM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Espinosa, C., Menoret, V., Puchulu, M., Selios, M. y Witriw,A (2009) *Biostica en la relación de salud-paciente*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.ar/pdf/diaeta/v27n128/v27n128a05.pdf>
- Farfán, Y. (2007). *La fiabilidad, editorial moderna*. Cusco, Perú.
- Garaizar, C., Rufo, M., Artigas,J., Arteaga, R., Martinez-Bermejo, C. y Casas, C. (1999) *Sobre protocolos, pautas y guías de práctica clínica*. Recuperado de: [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/rehabilitacion-logo/sobre\\_protocolos,\\_pautas\\_y\\_guias\\_de\\_practica\\_clinica.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/rehabilitacion-logo/sobre_protocolos,_pautas_y_guias_de_practica_clinica.pdf)
- García, M., Martinez, C., Martin, N. y Sánchez, L. (2007). *La entrevista*. Recuperado de:[https://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/Met\\_Inves\\_Avan/Presentaciones/Entrevista\\_\(trabajo\).pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entrevista_(trabajo).pdf)

- Gonzalez, K. (2015). *Trabajo en equipo y satisfacción laboral*. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Gonzalez-Karyn.pdf>
- Gradillas Regodón, V. y Gradillas Gonzáles, V. (2006). *La entrevista clínica*. Psiquiatría 21. Ars Mdica. España.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010), *comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones*, México DF, Cengage Learning, novena edición.
- Guba, E (1989) *criterios de credibilidad en la investigación naturalista. La enseñanza: su teoría y su práctica*. 3era edición. Madrid: Akal.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004) *Comportamiento organizacional*. México DF, Cengage Learning, décima edición.
- Hernandez, S., Fernandez, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico. Mc Graw Hill.
- Hernandez, V. y Rojas, M. (2011). *Propuesta de creación de un instrumento de medición de clima organizacional para la industria farmacéutica*. Universidad ICESI. Santiago de Cali. Recuperado de: [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/66959/1/propuesta\\_creacion\\_instrumento.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66959/1/propuesta_creacion_instrumento.pdf)
- Hernández, V., Quintana, L, Mederos, R., Guedes, R., García, B. y Cabrera, P. (2008). *Influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio en el Hospital "Mario Muñoz Monroy"*. Revista Cubana de Medicina Militar. Versión On-line 37. La Habana. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572008000300003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572008000300003)
- Hernandez, C., Llorens, S. y Rodriguez, A. (2014). *Empleados saludables y calidad en el sector sanitario*. *anales de psicología*, 2014 30. Recuperado de: [http://scielo.isciii.es/pdf/ap/v30n1/psicologia\\_social3.pdf](http://scielo.isciii.es/pdf/ap/v30n1/psicologia_social3.pdf)
- Lascurain, I. (2012). *Diagnóstico y propuesta de mejora de Calidad en el Servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica ininterrumpida*. Tesis de



maestría. Universidad Iberoamericana. Recuperada de:  
<http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015599/015599.pdf>

Melendez, R. (2015). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la sub secretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas, en el periodo 2013-2014*. Tesis de maestría. Universidad Tecnológica Equinoccial. Recuperado de:  
[http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269_1.pdf)

Martinez, M. (2012). *Psicología de la comunicación*. Universidad de Barcelona. España. Recuperado de:  
[http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/30802/7/PsicologiaComunicaci%C3%B3nMMartinez\\_M.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/30802/7/PsicologiaComunicaci%C3%B3nMMartinez_M.pdf)

Mejía, M. (2012). *Conducta empática en los estudiantes de las ciencias de la salud*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado de:  
<https://es.scribd.com/document/310560780/Conducta-Empatica-en-Los-Estudiantes-de-Salud>

OMS. (2008). *Informe sobre la salud en el mundo, la atención primaria de salud*. Recuperado de: [www.who.int/whi/2008/08\\_report\\_es\\_pdf](http://www.who.int/whi/2008/08_report_es_pdf)

Ospina, S. (2015). *Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías*. Tesis Doctoral. Universidad de Valencia Facultad de Economía. España. Recuperada de:  
[http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/43626/Tesis%20Doctoral\\_Santiago%20Ospina%20Pinzon.pdf?sequence=1](http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/43626/Tesis%20Doctoral_Santiago%20Ospina%20Pinzon.pdf?sequence=1)

Papila, D., Olds, S. y Feldman, R (2005). *Psicología del desarrollo de la infancia a la adolescencia*. Novena edición. Mc Graw Hill. México.

Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuailas*. Tesis de grado. Universidad Nacional José María Arguedas. Recuperado de:  
<http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20Vargas->

Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rivas, P. (2015). *La gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario en las oficinas de la superintendencia Nacional de Registros Públicos de lima, 2014*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Perú. Recuperada de: <http://crai.ucvlima.edu.pe/biblioteca/modulos/PrincipalAlumno.aspx>

Rivera, A. (2007) *regulación de las remuneraciones en el régimen común del sector privado en la legislación peruana*. Tesis de maestría. Universidad Mayor de San Marcos. Recuperado de: [file:///C:/Users/ACER/Desktop/TERCER%20CICLO/Rivera\\_ma.pdf](file:///C:/Users/ACER/Desktop/TERCER%20CICLO/Rivera_ma.pdf)

Rodriguez. (1967). *Técnicas de medición por medio de escalas*. Universidad de Antioquia. Centro de estudios de opinión. Recuperado de: <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/viewFile/6552/6002>

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y. y Cañedo, R. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. ACIMED. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v20n4/aci041009.pdf>

Sanchez, R. (2008). *La calidad de servicio desde un enfoque psicosocial: estructura, diferencias individuales y análisis multinivel*. Tesis Doctoral. Universidad de Valencia. Recuperado de: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10198/sanchez.pdf;jsessionid=A39047BF736E5B86424285569E749447?sequence=1>

Sieckmann, J. (2008). *El concepto de autonomía*. Universidad de Bamberg. Recuperado de: [file:///C:/Users/ACER/Downloads/el-concepto-de-autonomia%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/ACER/Downloads/el-concepto-de-autonomia%20(2).pdf)

Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. Universidad Nacional Autónoma de México. México DF. Editorial. El manual Moderno, S.A.

Veliz, M. y Villanueva, R. (2013). *Calidad percibida por los usuarios externos e internos frente a los servicios que reciben en los centros de referencia para*

*infecciones de transmisión sexual (CERITS) de la Disa II Lima sur agosto a octubre 2011.* Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Recuperado

de:

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4657/VELIZ\\_MARIA\\_VILLANUEVA\\_RUTH\\_CALIDAD\\_INFECCIONES.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4657/VELIZ_MARIA_VILLANUEVA_RUTH_CALIDAD_INFECCIONES.pdf?sequence=1)


Whittaker, J. (1977) *Psicología*. Interamericana. Tercera edición. México DF.

## **VIII. Anexos**





**Anexo B:  
Metodología, escenario, sujetos, técnicas e instrumentos para el estudio**

METODOLOGÍA	ESCENARIO Y SUJETOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS			MAPEAMIENTO																	
<p><b>Método:</b> Cualitativo</p> <p><b>Tipo de estudio:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> Estudio de caso</p> <p><b>Procedimiento metodológico:</b> Se solicita permiso a la entidad. Se solicita consentimiento autorizado de los participantes. Se realiza las entrevistas a profundidad. Se analizarán los datos cualitativamente. Se interpreta los resultados y se formularan las conclusiones. Se informará a la entidad las conclusiones obtenidas.</p>	<p><b>Escenario de estudio:</b></p> <table border="1" data-bbox="454 400 931 791"> <thead> <tr> <th colspan="2">Escenario</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">Centro de salud del Ministerio de Salud Nivel I 4 con internamiento de materno infantil. Atención de emergencias las 24 horas del día. Atiende a un área geográfica con una población mayor de 165,000 habitante, ubicado al sur de Lima en el distrito de Villa María del Triunfo.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Av. Agricultura s/n, cruce con Av. Arica. Paradero 4 José Gálvez</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Caracterización de sujetos:</b></p> <table border="1" data-bbox="454 847 898 1201"> <thead> <tr> <th>Sujetos</th> <th>Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Profesionales de la salud de ambos sexos, masculinos y femeninos</b></td> <td>La muestra es tomada de una población de 98 profesionales de la salud consistente en médicos, obstetras, nutricionistas, psicólogos, Odontólogos trabajadoras sociales y enfermeras técnicas. Y de la población usuaria del servicio</td> </tr> </tbody> </table>	Escenario		Centro de salud del Ministerio de Salud Nivel I 4 con internamiento de materno infantil. Atención de emergencias las 24 horas del día. Atiende a un área geográfica con una población mayor de 165,000 habitante, ubicado al sur de Lima en el distrito de Villa María del Triunfo.		Av. Agricultura s/n, cruce con Av. Arica. Paradero 4 José Gálvez		Sujetos	Descripción	<b>Profesionales de la salud de ambos sexos, masculinos y femeninos</b>	La muestra es tomada de una población de 98 profesionales de la salud consistente en médicos, obstetras, nutricionistas, psicólogos, Odontólogos trabajadoras sociales y enfermeras técnicas. Y de la población usuaria del servicio	<table border="1" data-bbox="954 400 1525 935"> <thead> <tr> <th>Técnicas</th> <th>Instrumentos</th> <th>Sujetos/objetos /fenómenos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Entrevista</td> <td>Guía de entrevista</td> <td>Médicos Obstetras Nutricionistas Psicólogos Odontólogos Trabajadoras Sociales Enfermeras</td> </tr> <tr> <td>Observación</td> <td>Ficha de observación</td> <td>Usuarios</td> </tr> </tbody> </table>	Técnicas	Instrumentos	Sujetos/objetos /fenómenos	Entrevista	Guía de entrevista	Médicos Obstetras Nutricionistas Psicólogos Odontólogos Trabajadoras Sociales Enfermeras	Observación	Ficha de observación	Usuarios	
Escenario																						
Centro de salud del Ministerio de Salud Nivel I 4 con internamiento de materno infantil. Atención de emergencias las 24 horas del día. Atiende a un área geográfica con una población mayor de 165,000 habitante, ubicado al sur de Lima en el distrito de Villa María del Triunfo.																						
Av. Agricultura s/n, cruce con Av. Arica. Paradero 4 José Gálvez																						
Sujetos	Descripción																					
<b>Profesionales de la salud de ambos sexos, masculinos y femeninos</b>	La muestra es tomada de una población de 98 profesionales de la salud consistente en médicos, obstetras, nutricionistas, psicólogos, Odontólogos trabajadoras sociales y enfermeras técnicas. Y de la población usuaria del servicio																					
Técnicas	Instrumentos	Sujetos/objetos /fenómenos																				
Entrevista	Guía de entrevista	Médicos Obstetras Nutricionistas Psicólogos Odontólogos Trabajadoras Sociales Enfermeras																				
Observación	Ficha de observación	Usuarios																				

## Anexo C:

### Formato de validación de instrumento, definición de categorías

#### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la UCV, en la sede Lima, promoción 2018, aula 205 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

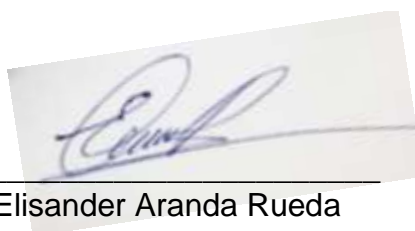
El título del proyecto de investigación es: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión del talento humano.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y sub categorías.
- Matriz de categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Elisander Aranda Rueda



## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS CATEGORÍAS Y SUB CATEGORÍAS**

### **Categoría: Clima Organizacional**

El clima organizacional es el conjunto de atributos percibidos de una organización y sus subsistemas que determinan el comportamiento de los trabajadores y que pueden ser inducidos de forma que la organización y sus subsistemas sean acordes con sus miembros o el entorno. (Hellriegel, 1974; citado por Uribe, 2015, p.47).

### **Sub categorías de Clima Organizacional**

#### **Nivel Organizacional**

El Clima Organizacional es una característica de la Organización, de forma independiente a las percepciones de sus miembros. Además el Clima Organizacional es un conjunto de características que describen a una organización, las cuales distinguen una organización de otra, tienen una estabilidad relativa en el tiempo, e influyen en la conducta de los trabajadores (Guión, 1973; Forehand y Gilber, 1964; citados por Uribe, 2015, p. 40).

#### **Nivel interpersonal**

El Clima Organizacional es el resultado de la interacción entre las características de la organización y la de los trabajadores. Bajo esta perspectiva, el Clima Organizacional es el conjunto de interacciones sociales en el trabajo que permiten a los trabajadores tener una comprensión del significado del contexto del trabajo. Además, el Clima Organizacional tiene un efecto en el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización, por lo que este actúa como un determinante del comportamiento en un sentido interactivo, más que como un determinante directo del comportamiento (García, 2006; Forehand y Gilber, 1983; Woodman y King, 1978, citados por Uribe, 2015, p 41).

#### **Nivel individual**

El Clima Organizacional definido a partir de las percepciones de los trabajadores acerca del entorno para asignar significados que hacen una realidad más comprensible. El Clima Organizacional está conformado por los significados percibidos que los individuos atribuyen a las características particulares del contexto del trabajo (García, 2006; James y Jones, 1974, citados por Uribe, 2015, p. 41)

### **Categoría: Calidad de Servicio**

la Calidad, entendida en función de dos elementos y se refiere a la Calidad esperada y la Calidad experimentada, esta última dividida en dos componentes donde se encuentra la Calidad Técnica por un lado y se refiere a los niveles técnicos aceptables que debe tener un producto y al resultado que estos producen y por otro lado la Calidad funcional, que surge a partir del análisis de la forma en que la calidad técnica es transferida a los clientes, quiere decir la forma en que el usuario es tratado (Grönroos citado por Ospina, 2015, p. 144). Asimismo, la calidad de servicio percibida puede ser definida como el juicio del consumidor sobre la superioridad o excelencia del producto, mientras el valor percibido es la evaluación general de la utilidad de un servicio basado en percepciones de lo que se recibe y lo que se entrega (Zeithaml, 1988 citado por Droguett, 2012, p. 10).

En este sentido, la calidad percibida es subjetiva, supone un nivel de abstracción más alto que cualquiera de los atributos específicos del producto y tiene una característica multicategoríaal. Finalmente, la calidad percibida se valora (alta o baja) en el marco de una comparación, respecto de la excelencia o superioridad relativas de los bienes y/o servicios que el consumidor ve como sustitutos (Zeithaml y Berry, 1988, p. 16).

La calidad del servicio, el concepto de calidad se refiere a la calidad percibida, es decir “al juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto” (Zeithaml, 1988, p. 3).

De igual forma, Vázquez et al., citado por Duque (2005) hablan de calidad subjetiva como una visión externa, en la medida en que dicha calidad se obtiene a través de la determinación y el cumplimiento de las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, dado que las actividades del servicio están altamente relacionadas con el contacto de los clientes.

### **Sub categorías Calidad de Servicio**

#### **Calidad técnica**

Considera a lo que el cliente recibe del proveedor y puede ser medido de una manera objetiva por parte del cliente (Gronroos, 1994. P.28).

#### **Calidad funcional**

Implica la manera en que el servicio es dado, quiere decir que involucra una interacción psicológica entre el cliente y el vendedor. Dicha interacción es percibida de modo subjetivo,

donde influyen la actitud y conducta de los involucrados, relación entre los empleados y el cliente (Gronroos, 1994. P.29).

### **Imagen corporativa**

Resulta de como los clientes internos y externos perciben a la empresa y se espera que sea construida principalmente por la categoría técnica de la calidad ya que afecta la percepción del servicio por parte del cliente (Gronroos, 1994. P.29).

**Anexo D:**  
**MATRIZ DE CATEGORIZACION Y FORMATO DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS**

**Categoría: Clima Organizacional**

<b>Sub categorías</b>	<b>indicadores</b>	<b>ítems</b>
<b>Nivel Organizacional</b>	Consideración de los directivos,	¿Se siente apoyado, tratado con respeto y amabilidad por los directivos?
	Beneficios y recompensas	¿En su organización usted es recompensado y estimulado económicamente o recibe reconocimientos no económicos que lo hacen sentir satisfecho?
	Motivación y esfuerzo	¿Su organización lo alienta, motiva y le provee las condiciones para que usted realice el trabajo con responsabilidad y agrado?
	Liderazgo de directivos	¿Considera que los directivos tienen capacidad para tomar decisiones e influyen positivamente en sus colaboradores?
<b>Nivel interpersonal</b>	Unión y apoyo entre compañeros de trabajo	¿Cree que existe unión, buen nivel de compromiso y apoyo mutuo entre compañeros?
	Relaciones sociales entre los miembros de la organización	¿En su opinión, existe una buena atmósfera de amistad y camaradería entre compañeros cuando realizan el trabajo?
<b>Nivel individual</b>	Satisfacción de los trabajadores	¿Usted, se siente reconocido por su trabajo y se siente satisfecho laboralmente?
	Autonomía en el trabajo	¿Te sientes con la suficiente libertad y grado de autonomía para decidir y realizar tu trabajo?

Fuente: Elaboración propia.

## MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

### Categoría: Calidad de Servicio

Sub categorías	indicadores	ítems
<b>Calidad técnica</b>	Exactitud del diagnóstico en el servicio de salud.	¿Considera usted que un diagnóstico certero ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?
	Ajuste a las especificaciones profesionales de los procedimientos aplicados.	¿Cree usted que si el profesional se ajusta a los procedimientos pre establecidos la calidad de servicio mejoraría?
<b>Calidad funcional</b>	Manera como el servicio es prestado al usuario.	¿Cree usted que la manera como se brinda la atención ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?
	Empatía	¿Considera que la empatía está relacionada a la calidad de servicio?
	Confiabilidad	¿Usted cree que si se le brinda confianza al usuario mejoraría la percepción de la calidad de servicio?
	Comunicación	¿Usted cree que establecer una buena comunicación tiene influencia en la calidad de servicio?
	Capacidad de respuesta	¿Usted considera que una atención oportuna mejoraría la percepción de la calidad de servicio?
<b>Imagen corporativa.</b>	Infraestructura física	¿Considera que infraestructura de la institución en la que se brinda la atención tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio?
	Renombre, prestigio	¿En su opinión, considera que el prestigio o renombre de la institución tiene relación con la percepción de la calidad de servicio en los usuarios?

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA GUIA DE ENTREVISTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Nº	SUB CATEGORÍAS / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Nivel organizacional</b>							
1	¿Se siente apoyado y tratado con respeto y amabilidad por los directivos?							
2	¿En su organización usted es recompensado y estimulado económicamente o recibe reconocimientos no económicos que lo hacen sentir satisfecho?							
3	¿Su organización lo alienta, motiva y le provee las condiciones para que usted realice el trabajo con responsabilidad y agrado?							
4	¿Considera que los directivos tienen capacidad para tomar decisiones e influyen positivamente en sus colaboradores?							
	<b>Nivel interpersonal</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Crees que existe un buen nivel de compromiso y apoyo mutuo entre compañeros?							
6	¿En su opinión, existe una buena relación de amistad entre compañeros cuando realizan el trabajo?							
	<b>Nivel individual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Usted, se siente reconocido por su trabajo y se siente satisfecho laboralmente?							
8	¿Te sientes con la suficiente libertad y grado de autonomía para decidir y realizar tu trabajo?							



Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]        Aplicable después de corregir [  ]        No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. \_\_\_\_\_ .        DNI: \_\_\_\_\_

Especialidad del validador: **Gestión del Talento Humano**

\_\_\_ de setiembre del 2017

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA GUIA DE ENTREVISTA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO**

Nº	SUB CATEGORÍAS / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Calidad técnica</b>							
9	¿Considera usted que un diagnóstico certero ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?							
10	¿Cree usted que si el profesional se ajusta a los procedimientos pre establecidos la calidad de servicio mejoraría?							
	<b>Calidad funcional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿Cree usted que la manera como se brinda la atención ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?							
12	¿Considera que la empatía está relacionada a la calidad de servicio?							
13	¿Usted cree que si se le brinda confianza al usuario mejoraría la percepción de la calidad de servicio?							
14	¿Usted cree que establecer una buena comunicación tiene influencia en la calidad de servicio?							
15	¿Usted considera que una atención oportuna mejoraría la percepción de la calidad de servicio?							
	<b>Imagen corporativa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	¿Considera que infraestructura de la institución en la que se brinda la atención tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio?							
17	¿En su opinión, considera que el prestigio o renombre de la institución tiene relación con la percepción de la calidad de servicio en los usuarios?							



Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [  ]       Aplicable después de corregir [  ]       No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. \_\_\_\_\_       DNI: \_\_\_\_\_

Especialidad del validador: **Gestión del Talento Humano**

\_\_\_\_de setiembre del 2017

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.


<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----

**Anexo E:**  
**Carta de presentación y certificado de validación de instrumento por juicio de expertos**

 **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señor: *Edwin Martínez López*

Presenta

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la UCV, en la sede Lima, promoción 2018, aula 205 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.


El título del proyecto de investigación es: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión del talento humano.

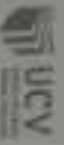
El expediente de validación, que le hacemos llegar, contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y sub categorías.
- Matriz de categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

  
Elizabeth Aranda Rueda

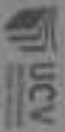


ESCUELA DE PSICOLOGÍA

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA GUIA DE ENTREVISTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	SUB CATEGORÍAS / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	¿Se siente apoyado y tratado con respeto y amabilidad por los directivos?	✓		✓		✓		
2	¿En su organización usted es recompensado y estimulado económicamente o recibe reconocimientos no económicos que lo hacen sentir satisfecho?	✓		✓		✓		
3	¿Su organización lo alienta, motiva y le provee las condiciones para que usted realice el trabajo con responsabilidad y agrado?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que los directivos tienen capacidad para tomar decisiones e influyen positivamente en sus colaboradores? Nivel Interpersonal	SI	No	SI	No	SI	No	
5	¿Crees que existe un buen nivel de compromiso y apoyo mutuo entre compañeros?	✓		✓		✓		
6	¿En su opinión, existe una buena relación de amistad entre compañeros cuando realizan el trabajo? Nivel Individual	✓		✓		✓		
7	¿Usted, se siente reconocido por su trabajo y se siente satisfecho laboralmente?	SI	No	SI	No	SI	No	
8	¿Te sientas con la suficiente libertad y grado de autonomía para decidir y realizar tu trabajo?	✓		✓		✓		





INSTITUTO DE INVESTIGACIONES

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA GUIA DE ENTREVISTA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO

N°	SUB CATEGORIAS / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Referencia <sup>2</sup>		Causas <sup>3</sup>		Seguimiento
		SI	No	SI	No	SI	No	
9	¿Considera usted que un diagnóstico certero ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
10	¿Cree usted que si el profesional se ajusta a los procedimientos pre establecidos la calidad de servicio mejoraría?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Calidad funcional	SI	No	SI	No	SI	No	
11	¿Cree usted que la manera como se brinda la atención ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	¿Considera que la empatía esta relacionada a la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	¿Usted cree que si se le brinda confianza al usuario mejoraría la percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
14	¿Usted cree que establecer una buena comunicación tiene influencia en la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	¿Usted considera que una atención oportuna mejoraría la percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Imagen corporativa	SI	No	SI	No	SI	No	
16	¿Considera que infraestructura de la institución en la que se brinda la atención tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
17	¿En su opinión, considera que el prestigio o renombre de la institución tiene relación con la percepción de la calidad de servicio en los usuarios?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

Observaciones (precisar si hay suficiencia) SI HAY SUFICIENCIA

Opinion de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable despues de corregir  No aplicable

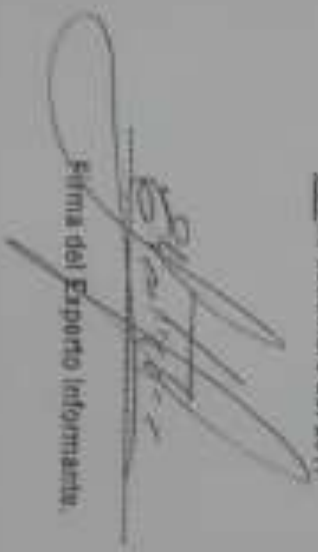
Apellidos y nombres del juez validador: Dr. MARTINEZ Lopez EDUIN DNI: 09080039

Especialidad del validador:

Participante E con conocimiento de concepto técnico firmado.  
Reservado: El juez es aprobado para representar al componente o  
estructura específica del contrato.  
Cualquier Se presenta en el cuadro según el momento de ser el  
momento exacto y preciso.

Nota: Asimismo, se debe satisfacer cuando los datos presentados  
son suficientes para emitir el dictamen.

15 de septiembre del 2017

  
Firma del Experto Informante.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: *Cesar Gary Ghilardi*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la UCV, en la sede Lima, promoción 2018, aula 205 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.


El título del proyecto de investigación es: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión del talento humano.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y sub categorías.
- Matriz de categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
Elisander Aranda Rueda





ESCALA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA GUIA DE ENTREVISTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	SUB CATEGORÍAS / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se siente apoyado y tratado con respeto y amabilidad por los directivos?	✓		✓		✓		
2	¿En su organización usted es recompensado y estimulado económicamente o recibe reconocimientos no económicos que lo hacen sentir satisfecho?	✓		✓		✓		
3	¿Su organización lo alienta, motiva y le provee las condiciones para que usted realice el trabajo con responsabilidad y agrado?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que los directivos tienen capacidad para tomar decisiones e influyen positivamente en sus colaboradores?	✓		✓		✓		
	<b>Nivel Interpersonal</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Crees que existe un buen nivel de compromiso y apoyo mutuo entre compañeros?	✓		✓		✓		
6	¿En su opinión, existe una buena relación de amistad entre compañeros cuando realizan el trabajo?	✓		✓		✓		
	<b>Nivel Individual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Usted, se siente reconocido por su trabajo y se siente satisfecho laboralmente?	✓		✓		✓		
8	¿Te sientes con la suficiente libertad y grado de autonomía para decidir y realizar tu trabajo?	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr.

*Carlos Enrique Pardo*

*06908163*

Especialidad del validador: Gestión del Talento Humano

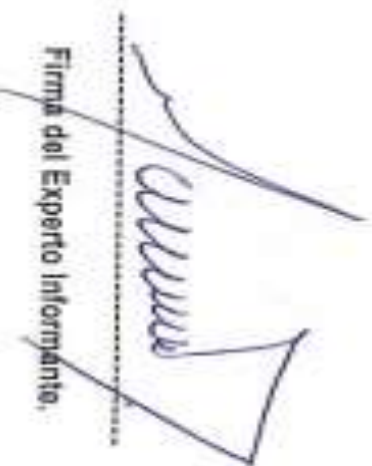
*Magister en Administración*

*16 de septiembre del 2017*

**Relevancia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específicos del constructo.  
**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.





ESCUELA DE INGENIERIA

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA GUIA DE ENTREVISTA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO**

N°	SUB CATEGORÍAS / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
9	<b>Calidad técnica</b> ¿Considera usted que un diagnóstico certero ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	¿Cree usted que si el profesional se ajusta a los procedimientos pre establecidos la calidad de servicio mejoraría?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<b>Calidad funcional</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
11	¿Cree usted que la manera como se brinda la atención ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	¿Considera que la empatía está relacionada a la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	¿Usted cree que si se le brinda confianza al usuario mejoraría la percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	¿Usted cree que establecer una buena comunicación tiene influencia en la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	¿Usted considera que una atención oportuna mejoraría la percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<b>Imagen corporativa</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
16	¿Considera que infraestructura de la institución en la que se brinda la atención tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	¿En su opinión, considera que el prestigio o renombre de la institución tiene relación con la percepción de la calidad de servicio en los usuarios?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable


Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Carlos Enrique Giron    C.I. 06908163

Especialidad del validador: Gestión del Talento Humano  
Maestro en Recursos Humanos

16 de septiembre del 2017

<sup>1</sup>Peritancia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Referencia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específicos del constructo.  
<sup>3</sup>Clasificar: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto Informante.



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: *William Sebastian Flores Sotelo,*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la UCV, en la sede Lima, promoción 2018, aula 205 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

El título del proyecto de investigación es: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión del talento humano.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y sub categorías.
- Matriz de categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Elisander Aranda Rueda





ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA GUIA DE ENTREVISTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	SUB CATEGORÍAS / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Nivel organizacional ¿Se siente apoyado y tratado con respeto y amabilidad por los directivos?	✓		✓		✓		
2	¿En su organización usted es recompensado y estimulado económicamente o recibe reconocimientos no económicos que lo hacen sentir satisfecho?	✓		✓		✓		
3	¿Su organización lo alienta, motiva y le provee las condiciones para que usted realice el trabajo con responsabilidad y agrado?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que los directivos tienen capacidad para tomar decisiones e influyen positivamente en sus colaboradores? Nivel interpersonal	✓		✓		✓		
5	¿Crees que existe un buen nivel de compromiso y apoyo mutuo entre compañeros?	✓		✓		✓		
6	¿En su opinión, existe una buena relación de amistad entre compañeros cuando realizan el trabajo? Nivel individual	✓		✓		✓		
7	¿Usted, se siente reconocido por su trabajo y se siente satisfecho laboralmente?	✓		✓		✓		
8	¿Te sientes con la suficiente libertad y grado de autonomía para decidir y realizar tu trabajo?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador:

*Dr. Flor Sotelo Wilson*

DNI:

*06175729*

Especialidad del validador:

*Gerente de Recursos Humanos / Economista.*

\_\_\_ de septiembre del 2017

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

.....  
**Dr. William Sebastian Floras Sotelo**  
 Docente Investigador de Posgrado  
 CEL N° 09426

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA GUIA DE ENTREVISTA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO**

N°	SUB CATEGORÍAS / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
9	¿Considera usted que un diagnóstico certero ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?	✓		✓		✓		
10	¿Cree usted que si el profesional se ajusta a los procedimientos pre establecidos la calidad de servicio mejoraría?	✓		✓		✓		
	Calidad funcional	SI	No	SI	No	SI	No	
11	¿Cree usted que la manera como se brinda la atención ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?	✓		✓		✓		
12	¿Considera que la empatía está relacionada a la calidad de servicio?	✓		✓		✓		
13	¿Usted cree que si se le brinda confianza al usuario mejoraría la percepción de la calidad de servicio?	✓		✓		✓		
14	¿Usted cree que establecer una buena comunicación tiene influencia en la calidad de servicio?	✓		✓		✓		
15	¿Usted considera que una atención oportuna mejoraría la percepción de la calidad de servicio?	✓		✓		✓		
	Imagen corporativa	SI	No	SI	No	SI	No	
16	¿Considera que infraestructura de la institución en la que se brinda la atención tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio?	✓		✓		✓		
17	¿En su opinión, considera que el prestigio o renombre de la institución tiene relación con la percepción de la calidad de servicio en los usuarios?	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable


Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Flores Sotelo Wilson    DNI: 06175725

Especialidad del validador: Costa Rica y General / Eranavis

\_\_\_ de septiembre del 2017

- 1ºPertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- 2ºRelevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- 3ºClaridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
  
-----  
Firma del Experto Informante.

.....  
Dr. Willian Sebastián Flores Sotelo  
Docente Investigador de Posgrado  
CEL N° 09426



## Anexo F

## Solicitud de consentimiento para efectuar estudio

MINISTERIO DE SALUD DIRECCIÓN GENERAL DE PROMOCIÓN Y CALIDAD DE SERVICIOS SECRETARÍA - RECIBIDO		
"Año del Buen Servicio al Ciudadano"		
FECHA	HORA	FIRMA
30-11-17	12:00	
<p><b>SOLICITUD:</b> Consentimiento para efectuar a los colaboradores del Centro Materno Infantil José Gálvez, trabajo de investigación - Tesis</p> <p>Señorita : RUTH BETSABE, VERASTEGUI HUAYNATE Directora del Centro Materno Infantil José Gálvez</p>		

Yo, ELISANDER ARANDA RUEDA, identificado con D.N.I. N° 10498445, con domicilio en Señor de Luren Mz. B, lote 5, José Gálvez, distrito de Villa María del Triunfo, expongo y solicita a usted lo siguiente:

Que, estando cursando el tercer ciclo de estudios de la Maestría en Gestión del Talento Humano en la Universidad César Vallejo en la sede Lima Norte, con código de alumno N° 1000289379, llevando a la fecha el curso de Desarrollo de Proyecto de Investigación, en el cual se está desarrollando propiamente la Tesis de investigación para poder sustentar y optar el grado de Magister.

Que, mi proyecto de investigación lleva por título "**Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017**", siendo un estudio de tipo cualitativo descriptivo, que busca establecer la relación entre el Clima Organizacional y Calidad de Servicio.

Que, como parte del desarrollo de dicho trabajo, requiere la colaboración de un grupo de diez profesionales de la salud de las diferentes especialidades de su institución a quienes se les realizará una entrevista previo consentimiento informado, respecto a las categorías que aparecen en el título de la tesis, para después de la recolección de la información/datos describir, organizar e interpretar, la relación entre categorías, mediante métodos estadísticos cualitativos, apoyados en programas estadísticos como: el programa estadístico Atlas.ti.

Que, el resultado final será plasmado en el informe de tesis final elaborada por el suscrito, la misma que formará parte de la Biblioteca de la Universidad César Vallejo.

Que, estando a lo antes expuesto, **solicito a usted me pueda brindar su consentimiento por escrito**, para realizar dichas entrevistas y así poder desarrollar mi trabajo de investigación, por cuanto es requisito básico para poder continuar con el mismo y poder sustentarlo y finalmente poder optar el grado de Magister en la especialidad de Gestión del Talento Humano, se respetará y mantendrá estricta confidencialidad de los participantes.

Por tanto: pido a usted acceda a mi solicitud.

José Gálvez 30 de noviembre del 2017

  
Elisander Aranda Rueda  
DNI 10498445  
Investigador

## Anexo G: Permiso de consentimiento para realización de estudio



"Año del buen servicio al ciudadano"

José Gálvez, 04 de Diciembre del 2017

**OFICIO N° 41 -2017- J-CMI JG-DIRIS LS/MINSA**

Señor:  
Elisander Aranda Rueda  
Presente.-

### ASUNTO: APROBACIÓN DE REALIZACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TESIS

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarla cordialmente, y a la vez comunicarle que se autoriza que realice el Trabajo de Investigación de título "CLIMA ORGANIZACIONAL Y CALIDAD DE SERVICIO AL USUARIO EN EL CENTRO MATERNO INFANTIL JOSE GALVEZ" 2017, a ejecutario durante los meses de Noviembre y Diciembre del presente año, formando parte de estudios de la maestría en Gestión del Talento Humano en la Universidad César Vallejo.

Sin otro particular, me despido de Usted no sin antes reiterarle los sentimientos de mi mayor estima personal.

Atentamente,



MINISTERIO DE SALUD  
DIRECCION DE SERVICIOS DE SALUD  
MC. RUTH V. GARCIA NORRANTE  
DIRECTORA

RVM:mtz  
c.c.Archivo

Av. Arica 5/N José Gálvez  
Villa María del Triunfo  
Teléfono 293-1744

**Anexo H:**  
**Formato de consentimiento informado a participantes**

**CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sírvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, \_\_\_\_\_,  
después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma

**Anexo I:****Consentimiento informado de participantes****CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sirvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Juana HAYDÉE La Rosa Valladares,  
después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 12/12/17

Juana H. Valladares

Firma

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sirvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, María Candelaria Ricci Ludowieg,  
después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: \_\_\_\_\_

Candelaria Ricci

Firma

998150555  
Martes 19/12/17  
12 hrs.

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sírvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Dra. Verónica Espino Yana

después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 11/12/17.

  
Firma

20/12/17

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sírvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Carmen Marily Salazar Nizupano

después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 11-12-17

  
 MINISTERIO DE SALUD  
 INSTITUTO DE SALUD SURCO  
 DR. RICARDO VÁZQUEZ NAVARRO  
 C.E. P. 2578  
 C.I. JOSÉ GÁLVEZ  
 Firma

Miércoles 13/07.2017  
 941 444914.

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:


El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sirvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Hans Luis Becerra Quiroz  
después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 11/07/17

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

987746061

Jueves 14:05 12:00 pm



## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sírvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Cristina Paola Espinoza,  
después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 11-12-17

  
\_\_\_\_\_  
Firma

Hoy a las 1.  
12:00 p

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sírvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo,

Miguel Ángel Quirope Chacaltana

después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha:

18/12/2017

  
Firma

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sirvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, E. Alicia Poma Villana

después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 12-12-17



Firma

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sirvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Irma Soledad Cecilia Huayhuar, después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 11/12/17



Firma

mañana 12/12/17  
9.30 am.

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sírvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Hector Flores Aguirre,  
después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 11-12-17

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

Mercedes 13  
 11.0.0.0

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sírvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, PATRICIA MACHACA ALBINO, después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 3 / FEBRERO / 2018

Firma: PATRICIA MACHACA A.  
08965455

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sírvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Gloria Collazos CHEPE, después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 03/02/18

Firma: 

## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

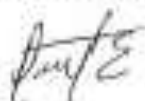
El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sirvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Elizabeth De la Cruz Huamán, después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: 02/02/18

Firma: 



## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

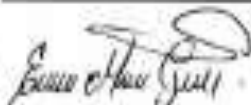
Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sírvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, Eusebia Margarita Gil Restillo, después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma:



## CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

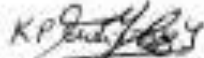
El presente investigador viene desarrollando la investigación titulada: Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017.

Es importante que usted participe en nuestro estudio, colaborando con las entrevistas que se han elaborado para el presente estudio. Los datos e información que usted brinde serán utilizados únicamente para los fines del estudio y se respetará su confidencialidad en todo momento.

La información que usted brinde será de gran ayuda porque sus respuestas nos ayudarán a generar información relevante para analizar y comprender el problema planteado. Sirvase firmar el presente consentimiento informado:

Yo, KAROL GUTIERREZ YACOLCA, después de haber leído las condiciones del presente estudio, acepto participar de manera voluntaria.

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma: 

## **Anexo J:**

### **Cuestionario para usuarios**

#### **CALIDAD DE SERVICIO PREGUNTAS PARA PACIENTES**

- 1.- ¿Considera usted que un diagnóstico correcto, completo, hace que sienta que se le brinda una buena calidad de servicio?
- 2.- ¿Cree usted que si el profesional se ajusta a los protocolos pre- establecidos, la calidad de servicio mejoraría?
- 3.- ¿Cree usted que la manera como el profesional brinda la atención ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?
- 4.- ¿Considera que la empatía (capacidad para ponerse en el lugar del otro) está relacionada a la calidad de servicio que el profesional brinda al paciente?
- 5.- ¿Usted cree que si se le brinda confianza al usuario mejoraría la percepción de la calidad de servicio?
- 6.- ¿Usted cree que, si el profesional establece una buena comunicación con el paciente, haría que sienta que se le brinda una buena calidad de servicio?
- 7.- ¿Usted considera que una atención oportuna (poco tiempo de espera) mejoraría la percepción de la calidad de servicio en el paciente?
- 8.- ¿Considera que la infraestructura de la institución en la que se brinda la atención tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio?
- 9.- ¿En su opinión, considera que el prestigio o renombre de la institución tiene relación con la percepción de la calidad de servicio en los usuarios?

## Anexo J: Transcripción y reducción de datos

### Transcripción codificada

Categoría : Clima Organizacional		
nivel interpersonal		
1 ¿Se siente apoyado, tratado con respeto y amabilidad por los directivos?	PROF 1	Sí. La veo cordial... al menos la directora actual... no me ponen objeción, en general me siento apoyada y tratada con amabilidad
	PROF2	Tratado con respeto y amabilidad sí. Apoyada, a veces, hay uno que otra vez, no eres apoyada en todo lo que quisieras hacer
	PROF 3	Parcialmente sí en cuanto al apoyo, y cuanto al respeto y amabilidad no hay ninguna queja. En el apoyo están haciendo gestiones de pago de la especialidad ante la superioridad y no se han sentido apoyadas.
	PROF 4	Sí. La dirección o de mi jefe inmediato están prestos siempre a escuchar cualquier queja o cualquier... que se le pueda solicitar. En el momento, yo puedo subir a la dirección solicitar a la directora cuanto está. Este... si puedo conversar con ella porque hay algo que no me parece o algo que necesito y ella accede, igual que el Lic. (Jefe de área). El trato siempre es amable, respetuoso y cordial.
	PROF 5	No. No, me siento apoyado por los directivos. En cuanto a ser tratado con respeto y amabilidad, sí.
	PROF 6	Bueno eso es relativo en realidad, ya que como persona sí me siento apoyado por los demás compañeros. Pero, personalmente si lo siento que hay apoyo. En la parte profesional sí que he tenido que acudir a ciertas estrategias para poder captar la atención de los directivos, obviamente, pues, parece que, en su perspectiva de ellos, nosotros no tenemos un aporte importante dentro de la salud integral. Quizás no todos, pero, la gran mayoría. Y, ciertamente es una contradicción porque la OPS refiere que nosotros somos el pilar de la salud. En líneas generales me siento apoyado de manera regular se podría decir. Existe un trato correcto por parte de las autoridades pertinentes, pero, yo creo que podría ser mejor.
	PROF 7	El apoyo en cuanto al proporcionarte insumos, en proporcionarte digamos para que tu servicio este al 100 % equipado, por esa parte no hay apoyo. El trato normal, es bueno, no hay ninguna diferencia.
	PROF 8	Sí. Yo como trabajadora social del cmi José Gálvez, mi jefe inmediato es el jefe del establecimiento de salud, y por tanto, las coordinaciones que realizamos son continuas, desde el 2008 que vengo trabajando acá no he tenido ningún inconveniente, porque siempre he tratado de informar oportunamente, y asimismo, también he pedido su apoyo, eh, casi, muy pocas son las oportunidades que puedan haber negado, pero la mayoría han aceptado, sobretodo son actividades preventivo promocional. El trato siempre ha sido amable y respetuoso, porque igual trato de ser amable y respetuosa con ellos.
	PROF 9	Sí. La directora si brinda apoyo cuando se le solicita y se coordina previamente, hasta sus funciones le permiten. Hay actividades propias del servicio que se requiere apoyo que no cuenta la misma jefa del centro como de ambiente, infraestructura, materiales hay cosas que no maneja ella directamente. Hasta donde tiene las facilidades si lo hace y si hay respeto y amabilidad.
	PROF 10	Sí, sí, si me siento apoyado, ahorita con la doctora xx, puedes darle una sugerencia y lo acepta, lo que sí ella no puede hacer mucho, porque ha encontrado en este momento un ambiente como que medio, no sé cómo expresarlo con este cambio de la DIRIS (...) sus superiores no le brinda el apoyo necesario. El trato de parte de la dirección si es amable y respetuoso, salvo cuando recién entré a trabajar, más de año y media atrás, sentí que no se me estaba tratando con respeto y eso lo hablé con el director de turno, y se superó.

<p>2 ¿En su organización, usted es recompensado y estimulado económicamente o recibe reconocimientos no económicos que lo hacen sentir satisfecho?</p>	<p>PROF 1</p>	<p>No, aquí en el estado no, tú ganas tu sueldo y nada más... no hay incentivo monetario en el estado, en cuanto a estímulos no económicos, nunca, nunca, no ha habido ocasión.</p>
	<p>PROF 2</p>	<p>No, porque siento que a los directivos solo les interesa número de atenciones, no reconocen cuando haces un trabajo completo. En cuanto a la remuneración económica, tengo mi sueldo fijo y tengo guardias comunitarias, y los médicos (...) vamos a empezar a partir de enero del 2018 hasta el 2021 con aumentos y no debemos estar quejándonos. Claro si comparamos con otros sistemas, nosotros tenemos 300 soles de gratificación y otros tienen un sueldo completo (...) no hay equidad. En cuanto a los reconocimientos emocionales nunca dan.</p>
	<p>PROF 3</p>	<p>Es algo que falta, la parte económica es el sueldo. Pero siempre debe haber premiar mediante encuesta de satisfacción de usuarios y cuál es el profesional que atendió con mayor carisma con las personas, quien tiene más atenciones en el servicio, quien atendió más partos ese tipo de reconocimientos y con un simple diploma, es algo que no se hace. Ni siquiera verbal.</p>
	<p>PROF 4</p>	<p>No. No, porque, yo creo que a veces los directores corren o tienen muchas actividades, y no se dan el tiempo para reconocer. Mi jefe inmediato Lic. XX es distinto, él podrá ser un poco especial en su carácter (risa...) pero todos lo conocen. Pero él si nos reconoce, nos dice, nos felicita internamente, nos reunimos casi todos los días, cuando está él, conversamos sobre nuestras debilidades, nuestras fortalezas. Eso sí tenemos como parte de enfermería. Ahora en cuanto a los reconocimientos este (...) monetarios no tenemos reconocimientos. No hay, por ejemplo cuando llegan las campañas dicen... por salida de vacunas te pagan 15 soles, 15 soles para una salida de vacunas, uno sube un cerro, gasta sus zapatillas, gasta su uniforme, y cuanto te cuesta, no. No es un reconocimiento, nosotros salimos porque sabemos que tenemos que hacerlo, porque sabemos que para eso estamos acá los que nos gusta la gestión pública, para brindar un buen servicio. Pero no es un reconocimiento, como creemos que debería ser.</p>
	<p>PROF 5</p>	<p>No. Emocionalmente tampoco.</p>
	<p>PROF 6</p>	<p>Actualmente no. Hay un desinterés por el estímulo hacia el personal, quizás por la coyuntura actual que se viene dando de manera cambiante, diferentes temas que están aconteciendo y no se está tomando énfasis en el hecho de hacer sentir bien al recurso humano, desde todo punto de vista, no solamente económico. Una palabra tan fácil y sencilla, como decir felicitaciones no, o se agradece tu trabajo, uy no la escucho hace tiempo ah. Pero seguramente es por la... trajín que viene aconteciendo y la poca este... el poco compromiso por parte de las autoridades, no sé a qué magnitud este será esto, pero me gustaría que mejore esa situación. Sería importante... el reconocimiento así sea con un simple discurso, una simple mención en una respectiva reunión, bueno, más que suficiente, que uno se sienta aliviado.</p>
	<p>PROF 7</p>	<p>No. No, solamente el sueldo, nada más. Tampoco hay reconocimientos, felicitaciones. Me cuentan que hace como 8 años había reconocimientos con un diploma, con memorándum, pero ahora no hay, debería haber. De manera verbal, sola, en una capacitación hicieron una referencia a la micro red, nada más.</p>
	<p>PROF 8</p>	<p>La parte económica no, siento que no, no estoy muy satisfecha... porque lo que paga la institución el sector público es bajo. Por parte de reconocimiento de diplomas, certificados, por parte de () se puede decir, de la red de salud sí, pero por parte de acá, de la institución, no nos ha dado ninguna constancia, no hay. Reconocimientos verbales sí, verbales sí, porque, cuando hay reuniones de gestión sí, este, ante todos los jefes nombran y dicen el servicio tal se ha desempeñado en esto y han salido bien. En las reuniones mencionan solo a nivel de jefes. No incluye al personal. Reuniones para hacer reconocimiento a los trabajadores no hay.</p>
	<p>PROF 9</p>	<p>No. En lo económico no. No hay un tipo de recompensa o incentivo o premio por un trabajo realizado. En cuanto al reconocimiento si se ha recibido por parte de la directora y lo ha hecho de forma verbal, como alago.</p>
	<p>PROF 10</p>	<p>No, no, hasta ahorita no</p>

<p>3 (¿Su organización lo alienta, motiva y le provee las condiciones para que usted realice el trabajo con responsabilidad y agrado?)</p>	<p>PROF 1</p>	<p>No. No hay motivación, además asumo que el estado es así. Si yo hago mis actividades es porque soy consciente del trabajo que tengo que hacer. En ocasiones yo misma tengo que proveerme los materiales para la sesión demostrativa</p>
	<p>PROF 2</p>	<p>Creo que no. Porque mi estetoscopio está mal desde hace más de un año, y no me lo cambian, por ejemplo, a todos los médicos los dotaron con una calculadora, cinta métrica y a la única que no le dieron es a mí. Claro, yo compre mi engrapador, yo tengo mi calculadora y lo tengo en mi set (...) siento que no nos dan todas las facilidades que quisiera no...</p>
	<p>PROF 3</p>	<p>En realidad la motivación es intrínseca de cada una de las profesionales, que ellos les motiven para que como profesionales hagan las cosas bien, No. No hay esa motivación. Y, eso de la responsabilidad no tenemos ni siquiera los instrumentos necesarios, ni siquiera tenemos papel toalla, y tampoco esa parte subjetiva de motivar para llegar y alcanzar las metas no contamos con eso. No existe. Más bien a nivel de área se motivan entre colegas y automotivación. Años atrás había reuniones de evaluación y en el año 2017 cero reuniones de evaluación.</p>
	<p>PROF 4</p>	<p>Nos motivan, pero no nos dan los instrumentos para poder hacerlo.</p>
	<p>PROF 5</p>	<p>Por ejemplo, no hay guantes. Y, logística me dice no hay pues, entonces ustedes vean cómo van a ser, o comprenlo, o ustedes vean. Y eso pasa también en TB, pasa en CRED, no hay para sacar copias para los micronutrientes, en vacunas no hay para sacar copias tampoco para los formatos de vacunas, nosotros gastamos más, nosotros invertimos en el centro.</p>
	<p>PROF 6</p>	<p>No. No nos motiva, no nos alienta, pero este..., tratamos, trato si me hablan solo de mi persona, trato de hacerlo y sacar adelante esto, pero no nos motivan</p>
	<p>PROF 7</p>	<p>No. No lo veo, ni siquiera te brindan los materiales e insumos necesarios para poder ofrecer a la comunidad atención en buenas condiciones.</p>
	<p>PROF 8</p>	<p>50%. Me alientan sí, pero a veces uno tiene todas las intenciones de querer trabajar, pero a veces no llegamos, por ejemplo a mí, que soy responsable de promoción de la salud, no llegan los materiales con los que tengo que trabajar, entonces siento que (), tengo que dar hasta donde puedo, nada más, más no se puede, pero sí me piden que haga tal cosa, tal cosa, pero no hay insumos, no hay materiales. Y si hay llegan faltando pocos días para la campaña, lo cual, es imposible que en dos días yo pueda trabajar con 92 asentamientos humanos. Ese es un poco el inconveniente, falta materiales.</p>
	<p>PROF 9</p>	<p>Hay limitaciones, como centro de salud del ministerio. Todas facilidades a rasgos grandes lo maneja el mismo ministerio en este caso la Diris, ellos son los que proveen los recursos materiales, personal para apoyo. La directora si responde a medida de sus recursos.</p>
	<p>PROF 10</p>	<p>No. Todavía no se ha dado, no se ha dado. Siento sinceramente que todavía no se ha dado. Mi trabajo lo realizo con responsabilidad, me preocupa mucho el trabajo, mis compañeros me dicen que no me preocupe tanto, que no piense mucho en los resultados del trabajo. Porque hay fechas de entrega y no se está cumpliendo, entonces yo me sugestiono y me preocupo, y mis compañeros parece que perciben eso y me dicen, Héctor no te pongas así pues no, o sea, porque al final de cuentas eso va a ser perjudicial para tu salud, pero es casi imposible...</p>

Categoría : Clima Organizacional			
NIVEL INTERPERSONAL	1 (¿Se siente apoyado, tratado con respeto y amabilidad por los directivos?)	PROF 1	Sí. La veo cordial... al menos la directora actual... no me ponen objeción, en general me siento apoyada y tratada con amabilidad
		PROF2	Tratado con respeto y amabilidad sí. Apoyada, a veces, hay uno que otra vez, no eres apoyada en todo lo que quisieras hacer
		PROF 3	Parcialmente sí en cuanto al apoyo, y cuanto al respeto y amabilidad no hay ninguna queja. En el apoyo están haciendo gestiones de pago de la especialidad ante la superioridad y no se han sentido apoyadas.
		PROF 4	Sí. La dirección o de mi jefe inmediato están prestos siempre a escuchar cualquier queja o cualquier... que se le pueda solicitar. En el momento, yo puedo subir a la dirección solicitar a la directora cuando está. Este... si puedo conversar con ella porque hay algo que no me parece o algo que necesito y ella accede, igual que el Lic. (Jefe de área). El trato siempre es amable, respetuoso y cordial.
		PROF 5	No. No, me siento apoyado por los directivos. En cuanto a ser tratado con respeto y amabilidad, sí.
		PROF 6	Bueno eso es relativo en realidad, ya que como persona sí me siento apoyado por los demás compañeros. Pero, personalmente si lo siento que hay apoyo. En la parte profesional sí que he tenido que acudir a ciertas estrategias para poder captar la atención de los directivos, obviamente, pues, parece que, en su perspectiva de ellos, nosotros no tenemos un aporte importante dentro de la salud integral. Quizás no todos, pero, la gran mayoría. Y, ciertamente es una contradicción porque la OPS refiere que nosotros somos el pilar de la salud. En líneas generales me siento apoyado de manera regular se podría decir. Existe un trato correcto por parte de las autoridades pertinentes, pero, yo creo que podría ser mejor.
		PROF 7	El apoyo en cuanto al proporcionarte insumos, en proporcionarte digamos para que tu servicio este al 100 % equipado, por esa parte no hay apoyo. El trato normal, es bueno, no hay ninguna diferencia.
		PROF 8	Sí. Yo como trabajadora social del cmi José Gálvez, mi jefe inmediato es el jefe del establecimiento de salud, y por tanto, las coordinaciones que realizamos son continuas, desde el 2008 que vengo trabajando acá no he tenido ningún inconveniente, porque siempre he tratado de informar oportunamente, y asimismo, también he pedido su apoyo, eh, casi, muy pocas son las oportunidades que puedan haber negado, pero la mayoría han aceptado, sobretodo son actividades preventivo promocional. El trato siempre ha sido amable y respetuoso, porque igual trato de ser amable y respetuosa con ellos.
		PROF 9	Sí. La directora si brinda apoyo cuando se le solicita y se coordina previamente, hasta sus funciones le permiten. Hay actividades propias del servicio que se requiere apoyo que no cuenta la misma jefa del centro como de ambiente, infraestructura, materiales hay cosas que no maneja ella directamente. Hasta donde tiene las facilidades si lo hace. Y si hay respeto y amabilidad.
		PROF 10	Sí, sí, si me siento apoyado, ahorita con la doctora xx, puedes darle una sugerencia y lo acepta, lo que sí ella no puede hacer mucho, porque ha encontrado en este momento un ambiente como que medio, no sé cómo expresarlo con este cambio de la DIRIS (...) sus superiores no le brinda el apoyo necesario. El trato de parte de la dirección si es amable y respetuoso, salvo cuando recién entré a trabajar, más de año y media atrás, sentí que no se me estaba tratando con respeto y eso lo hablé con el director de turno, y se superó.
2 (¿En su organización, usted es reconocido/a?)	PROF 1	No, aquí en el estado no, tú ganas tu sueldo y nada más... no hay incentivo monetario en el estado, en cuanto a estímulos no económicos, nunca, nunca, no ha habido ocasión.	
	PROF2	No, porque siento que a los directivos solo les interesa número de atenciones, no reconocen cuando haces un trabajo completo. En cuanto a la remuneración económica, tengo mi sueldo fijo y tengo guardias comunitarias, y los médicos (...) vamos a empezar a partir de enero del 2018 hasta el 2021 con aumentos y no debemos estar quejándonos. Claro si comparamos con otros sistemas, nosotros tenemos 300 soles de gratificación y otros tienen un sueldo completo (...) no hay equidad. En cuanto a los reconocimientos emocionales nunca dan.	
	PROF 3	Es algo que falta, la parte económica es el sueldo. Pero siempre debe haber premiar mediante encuesta de satisfacción de usuarios y cuál es el profesional que atendió con mayor carisma con las personas, quien tiene más atenciones en el servicio, quien atendió más partos ese tipo de reconocimientos y con un simple diploma, es algo que no se hace. Ni siquiera verbal.	

		PROF 4	No. No, porque, yo creo que a veces los directores corren o tienen muchas actividades, y no se dan el tiempo para reconocer. Mi jefe inmediato Lic. XX es distinto, él podrá ser un poco especial en su carácter (risa....) pero todos lo conocen. Pero él si nos reconoce, nos dice, nos felicita internamente, nos reunimos casi todos los días, cuando está él, conversamos sobre nuestras debilidades, nuestras fortalezas. Eso sí tenemos como parte de enfermería. Ahora en cuanto a los reconocimientos este (...) monetarios no tenemos reconocimientos. No hay, por ejemplo cuando llegan las campañas dicen... por salida de vacunas te pagan 15 soles, 15 soles para una salida de vacunas, uno sube un cerro, gasta sus zapatillas, gasta su uniforme, y cuanto te cuesta, no. No es un reconocimiento, nosotros salimos porque sabemos que tenemos que hacerlo, porque sabemos que para eso estamos acá los que nos gusta la gestión pública, para brindar un buen servicio. Pero no es un reconocimiento, como creemos que debería ser.		
		PROF 5	No. Emocionalmente tampoco.		
		PROF 6	Actualmente no. Hay un desinterés por el estímulo hacia el personal, quizás por la coyuntura actual que se viene dando de manera cambiante, diferentes temas que están aconteciendo y no se está tomando énfasis en el hecho de hacer sentir bien al recurso humano, desde todo punto de vista, no solamente económico. Una palabra tan fácil y sencilla, como decir felicitaciones no, o se agradece tu trabajo, uy no la escucho hace tiempo ah. Pero seguramente es por la... trajín que viene aconteciendo y la poca este... el poco compromiso por parte de las autoridades, no sé a qué magnitud este será esto, pero me gustaría que mejore esa situación. Sería importante... el reconocimiento así sea con un simple discurso, una simple mención en una respectiva reunión, bueno, más que suficiente, que uno se sienta aliviado.		
		PROF 7	No. No, solamente el sueldo, nada más. Tampoco hay reconocimientos, felicitaciones. Me cuentan que hace como 8 años había reconocimientos con un diploma, con memorándum, pero ahora no hay, debería haber. De manera verbal, sola, en una capacitación hicieron una referencia a la micro red, nada más.		
		PROF 8	La parte económica no, siento que no, no estoy muy satisfecha... porque lo que paga la institución el sector público es bajo. Por parte de reconocimiento de diplomas, certificados, por parte de () se puede decir, de la red de salud sí, pero por parte de acá, de la institución, no nos ha dado ninguna constancia, no hay. Reconocimientos verbales sí, verbales sí, porque, cuando hay reuniones de gestión sí, este, ante todos los jefes nombran y dicen el servicio tal se ha desempeñado en esto y han salido bien. En las reuniones mencionan solo a nivel de jefes. No incluye al personal. Reuniones para hacer reconocimiento a los trabajadores no hay.		
		PROF 9	No. En lo económico no. No hay un tipo de recompensa o incentivo o premio por un trabajo realizado. En cuanto al reconocimiento si se ha recibido por parte de la directora y lo ha hecho de forma verbal, como alago.		
		PROF 10	No, no, hasta ahorita no		
		<b>NIVEL INDIVIDUAL</b>	3 (¿Su organización lo alienta,	PROF 1	No. No hay motivación, además asumo que el estado es así. Si yo hago mis actividades es porque soy consciente del trabajo que tengo que hacer. En ocasiones yo misma tengo que proveerme los materiales para la sesión demostrativa
				PROF2	Creo que no. Porque mi estetoscopio está mal desde hace más de un año, y no me lo cambian, por ejemplo, a todos los médicos los dotaron con una calculadora, cinta métrica y a la única que no dieron es a mí. Claro, yo compre mi engrapador, yo tengo mi calculadora y lo tengo en mi set (...) siento que no nos dan todas las facilidades que quisiera no (...)
				PROF 3	En realidad la motivación es intrínseca de cada una de las profesionales, que ellos les motiven para que como profesionales hagan las cosas bien, No. No hay esa motivación. Y, eso de la responsabilidad no tenemos ni siquiera los instrumentos necesarios, ni siquiera tenemos papel toalla, y tampoco esa parte subjetiva de motivar para llegar y alcanzar las metas no contamos con eso. No existe. Más bien a nivel de área se motivan entre colegas y automotivación. Años atrás había reuniones de evaluación y en el año 2017 cero reuniones de evaluación.
PROF 4	Nos motivan, pero no nos dan los instrumentos para poder hacerlo.				



	PROF 5	Por ejemplo, no hay guantes. Y, logística me dice no hay pues, entonces ustedes vean cómo van a ser, o comprenlo, o ustedes vean. Y eso pasa también en TB, pasa en CRED, no hay para sacar copias para los micronutrientes, en vacunas no hay para sacar copias tampoco para los formatos de vacunas, nosotros gastamos más, nosotros invertimos en el centro.
	PROF 6	No. No nos motiva, no nos alienta, pero este..., tratamos, trato si me hablan solo de mi persona, trato de hacerlo y sacar adelante esto, pero no nos motivan
	PROF 7	No. No lo veo, ni siquiera te brindan los materiales e insumos necesarios para poder ofrecer a la comunidad atención en buenas condiciones.
	PROF 8	50%. Me alientan sí, pero a veces uno tiene todas las intenciones de querer trabajar, pero a veces no llegamos, por ejemplo a mí, que soy responsable de promoción de la salud, no llegan los materiales con los que tengo que trabajar, entonces siento que (), tengo que dar hasta donde puedo, nada más, más no se puede, pero sí me piden que haga tal cosa, tal cosa, pero no hay insumos, no hay materiales. Y si hay llegan faltando pocos días para la campaña, lo cual, es imposible que en dos días yo pueda trabajar con 92 asentamientos humanos. Ese es un poco el inconveniente, falta materiales.
	PROF 9	Hay limitaciones, como centro de salud del ministerio. Todas facilidades a rasgos grandes lo maneja el mismo ministerio en este caso la DIRIS, ellos son los que proveen los recursos materiales, personal para apoyo. La directora si responde a medida de sus recursos.
	PROF 10	No. Todavía no se ha dado, no se ha dado. Siento sinceramente que todavía no se ha dado. Mi trabajo lo realizo con responsabilidad, me preocupa mucho el trabajo, mis compañeros me dicen que no me preocupe tanto, que no piense mucho en los resultados del trabajo. Porque hay fechas de entrega y no se está cumpliendo, entonces yo me sugestiono y me preocupo, y mis compañeros parece que perciben eso y me dicen, no te pongas así pues no, o sea, porque al final de cuentas eso va a ser perjudicial para tu salud, pero es casi imposible...
	PROF 1	No. No hay esa capacidad, yo he podido observar (...) como que el personal hace lo que quiere y la directiva ni interesada, se hace de la vista gorda e inclusive no se mete. No sé hasta qué punto uno es tolerante como autoridad en el trabajo.
	PROF 2	No. Sí es que ellos tienen la capacidad, ellos podrían hacerlo ( ... se tapa la boca).Yo pienso que eso es lo primero que deberían hacer.
	PROF 3	Yo creo que sí. Lo que pasa es que... me imagino, yo veo que las directoras son buenas profesionales y todo lo demás, se les sugirió que tienen que llamar a reunión de servicio, a todos los servicios, nunca convocó, imagino que no tienen la actitud de hacerlo, la capacidad creo que sí la tienen. Tienen la capacidad pero no lo hacen, porque están desmotivadas ellas mismas o solo están cumpliendo porque no hay nadie más...
	PROF 4	La actual no. Tiene muchas ganas, pero no tiene la capacidad. En realidad acá, es... este, si hay directores es.... La directora está allí todo el mundo lo sabe, es porque los otro médicos nombrados no quieren asumir ninguna responsabilidad. La doctora tiene todas las ganas, pero le falta, falta experiencia.
PROF 5	No. No hay la capacidad para la toma de decisiones y tampoco hay la capacidad para influenciar positivamente en los colaboradores.	
PROF 6	Influyen en demasía, pero se tiene que tener el perfil y la capacidad adecuada para poder generar, no solamente estímulo, sino, un trabajo muy sofisticado, en realidad, muchos años he... se ha venido considerando a altos directivos por ser médicos, por ser, de repente por allí uhh, afinidad, pero también médicos, cuando el realidad, quizás ellos no tienen los estudios suficientes para poder gestionar, puede haber otro profesional que sí efectivamente haya hecho estudios de maestría en gestión, haber hecho doctorado incluso en administración, por ende, desde esa óptica creo que falta mejorar ese aspecto. Tengo entendido que en otras regiones, sí ya están incluyendo a otros profesionales no médicos para ese tipo de trabajo. Los directivos actuales no cuentan con el perfil y no creo que tengan las capacidades suficiente, claro, yo creo he... si te metes a manejar un carro, mínimo tienes que tener tu breveté no. Y si no tienes ese documento tan valioso no vas a poder conducir.	
PROF 7	Yo creo que tienen la capacidad, pero no son capaces, o sea pueden hacerlo, pero no lo hacen, en realidad no lo hacen... (). Yo me pongo a pensar, y digo, el director está para solucionar o tratar de solucionar un problema, gestionar.	
PROF 8	Si. Sí, sí. Desde el 2010 a la fecha, todos los médicos jefes que han trabajado, al menos, siento que si han sido personas capacitadas y saben de la materia y también tienen ese don de querer trabajar bien, pero sino () igual que yo también son afectados porque tienen jefes inmediatos, pero si se trabaja bien con el servicio, conversamos, hablamos y me dicen cuál es la forma de trabajar, incluso alguno de ellos, por ser médicos y pasar a una oficina administrativa a veces es un poco... pero inmediatamente tratan de aprenderlo y sí. Los médicos que han trabajado en esta fechas unos más que otros, siento que sí han sido capaces en tomar decisiones e influir en los trabajadores.	

<b>NIVEL ORGANIZACIONAL</b>		PROF 9	Claro que sí. Tienen las capacidades. Recientemente en cuanto a la coordinación de los trabajos relacionados con la comisaría. La directora impartió y delegó responsabilidades en coordinación con los involucrados de psicología y ahora se tiene claro las tareas para cumplir a tiempo.
		PROF 10	Si. Si tienen la capacidad, para decidir, pero de aquí a que lo hagan, eso es otra cosa. Los jefes no toman decisiones actualmente, por otro lado, yo percibo que algunos se muestran muy reacios con respecto a las órdenes a las sugerencias que les da el jefe, no les interesa, una sugerencia, una orden, puede hacer que el trabajador, realice mejor su trabajo, que ponga más empeño, pero no lo perciben de esa manera, y lo toman como que les están criticando y creo que es más una actitud personal.
	5. ¿Cree que existe unión, buen nivel de compromiso y apoyo mutuo entre compañeros?	PROF 1	En general no. No hay, todo jira a su conveniencia, a nivel de mi propia área no hay compromiso ni apoyo entre compañeros, entre áreas, son muy contaditas las personas con las que puedes interactuar, son contaditos (...) que tu encuentras que si te van a apoyar, que si te van a escuchar.
		PROF 2	No. Yo pienso que vienen a cumplir lo mínimo indispensable. Yo también podría atender a mis pacientes y no lo hago bien, y no lo hago bien. Debería hacerlo mejor, pienso que no todos damos, la gente no se identifica y muchas veces siento, me da la impresión que no les gusta lo que hacen (...) o sea, cuando a ti te gusta, tú lo que haces de mejor manera, igual a veces te equivocas (...). No hay identificación, no hay compromiso y no hay apoyo.
		PROF 3	Yo creo que la unión llegaría a un 80% a nivel de área. A nivel institucional creo la unión puede ser de 70%. Tenemos problemas con el área de admisión porque no nos pasan a las pacientes. Creo que funcionaría mucho mejor si los directivos convocan a los jefes de áreas acuerdan y coordinan para que todo marche mejor. En lo personal me llevo muy bien con todas las áreas. El compromiso, no existe un compromiso al 100% porque no hay apoyo y el incentivo para trabajar, nos piden alcanzar metas y no contamos con las condiciones, entonces por buen compromiso no se puede.
		PROF 4	En general de todos no. Yo creo que pasa más por quienes son nombrados, contratados y hasta terceros, hay muchas diferencias, personal que es antiguo, este... bueno, hablo también por la edad, siente que está, que es el dueño del puesto, del centro, incluso hasta se (...) faltan el respeto a los profesionales. Inclusive entre los profesionales si eres tercero como que lo discriminan. Pero, definitivamente también este (...) siempre la responsabilidad es del nombrado. El nivel de compromiso Tratan de hacer las cosas, tratan de ser responsables, pero, no asumen la responsabilidad y es porque su mismo contrato entre comillas como terceros no tiene responsabilidad. Si en emergencia y TB que todos son terceros hacen algo mal, la responsabilidad la asume el jefe Lic. XX. En general en todo el centro no hay unión, ni compromiso.
		PROF 5	No. Tampoco hay unión, en mi área menos, inter áreas no hay unión, a nivel personal hay compromiso hasta donde puedo con los recursos, instrumentos que me dan. Aquí, cuando uno quiere hacer algo, siempre hay por allí gente que malogra. Cuando estuve en la jefatura se implementó a los médicos un kit de instrumentos en una canastita, tensiómetro, estetoscopio, engrapador, calculadora, están allí y no los usan. No es el problema que no haya, sino que no quieren hacerlo y ponen uno y mil pretextos para no trabajar adecuadamente y eso es falta de compromiso. No. No hay apoyo entre compañeros, dependiendo de con quien, no con todos, en mi área, yo, máximo con dos, nada más de trece. Y, con otras áreas depende, si se les pide algo, lo hacen porque se sienten obligados, que lo hagan por ayudar, no veo eso no. No lo hacen por ayudar, si lo hacen es porque se los pide el doctor, pero si se lo pide otro profesional, no lo hacen.
		PROF 6	Por el momento... (risas). Si es el área, se está mejorando, a nivel institucional sigue habiendo todavía pues algún tipo de... problemas no, pero si me hablas a nivel de mi área, el apoyo, te podría decir que estamos mejorando, en cuanto al compromiso, la mayoría ha asumido un reto, en el que, inclusive, ya hay ciertos este... temas que cada uno dentro de su vida personal, su desarrollo personal lo está realizando porque quieren demostrar mayor capacidad en el área.
		PROF 7	No. A nivel de la institución no hay apoyo, no hay compromiso, ni apoyo. Cuando yo recién llegué acá, encontré dos grupos, un grupo liderado por una persona, pero, yo siempre me he caracterizado por ser un quizás muy diplomático, en los sitios que he ido nunca me ha gustado ver peleas, y lo poco que he podido aportar para poder unirlos... yo era amigo de las dos cabeza de grupo, y me sirvió para poder unirlos, esa unión habrá durado 8 meses a un año, y después por problemas x de nuevo. Y, hasta ahorita sigue esa vaina. Pero, como te digo, por cosas digamos, no se (...) mínimas no, que no justifica el divisionismo. Si yo fuera jefe, llamaría a las dos cabezas y les diría ¿Qué es lo que pasa? No, quiero trabajar con ustedes. El nivel de compromiso no es de todos, a veces de la boca para afuera dicen... vamos a trabajar acá, vamos a apoyar acá, pero en la práctica no se da. Tampoco apoyo entre compañeros, en mi servicio le gusta que yo le apoye, pero él no retribuye cuando se lo pido; y a nivel del centro es igual.

6. ¿En su opinión, existe una buena atmósfera de amistad y camaradería entre compañeros cuando	PROF 8	En algunos servicios, en mi servicio si somos unidas, es que somos dos también, nos comprometemos y nos apoyamos. Trabajamos en equipo. Y, bueno, le diré que, con todas las jefaturas a excepción de enfermería no más, no hay buena comunicación. No, con todas las enfermeras, solo con la jefatura de las enfermeras. Después, con todas las otras jefaturas hay buena comunicación. Servicio de obstetras, nutrición, psicología, emergencia, con todas ellas bien, salvo con la jefatura de enfermería hay dificultad. A nivel institucional si hay unión, cuando coordinamos alguna actividad, si cumplen con poder, este ( ) participar, ejemplo: cuando se coordina una actividad de lo que es el programa del niño por nacer, los obstetras inmediatamente dicen hacer más actividades para captar a más madres embarazadas, cuando se trabaja con nutrición, donde va a ser la sesión demostrativa, que colegios, que familias; el trabajo con psicología, cuales son los niños que tienen problemas en tal, cual; y, cuando el servicio de pediatría, la doctora XX, todos los casos de sus niños que son casos sociales; TB, también para programar con programas de ayuda social...
	PROF 9	No, creo que no, unión no todos. Hay divisionismo, al no haber unión, no hay compromiso ni apoyo mutuo tanto a nivel de área y de institución.
	PROF 10	No. Cada uno ve su conveniencia, donde pueda sacar provecho, se inclina más para ese lado. A nivel de mi área tengo personal nuevo y con ellos tenemos un objetivo común y siento unión, asimismo compromiso y apoyo entre compañeros. A nivel de áreas, no hay unión, compromiso, ni apoyo, cada uno ve por su área, su conveniencia.
	PROF 1	No. No hay apoyo, no hay compañerismo, las personas se mueven por conveniencia, por ejemplo para una campaña, dijeron únense en parejas y pocos lograron hacerlo, cuando salió la lista algunos decidieron no participar porque no les toco con alguien de su preferencia. Y el trabajo de campo tampoco se cumple. Entre compañeros no hay la suficiente amistad.
	PROF 2	En general no. En las áreas de niños sí. Normalmente sí, los que atendemos a niños sí, VACUNAS, CRED por momentos, es regular, es relativo, depende de la persona que está, por ejemplo, ahora con el trabajo que estábamos haciendo ANEMIA (...), el trabajo estaba funcionando muy bien, cambiaron a los profesionales en CRED y ahora las personas que tienen ANEMIA, en lugar de pasarlas el mismo día, las hacen venir al siguiente día a sacar un nuevo ticket. Entonces eso es absurdo, si el niño pasa por el servicio y tiene anemia, debería ese mismo día pasar por todos (...) claro yo termino más cansada, pero, a la larga el niño va a salir beneficiado. Porque la mamá no va a regresar al día siguiente. Hay personas con las que se puede trabajar muy bien, y hay con quienes no se puede trabajar.
	PROF 3	Sí. A nivel de área, y a nivel institucional también salvo en laboratorio que tienen problemas entre responsables de turnos.
	PROF 4	De mi área, nosotros tenemos, hemos llegado creo yo a una madurez profesional, en cuanto al Lic. XX y yo ya sabemos que debemos estar unidos, explicarnos las cosas, ayudarnos, apoyarnos y eso transmitimos a los chicos que son terceros y a los CAS. Lo bueno de los chicos de consultorio de CRED y de Vacunas es que son, tienen un grado de compromiso muy bueno y muy responsables... y hemos aprendido todo a conversar. Antes mi jefe y yo parábamos peleando. Él tenía sus temores por mantener la jefatura... pero a mí no me interesa... hemos aprendido a convivir y a resolver en dialogo.... Hay más respeto, hay más confianza, nos preguntamos, nos preguntamos las cosas pedimos opiniones entre nosotros creo que eso nos ayuda a todos. A nivel de área, hay una buena atmósfera de amistad y camaradería entre compañeros y a nivel de toda la institución entre áreas, hace ya algún tiempo hemos mejorado, de repente porque ya nos conocemos mejor, también, no. Antes, de repente por la misma jefatura de enfermería porque el jefe es un poco especial, estábamos siempre distanciados, pero ahora como por ejemplo.... las chicas de obstetricia que antes estaban distanciadas un poco, ahora ya podemos conversar no, hacemos consultas entre nosotras, nos apoyamos, coordinamos, ahora tenemos una relación más armoniosa, antes los enfermeros no podíamos ingresar a materno, no podíamos hacer la atención inmediata. Ahora mis colegas entran hacen la atención inmediata, mi colega de vacunas entra, pone la vacuna, conversa, si hay algún problema con un niño las chicas nos comunican, nos avisan, hay más armonía, si se trabaja en equipo.
	PROF 5	Amistad no creo, amistad es diferente... acá habrá a lo mucho (...) rebuscando un poco de compañerismo, pero amistad no. Yo, amigos tendré dos tres, acá no, solo compañeros dos a tres. En general no hay camaradería la gente ve su conveniencia, no veo eso.
	PROF 6	Se ha mejorado en ese aspecto, si lo decimos en relación a la... carrera que yo llevo, sí ha mejorado en ese aspecto, a nivel del área. Y, a nivel de áreas, por allí he visto ciertos déficits, pero yo creo que se puede mejorar. Sí, yo creo que se puede mejorar.

		<p>PROF 7</p> <p>Bueno, siempre converso con tus dos colegas, el nombrado y contratado, y, al nombrado le digo: ¿por qué tienen ese problema? No, le digo, que no eres capaz xx tu eres nombrado, eres antiguo, un tiempo más y te vas ya, porque no dejas escuela. Por ejemplo él no es de las personas que a sus internos los orienta, en vez de apoyarlos. Bueno el nombrado tiene un concepto que no es bien calificado hacia a la otra profesional por lo que es mujer.</p> <p>A nivel de la institución no hay buena atmosfera en todos. Los servicios que no hay buena atmosfera serían: Medicina, odontología, nutrición, psicología. En realidad son la mayoría.</p>
		<p>PROF 8</p> <p>Bueno, hay un grupo nada más, pero casi no todos, no todos participan, pero los que participan si, son este, amables. De un promedio de 100 son como 50 nomas los que participan, más o menos, son como 50 a 60 los que participan, y, son siempre los mismos y los que no participan es por diversos motivos, de repente tienen otro trabajo, familia y posiblemente otros porque no están identificados, pero más es porque no disponen de tiempo.</p>
		<p>PROF 9</p> <p>A nivel de programas se han formado equipos conformadas de forma acordada y a elección por profesionales que se pueden llevar mejor y allí sí hay compromiso y apoyo mutuo. Estos equipos se formaron y se forman de acuerdo a la amistad que hay entre profesionales. Y con ello se asegura un mayor compromiso y apoyo entre todos. De esta forma funciona. Pero al interior de áreas hay divisionismo, desacuerdos problemas entre compañeros.</p>
		<p>PROF 10</p> <p>Bueno, yo trato de que ese ambiente sea bueno, pero no sé cómo lo toman mis compañeros de las otras áreas. Nosotros damos reportes a todas las áreas, y, siempre por lo menos, todo el tiempo que he estado allí me han pedido reportes. De repente, yo mismo me he olvidado por tanta labor que tenemos allí, me dicen que no les he enviado, entonces, les digo que no se preocupe, yo, te lo envío y agradecen. Por otro lado, la gente siempre es reacia a participar a las reuniones de camaradería</p>
7. ¿Usted, se siente reconocido por su trabajo y se siente satisfecho laboralmente?		<p>PROF 1</p> <p>Reconocida por los directivos no. Satisfecha sí. Yo con mi trabajo sí, porque yo cumplo, (...) Porque yo cumplo con mis metas. Yo lo hago porque me siento bien con migo misma, pero que me miren me da igual, yo siempre he movido las manos sin necesidad que me miren. El compartir con mi compañero el servicio si me chocó, su forma de tratar, con mi colega no se puede coordinar, no se reporta, él contaba con la aprobación de la jefa de personal.</p>
		<p>PROF2</p> <p>No. (...), los directivos no me lo dicen, pero yo sí siento que piensan bien de mí, (...), que nadie piensa mal de mí, entonces, a veces como....., a los hijos hay que decírselos, yo quiero a mis hijos y se los tengo que decir. Pero yo solita disfruto lo que hago. Me siento satisfecha con mi trabajo, laboralmente satisfecha aunque no tenga las cosas (insumos).</p>
		<p>PROF 3</p> <p>Yo sí, pero es por mí misma, y no por otros. El mejor reconocimiento es mis pacientes, ellas me buscan... quiero que usted me atienda. El reconocimiento de la dirección no hay, a nivel de responsable del área tampoco hay. Las veces que hay algún tipo de referencia hay celos y cuando hay referencia negativa también protestan porque no se queja de las compañeras, etc. No hay reconocimiento a nivel personal ni como equipo ni por parte de la dirección ni por parte de la responsable del área. Lo que si hay es una motivación entre las integrantes y se ayudan lo malo es que se enfocan en lo negativo.</p>
		<p>PROF 4</p> <p>Me siento reconocida por el equipo por mi área y también por otras personas, por profesionales, este... colaboradores de aquí del centro. Laboralmente no totalmente satisfecha, en lo económico, consideramos que no es un reconocimiento a nuestro trabajo por eso trabajamos en lo privado, en dos o tres lugares. Eso sí, yo me siento satisfecha de nuestro trabajo, y de nuestro trabajo en general no.</p>
		<p>PROF 5</p> <p>No me siento reconocido. En cuanto a la satisfacción laboral, hay varios factores, por ejemplo, yo me siento frustrado cuando veo un paciente con diabetes mando el tratamiento y lo mando a la farmacia y no hay los medicamentos y por esa parte no me siento satisfecho, porque no puedo ayudarla completamente esa persona. Ayudarla con mis conocimientos, dando una receta, pero no puedo ir más allá. Mis palabras, alguito le aliviarán, pero lo que necesita son medicamentos. Insatisfacción más que nada, por la falta de materiales, insumos, medicamentos no. Por ejemplo en este consultorio debí haber encontrado un pantoscopio, una linterna, un tensiómetro, para utilizarlo no, mira una foto de un consultorio en EE.UU, aquí, tenemos cuatro paredes, una camilla y eso que estamos en Lima no, como será en provincia.</p>
		<p>PROF 6</p> <p>Me siento satisfecho laboralmente (...) poder trabajar sin, digamos esperar alguna consideración por parte de mis superiores. Pero si satisfecho por el hecho de que la () población te reconoce, cada vez que puedes estee () tener interacción, hay saludos, hay felicitaciones, hay consideraciones, de verdad que sí es algo... que a uno este() le hace sentir bien. Por ese lado me siento satisfecho. Remunerativamente, este () es un tema personal ya que es poco, pero vuelvo a decir, para mí lo más importante es poder cuidar o dar brindar calidad de atención a la población.</p>

		PROF 7	No. Por los directivos no. Pero si por los pacientes, yo tengo bastante... escucho a los pacientes y ellos reconocen el trabajo que les brindo. En cuanto a la satisfacción laboral yo creo que me falta, me gustaría contar con todos los insumos y hacer un mejor trabajo y uno se sentiría mejor no, porque el paciente (), te cuento pues que hace un año no había anestesia dental, y, recién han traído la anestesia. Y, ya con esa anestesia por lo menos va poder haber extracciones que mucha gente busca extracciones y que no se podía hacer por falta de anestesia.
		PROF 8	Reconocida por mí trabajo más o menos. Satisfecha sí, me gusta mi trabajo, me gustaría dar mucho más, pero a veces mi salud no me está ayudando últimamente porque tuve un accidente.
		PROF 9	Reconocida por mí trabajo sí. Me gusta mi trabajo, la falta de herramientas, y a veces la falta de unión y apoyo entre compañeros dentro del área. Eso es lo que no me genera satisfacción. Me siento reconocida por mi trabajo por los pacientes y por los compañeros que acuden a mí, y también la dirección reconoce lo que hago.
		PROF 10	Reconocido no, y satisfecho laboralmente más o menos en realidad, porque, algunas satisfacciones que he tenido no, han sido cuando, de repente, cumplimos con el trabajo, las fechas y todo eso no, y por allí el médico no, a ya bien, gracias, eso te dice no, y eso te hace sentir un poco no. Pero ahorita en estadística, yo hablo de mi área estamos en una situación bien crítica, porque estamos atrasados más de tres meses y no podemos entregar los reportes a tiempo, entonces, eso hace que, uno se sienta, se sienta, no se sienta bien pues. Porque muchos van a decir que no cumplimos con el trabajo que no trabajamos, y se debe a que no hay personal, mis compañeras renunciaron y no han sido reemplazadas, las funciones que cumplíamos 4 tenemos que hacerlo dos trabajadores.
	PROF 1	Al menos sí, yo si lo hago, yo no pido permiso, sé que hay que hacer actividades y yo la hago, tengo autonomía para hacer mis actividades	
	PROF2	Sí. En general me siento con la suficiente libertad y autonomía para realizar mi trabajo, a pesar de que a veces no totalmente. Siempre hay algo que no está totalmente (risas).	
	PROF 3	Yo creo que sí, acá si nos dan nuestra posición, el médico nos respeta, nosotros les sugerimos, salvo una doctora que pone sus peros, pero la mayoría no cuestionan.	
	PROF 4	Si. Si. Cuando estoy con mi jefe, cuando esto sola como ahora, bueno no sola, tengo todo el equipo que me respalda, yo siento que podemos trabajar muy bien.	
	PROF 5	Sí. Si, sí,	
	PROF 6	Sí. Claro. Es decir en lo que respecta a nuestra carrera hay autonomía porque son evaluaciones o procedimientos que únicamente creo lo podemos realizar nosotros, somos autónomos en ese sentido, no creo que este (...) alguien se pueda meter con nuestro trabajo. En cuanto a la libertad, sí efectivamente si se puede hacer muchas cosas productivas positivas, existiría un entrapamiento por una cuestión de falta de reconocimiento.	
PROF 7	Si, bueno yo no soy responsable del servicio, yo creo que sí. Ahorita, por ejemplo, este (...), hay mucho (), dentro de salud bucal, hay muchos programas que benefician tanto a adulto mayor, a los niños y gestantes y hay un trabajo al que quiero abocarme que es salud bucal escolar, muy aparte a lo que ofrece el estado.		
PROF 8	No. No totalmente, bueno... puedo decirle que son: uno, porque tenemos un horario, que a veces, no es tan, se puede decir, adecuado, cuando trabaja en comunidad. En comunidad, cuando trabajas en comunidad, a veces, es domingo que uno tiene que estar, porque es la única manera que puedes encontrar a todos los dirigentes o es en las noches o es en las tardes. Mis horarios, son solamente en la mañana. Y, a veces cuando yo le digo puedo trabajar un MT, o sea un mañana y tarde para poder coordinar; no, tiene que ser en la mañana, porque está programado así, ¿Por qué? Porque también hay poco personal en mí servicio.		
PROF 9	No. Por cada servicio tenemos un jefe inmediato y las decisiones las hace el jefe y en mi caso tengo que pedir al jefe y no siempre tengo esa libertad ni el apoyo.		
PROF 10	Sí. Sí, porque por lo menos este, cuando voy a decidir algo o pienso hacer algo, le consulto a la doctora no, porque es, ella es la jefa, entonces me da, siempre me apoya, previa consulta. Porque acá en la entidad pública tiene que ser así, no puedes hacer las cosas tampoco a la deriva.		

<b>Categoría: Calidad de servicio</b>		
<b>CALIDAD TÉCNICA</b>	9 ¿Considera usted que un diagnóstico certero ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?	
	PROF 1	Sí. Claro, puede mejorar, el usuario se sentiría que se le brinda un mejor servicio
	PROF 2	Un diagnóstico certero (...) Sí. (...) El paciente se va satisfecho, va a mejorar, con un diagnóstico completo el paciente va a mejorar en general va a repercutir positivamente en él.
	PROF 3	Por supuesto que sí. La mayoría de pacientes... viene a la consulta y cuando la evaluamos integralmente vemos otras cosas y cuando le damos un diagnóstico completo, la paciente se siente bien, se siente satisfecha. Yo les explico las oriento, las derivo a otros servicios y las pacientes se van contentas.
	PROF 4	Sí. Hasta no precisamente un diagnostico sino puede ser una, un riesgo un casi diagnóstico un pre diagnostico con estos niños.... Con riesgo de displasia de cadera, le explicamos a la mamá, esto es un signo. Eso lo diagnostica el médico y lo que hacemos es... le explicamos a la madre los signos y posteriormente la mamá viene y te agradece. Sí, es bonito escuchar eso. Y, en las vacunas también no, cuando le explicamos las vacunas o le decimos, tiene que venir las fechas o le explicamos las reacciones de las vacunas sí, es bonito.
	PROF 5	Claro. Como, cuando viene un paciente que me dice, que viene porque quiere un antibiótico, y le pregunto tiempo de enfermedad, un día y que tiene, moco y que le duele la garganta, lo examino y le digo es una gripe y le receto medicamentos para la gripe y de acá vienes la próxima semana y me dice: doctor si estoy bien, estoy mejorando y se va contenta no. Porque lo que creía que tenía no era, me hizo caso, a lo que le dije... y se curó no.
	PROF 6	Claro. Así es, un diagnóstico correcto... definitivamente es algo que nosotros debemos hacer de manera frecuente, porque ante eso, vamos a poder entender, que es lo que realmente está sucediendo y poder prevenir muchas situaciones o hacer lo correcto, que es lo que me detiene, o sea, que es lo que no permite que no se dé ese diagnóstico certero. Existe este (...), actualmente un déficit de insumos y materiales, pero, este (...) dentro de lo que es el lado profesional se hace lo suficiente para poder hacer la detección oportuna y correcta.
	PROF 7	Yo creo que sí. Mira en mi campo, hay mucho... a veces el cliente viene convencido por sí mismo o a veces quizás en otro sitio le han dicho no, me duele una pieza dental que le llamamos la uno cinco, es la pre molar, ero tu revisas y tú ves la uno cinco sana, pero vas al fondo a la muela del juicio, la uno ocho y la encuentras totalmente destrizada y al hacer la percusión, reacciona con dolor, tú le dices al paciente que no es la uno cinco la que le duele si no la uno ocho, pero ellos te porfían, no, es la de acá la que me duele, imagínate si yo fuera obediente, le saco esa muela, muela sana y le dejo la del fondo que está mal, el paciente va a regresar en una semana siguiendo con el dolor y con la cara hinchada y todavía perdiendo una muela sana. Cuando se le hace un buen diagnóstico y se interviene correctamente el paciente se siente conforme.
	PROF 8	Sí. En el diagnóstico médico o diagnostico social, justamente, para hacer un diagnóstico se puede hacer, como dice a través de una encuesta, encuestar a la gente (...) por ejemplo cuando se quiere hacer una actividad en la comunidad, desde el mismo ministerio llaman, se va hacer el lanzamiento de vacunación en la Av. Lima, paradero 4, ellos desde allá planifican que va a ser donde, todo, pero no nos pregunta a nosotros que somos la parte operativa, y cuando yo me entero que soy la responsable, digo allí no va gente. Si van a hacer un lanzamiento se supone que va a ser en un sitio donde hay concurrencia de público de personas... desde arriba dice allí y allí se tiene que hacer. Pero después que se hace la actividad, vienen 20, 30, 50, máximo 100 personas, cuando se puede tener una afluencia de 500, 1000 personas (...). Por eso, a veces no se llega a los objetivos.
	PROF 9	Claro que sí. Sucede que el brindar un diagnóstico adecuado al paciente eso va a traer una consecuencia positiva en el paciente. No solamente se va a mejorar más rápido. La atención va a ser más específica, completa y el paciente se va a sentir mucho mejor. Si no se da un diagnóstico certero puede tender a demorar más la mejoría sea cual sea el servicio.
PROF 10	Sí. Sí, claro, por supuesto, el paciente va a volver y va a pedir que le atienda ese mismo profesional.	

10. ¿Cree usted que si el profesional se ajusta a los procedimientos pre- establecidos, la calidad de servicio mejoraría?	PROF 1	Claro. En todo sentido. No se respetan los protocolos, he sido testigo de eso. Si se respetara los protocolos mejoraría todo, mejoraría la calidad de servicio. Estaríamos cerca al paciente.
	PROF2	Si y no. Sí, porque permite trabajar de forma más ordenada, se cumpla con todos los requisitos y no porque siempre falta lo que cada profesional le puede dar. En concreto los protocolos ayudan pero no son determinantes para seguirlos al pie de la letra. No porque por ejemplo el paciente llega con una infección y al evaluarlo según el protocolo sucede que tiene algo más, entonces el protocolo se queda corto y requiere una atención o evaluación más integral
	PROF 3	Yo creo que sí. Lo que pasa que los protocolos están mal hechos por ejemplo en el primer control de embarazo, según el protocolo dura media hora y en la práctica dura una hora. Los protocolos están hechos por gente de arriba, para poder medir los tiempos deberían venir a ver una consulta y tomar los tiempos reales. Los protocolos actuales no se ajustan a la realidad y no contribuyen a una buena calidad de servicio
	PROF 4	Sí, nosotros tratamos de ceñirnos a todos los protocolos, nosotros tenemos una norma técnica de procedimientos de salud, en realidad no se pueden aplicar en totalidad de la norma. Por ejemplo una atención de crecimiento y desarrollo tiene que durar 45 minutos.... Entonces diario, tendríamos que atender por enfermero 8 pacientes y no se puede hacer eso por la alta demanda. Deberíamos cumplir con los procedimientos, pero no se hacen, no se hacen por la alta demanda y porque no hay materiales
	PROF 5	Claro. Porque los protocolos están hechos en base a estudios no. en base a experiencias anteriormente realizadas no. Entonces, Experiencias que han funcionado en otro sitio y son implementadas acá, solo que adaptándolas a nuestra idiosincrasia, nuestro medio no. Los protocolos no se cumplen por desidia, desconocimiento, generan este... un poco más de trabajo y falta de insumos, instrumentos, medicamentos.
	PROF 6	Sí. Puede mejorar, pero se volvería algo monótono, no, creo que podríamos limitar la parte de iniciativa, los protocolos o guías son algo que te da como referencia a la hora de un procedimiento, y, efectivamente no, se tiene que cumplir, pero (), es importante (...) pero, no es tan determinante, ya que nosotros como profesionales conocemos nuestro perfil, sabemos muy bien que es lo que se debe realizar. Ejemplo, si no hay insumos no se podría cumplir, sin embargo igual lo realizamos, vemos la forma de hacerlo. Si en realidad si se cumple con todo lo que dispone en el protocolo, creo que sería importante, aunque va a depender del profesional que brinda la atención en ese momento.
	PROF 7	Claro. Yo creo que sí... yo creo que si todo el personal hace su trabajo correctamente, el paciente se sentiría mejor.
	PROF 8	Sí. Si, si nosotros tenemos ya, un protocolo para la atención en todos los servicios y lo cumplimos, si podemos brindar un buen servicio. Pero si lo hacemos salteándose algunos de los pasos. Uno, que el paciente no nos va a entender bien y va a llevarse (...) de una consejería se llevará un parte de lo que hemos dicho y al final no lo cumplen, no logramos el objetivo de que pueda modificar, de repente su estilo de vida para mejorar su salud. ¿Por qué? Porque no se cumplió con el protocolo (...)
	PROF 9	No necesariamente. Es cierto que se necesita protocolos, guías de atención que encaminan una actividad, creo que no es lo único que puede garantizar, eso va a depender del profesional. Los protocolos son importantes pero más importante es la atención positiva adecuada del profesional.
	PROF 10	Por supuesto, claro. En mi opinión esos protocolos se respetan a medias, porque no hay las condiciones en establecimiento como para que el médico realice su labor como debería ser.

<b>CALIDAD FUNCIONAL</b>	11. ¿Cree usted que la manera como se brinda la atención ayuda en la buena percepción de la calidad de servicio?	PROF 1	Sí. Y eso depende de cada persona, hay personas que te captan si estás enojado (...), no le sabes escuchar, entiendo que sí. Hay pacientes muy sensibles, uno tiene que medir, que tal está llegando para poder comunicar la orientación que se quiere brindar de acuerdo a las necesidades del caso
		PROF2	Si. Se le debe atender correctamente, a veces no se le mira directamente y no se le da el tiempo para que pueda hablar y escucharle con atención. Como se hace para poder atender correctamente y el usuario se va a sentir contento cuando se le atiende bien, se le escuche, se lo mire, lo evalúe, oriente, y también se lo aconseje. Es todo un paquete de atención. En general la atención de la mayoría de los profesionales brinda una atención rápida a pesar de la carga administrativa, el llenado de formatos.
		PROF 3	Definitivamente que sí. La manera correcta, sería la calidez es muy importante desde el presentarse, recoger sus necesidades manteniendo una relación cordial. A veces por el cansancio no cumplimos con todo eso.
		PROF 4	Claro, sí. Inclusive, no... no tanto... eso también está incluido en la atención, el trato, como recibes al paciente, los pacientes vienen y dicen, yo quiero que me atiendan ella o quiero que me atiendan él, porque él no le hizo doler a mi hijito, él me aviso que le iba a dar fiebre, ella me dijo esto... entonces hay mamás que lo reconocen y yo creo que sí, que el recibir bien al paciente, en darte el tiempo para explicar así te demores, sí influye bastante.
		PROF 5	Claro. Se le debe atender bien. De modo general se atiende mal, eso depende también de la persona, muchas veces las pacientes vienen con problemas, problemas en familiares, problemas en sus hogares, lamentablemente, nosotros... como médicos o el personal que le atiende en admisión no están preparados para poder sobrellevar, se llama, la inteligencia emocional no, no lo pueden manejar bien, entonces, discuten con el paciente, pelean con el paciente, refutan al paciente. El paciente viene acá a consultorio ya con la idea, si en admisión es así, triaje es así, en consultorio también será así. Vienen a la defensiva, amargos, renegando....
		PROF 6	Por supuesto. Haber la atención debe ser respetuosa, cordial, este (...) empática, porque desde un primer saludo ya se puede encontrar una respuesta, identificarse con su profesión, en el momento de hacer la atención, para que esa persona se sienta en confianza y pueda pues no (...) hacer todo el tipo de desarrollo de sus interiores no, de sus sentimientos, emociones. Entonces, hemos encontrado personas que efectivamente son muy receptivas, como hay personas que tengan alguna dificultad, eso va a depender de nosotros no, el cómo se le atiende.
		PROF 7	Claro. O sea, el paciente le gusta que se le ponga interés, a veces llegan clientes nerviosos que tienen miedo a la anestesia, que no quieren sentarse al sillón, uno hablándole de diferente forma, llegas a convencerlo hasta que le pones la anestesia, ese paciente, que es el más nervioso, se va recontra agradecido, y te dice mano bendita, mano de dios, o sea son conceptos que ellos tienen. Todos debemos brindar un buen trato a los pacientes y no sé, que se debe hacer para que todos demos buena atención a los pacientes.
		PROF 8	Si. Claro, sí, si no la atendemos bien, obvio que no van a tener, por más bonita que este la institución, la atención se debe brindar con calidad y calidez, por más que seamos una institución del sector público (...)
		PROF 9	Es cierto que sí, la forma de atención va a dar en los pacientes una percepción buena o mala. En este centro creo que aún hay problemas todavía y no se está dando una buena atención.
		PROF 10	Si. Depende de la persona, también, que este atendiendo por ejemplo en admisión, que es donde, la primera no, el primer contacto que se tiene con el paciente, desde allí empieza. En mi experiencia, como trabajador de admisión, tienes que tener buen trato con la gente, pero muchas veces, tú pierdes la paciencia, pierdes la paciencia, hay que tener paciencia única en admisión, ¿por qué? Porque las personas llegan por lo mismo que están, de repente con un dolor, con un fastidio, que ya es un problema para ellos no. Y, encima nosotros hacerlas esperar hace que les atiendan a las 11 de la mañana cuando ellas han llegado a las 5 para poder agarrar un cupo, eso hace que la gente esté incómoda, de repente eso hace que te puede insultar (...) Y si tú no sabes controlarte y es un descontrol. La gente se queja mucho, de repente de algunos consultorios, que el doctor no le atiende bien, el paciente espera que el doctor se tome más tiempo, que el doctor la revise, la ausculte bien, porque de repente tienen un dolor, pero no, el doctor este la mira, pa pa, le da la receta y chau. En emergencia también he escuchado que pasa lo mismo.



12. ¿Considera que la empatía está relacionada a la calidad de servicio?	PROF 1	Sí. Son las relaciones sociales, se trata de llegar a la personita
	PROF2	Sí. Haciendo sentir al paciente importante, ser escuchado y que salga convencido de que su atención fue importante... muchas de las enfermedades de las personas, cuando se les brinda una buena atención, aunque te equivoques en el tratamiento, el paciente mejora.
	PROF 3	Claro que sí, es ponerme en el lugar de la otra persona. A veces nosotros renegamos con los de admisión, pero no sabemos lo que ellos pasan los clientes se van encima de ellos y al conocer su realidad hoy valoro más su trabajo.
	PROF 4	Sí. De hecho, de hecho. Uno tiene que tratar de saber también manejar quienes son las mamás que necesitan ese tipo de empatía más que otras. Hay algunas que vienen con mucha carga emocional no. Hay mamás que solamente si se sientan y uno les escucha llorar y que le cuenten sus problemas las mamás terminan y se sienten mejor, y ya comienza a salirle la leche no, ellas vienen por eso, las mamás vienen un poquito traumaditas por eso de la leche, no me sale la leche, porque tengo problemas, se le pregunta que pasa, tiene problemas? Y ya, de pronto empieza a salir la leche. Ellas dicen, usted me dijo, usted me ayudo, por eso quiero que usted me atienda La empatía ayuda bastante. Sí, bastante
	PROF 5	Claro. A la primera cita... eso se va... con el paso de las consultas. Si es ese el doctor que justo le receto la medicina que le hizo bien, entonces va a generar más empatía hacia él, lo va a buscar para que lo atienda.
	PROF 6	Sí. Efectivamente
	PROF 7	Yo creo que sí, yo para poder entender a un paciente, tengo que ponerme en su lugar del paciente, yo lo hago, yo lo hago.
	PROF 8	Sí. Sí, claro, porque si no, yo, este (...) yo no curo heridas, no suture, yo no opero, yo solamente doy consejería, si no hay la empatía no tengo (), por ejemplo nadie vendría al servicio y si vendría de repente algo así porque no tiene otra opción, pero no es así. Y, como ustedes saben, la salud no solo es medicamento, no solamente es, este, que le curen, si no es la parte emocional afectiva (...)
	PROF 9	Sí, claro que sí. si uno no es empático no puede actuar de forma positiva, adecuada con el paciente sea cual fuera su problema, está directamente relacionada. El personal que no entienda las necesidades y no se ponga en el lugar del paciente Si el profesional actúa de forma muy fría puede que el paciente se sienta hasta maltratado.
	PROF 10	Por supuesto. Claro. Sí, eso tiene que ser, claro, pienso yo. Eso es clave, porque a la persona la vas a sentir mejor, va a estar más cómoda, de repente, va a tener que esperar un poco, pero ya con el primer contacto que tiene con tigo, y, si tú le tratas bien, como que, baja, le alivia no, baja su mal humor, de repente su molestia y ya. Es clave.
13. ¿Usted cree que si se le brinda confianza al usuario mejoraría la percepción de la calidad de servicio?	PROF 1	Sí. Porque lo que busca el paciente o usuario es que le escuches, que le entiendas, porque a veces ellos necesitan que le expliques y le preguntes si ha entendido con detalle lo que tiene que hacer hasta que quede claro y entienda. El usuario quiere que lo atienda bien.
	PROF2	Sí. Se va a sentir cómodo, cuando no se logra hacer el vínculo con el paciente no se logra la confianza ese paciente no va a regresar. Por eso se debe tener la paciencia para poder hacer una buena relación con el paciente y eso va a ser que te busque, te siga y te respete.
	PROF 3	Sí. Todo está relacionado con la calidad de atención, que el paciente venga y que sepa que aquí le van a resolver su problema es básico. Que el paciente tenga la confianza que el profesional que le toque le va a resolver sus dudas, me va a decir lo que quiero y lo que me recete será lo más idóneo.
	PROF 4	También. Tratamos. Eso es lo que hemos cambiado bastante nosotros no, a veces, antes, esteeee, trabajábamos bajo mucha presión. Antes solo éramos 2 y teníamos que correr de aquí para allá. Ahora somos más, el ambiente ha cambiado no, podemos atender mejor a los pacientes, no digo 100% bien, porque no se puede, pero, podemos atender mejor al usuario, tranquilos, sin estar esperando a que nos estén llamando para vacunas, estar pendiente de otras cosas no. Las mamás nos cuentan sus cosas, una persona que no es capaz de recepcionar de repente alguna emoción, no le puedes brindar confianza, no se siente en confianza, pero las mamás si nos cuentan todo. Porque de repente desde que inicia la consulta empezamos conversando, jugando no, bromeamos.... hay más confianza y tratamos de mantener la confianza entre las mamás y nosotros.
	PROF 5	Sí, claro. No, yo veo que no se le brinda la confianza necesaria a los pacientes

	PROF 6	Claro. Yo creo que. He tenido la oportunidad de trabajar en entidades particulares, y (...) al cliente usuario se le hace sentir como parte del equipo, como integrante de tu familia. Y, bueno se les llama, se les pregunta cómo va, se les dice cuando es su fecha de visita o de procedimiento, hay una coordinación constante. Y, acá podríamos mejorar ese aspecto. Sí, yo creo que aquí, a la población le falta ese grado de confianza para poder entender, que nosotros brindamos esa atención con calidad de servicio, para que ellos tengan no (...) una mejor calidad de vida.
	PROF 7	Si. Bueno entro, me gano su confianza... lo hago sentir en confianza y suelo preguntar de dónde eres, cómo te llamas, de pueblo eres, etc y así entro en confianza con los clientes.
	PROF 8	Sí. En mi servicio, aparte, no solamente es, de repente, hay un concepto que servicio social solamente atiende para exonerar nomas, esa es una atención a demanda. Pero como digo esos casos son pocos. Salvo que vengan los de emergencia, casos sociales de extremo, pero, nosotros ahora atendemos también, como trabajamos en equipo con otros servicios
	PROF 9	Sí, claro que sí. Desde el buen trato, la forma como se comunica con él, el lenguaje que se utiliza, el tono de voz, como lo miramos al paciente, el lenguaje verbal y no verbal va a depender brindar una buena comunicación o no al paciente y este se va a sentirse en confianza o no.
	PROF 10	Sí. De hecho, sería, buen trato, de repente si necesita, necesita que le orientes a un servicio o que le expliques los pasos a seguir cuando viene por primera vez... eso hace que la persona se sienta bien y que le des confianza.
	PROF 1	Sí, porque todo lo hace con la comunicación, en todo momento..., tu preguntas de una manera. La comunicación tiene que ver con la calidad de servicio.
	PROF2	Sí. Una comunicación sencilla, yo la trabajo con los niños, hago uso de la comunicación no verbal y es bueno para las mamás, ella ve que tratas bien al niño tratas de no estar distraída en otra actividad la paciente se va a sentir bien. La voz, los gestos, mirada al rostro.
	PROF 3	Si, en mi caso, mi voz es fuerte y las pacientes nuevas un poco que se asustan, entonces les digo que mi voz es así, les anticipo y se tranquilizan. Me esfuerzo por no herir sus emociones porque a veces no cumplen con su programa de atención. El modo como se comunica influye, tiene que ser una comunicación asertiva. Y sería bueno recibir charlas sobre comunicación asertiva y no se dan, la comunicación asertiva entre nosotros desde pedirnos las cosas.
	PROF 4	Sí. También, esteee... no solamente la buena comunicación, sino como tú te expresas delante la mamá, porque es distinto, hablar entre profesionales, que hablar con una mamá, entonces, nosotros tratamos de ver de acuerdo al nivel cultural de las mamis conversar con ella.
	PROF 5	Sí. En explicarle adecuadamente al paciente, ..., en términos que pueda entender... Ahora, desde el proceso de la administración por ejemplo, cuando llega un paciente acá, viene con estas fichas, ya de por sí, llenar estas fichas y todo el papeleo que tengo que hacer me quita tiempo. Más tengo que llenar papeles que hablar con el paciente. La comunicación medico paciente se rompe, porque yo tengo que estar más agachado, llenando las fichas, que viéndole la cara al paciente y escuchándole su problema de salud. El paciente le gusta que le escuchen
PROF 6	Si. La comunicación es sumamente importante, se ha demostrado que todas las instituciones que cuentan con ese tipo de agregado este (...), tienen un resultado positivo.	
PROF 7	Si. La comunicación con los pacientes claro que sí. La comunicación es importante.	
PROF 8	Sí. Es muy bueno establecer una buena comunicación, con empatía, con confianza, y, el usuario pueda recuperar su salud. Porque, podemos equivocarnos en cualquier otra cosa, menos en la salud de la persona (...) por ejemplo, en el caso que también yo evaluo a los de TB, para que ellos tengan una buena adherencia a su tratamiento y no abandonen, tienen que tener una buena consejería y un buen seguimiento en su casa, sino ellos pueden seguir viniendo, dos, años, dos años, tres años tomando las pastillas, se vuelven MDR, resistentes a las pastillas (...) Entonces, si no hacemos una buena comunicación, no vamos a tener el compromiso de la persona y el apoyo de la familia.	
PROF 9	Claro que sí. La comunicación es la principal herramienta que tenemos para llegar al paciente, si no se utiliza un estilo de comunicación asertivo, no vamos a tener impacto, así se utilice el tratamiento adecuado. A parte de darle los medicamentos o recomendaciones adecuadas El paciente quiere sentirse bien, sentirse comprendido. Y si no manejo una comunicación adecuada, el paciente no va a tener una recuperación como la que esperaba. Se va a sentir insatisfecho, incómodo y las consecuencias no van a ser tan favorables.	

14. ¿Usted cree que establecer una buena comunicación tiene influencia en la calidad de servicio?

15. ¿Usted considera que una atención oportuna mejoraría la percepción de la calidad de servicio?

PROF 10	Claro. Una buena comunicación con el paciente es básico... Hay que saber llegar a la gente, que te entiendan, si tienes una buena comunicación y te entienden, eso va a ser que ellos también este, por allí cuando te quieran decir algo se sientan más confiados.
PROF 1	Sí..., hay pacientes que están desde temprano y su historia no llega, y te echan la culpa y como son humildes esperan y pasa la hora y cuando reaccionan les digo pero tu historia no ha llegado. En mi caso, cuando me llegan las historias yo atiendo de inmediato. He visto que la mayoría atiende apenas les llega las historias, más bien en mi área mi colega a veces les dice a las usuarias espere con una voz que incomoda. La atención oportuna sería lo adecuado y la calidad de servicio mejoraría.
PROF 2	Sí. Oportuna así como el diagnóstico oportuno. Hace que el paciente asuma responsabilidades
PROF 3	Definitivamente que sí, nosotros en el área la estamos haciendo y todo lo planificamos con semanas de anticipación, las pacientes llegan media hora para su atención a diferencia de otros servicios, solo esperan un poco más en su primera atención y a partir de la segunda ya se le planifica. Antes era todo un maltrato, se les hacía esperar muchas horas para la atención. Ejemplo las atenciones en las gestantes es una vez al mes y a partir del séptimo mes es cada 15 días. Las emergencias también son atendidas.
PROF 4	Sí. Bastante, porque una señora, una mamá que viene,.. que no ha tenido ningún control del niño sano, que venga, y le digamos, su cita va a ser dentro de tres o cuatro meses, nos pasa porque no hay ya cupo, esa mamá no va a regresar, entonces, cuando venga, va a venir molesta y va a decir me citaron, pero lo hicieron después de tres meses, yo necesitaba que me hubieran atendido ya. Una atención oportuna si mejoraría la percepción de calidad de servicio. Porque hay muchas mamás que se van molestas, porque no pueden alcanzar un control, entonces se molestan.
PROF 5	Claro, claro, disminuiría el tiempo de enfermedad de las personas, a menos tiempo de enfermedad, menores, este... repercusiones no. También si los tiempos de espera fueran más cortos, se generaría mayor adherencia al establecimiento de salud y mejoramiento de la relación médico paciente. Pero, es bien complicado de corregir no, en ese punto más que nada por parte del paciente, lamentablemente es muy desordenado y no ha programado su vida para nada. Muchos, el 90% viven el día como venga no.
PROF 6	Así es, atender en la fecha establecida, con los tiempos precisos va a mejorar la atención, quizás no pase acá no, por un tema de demanda. Es importante que sea preciso oportuno, se pierde creo yo la confianza cuando la atención no se da en el momento, no sé si hay una segunda o tercera oportunidad que podamos tener para recuperar esa confianza no. Pero debería ser oportuna. Yo me pongo en el lugar del paciente no me gustaría esperar tanto para sacar una historia por ejemplo, y mucho menos estando con mi niño recién nacido quizás. Pero hay estrategias internas, que hacemos nosotros, por ejemplo, todo niño recién nacido, tiene preferencia, pasa inmediatamente. Y, eso que quizás, la gente que viene desde temprano para su atención normal no lo entiende, pero se les explica, se les educa, se les explica el motivo y ellos entienden.
PROF 7	La percepción yo creo que sí. Claro que sí, a que paciente le gusta esperar. Todo paciente quiere que le atiendan ya, peor si el paciente tiene un problema de emergencia, de un corte por ejemplo. Se le debe dar los primeros auxilios. Si un paciente se le brinda una buena atención ese paciente se va a ir conforme. Y también en la atención ambulatoria o de consultorio.
PROF 8	Sí. En el caso del centro, la atención pasa por que hay una alta demanda por ser atendido, y hay personas que llega de madrugada para hacer cola y asegurar un cupo. Y de allí hasta que puede ser atendido pasan varias horas. Tenemos un horario de inicio de la atención y la gente sabe, entre ellos quieren ser los primeros en ser atendidos, y no hay problemas, salvo algunos profesionales que por x motivos tardan el inicio de la atención, y los pacientes se incomodan.
PROF 9	Sí. Supongo que el paciente se siente bien cuando espera menos, cuando hay de alguna manera un orden para todo el centro, un orden que permita el acceso a la atención más rápido, y si mejoraría la percepción de calidad de servicio.
PROF 10	Claro. Por supuesto. Por ejemplo, puedo poner el ejemplo de emergencia no, una persona que llega de repente por allí, un niño, que varias veces ha estado en emergencia llegan los niños que se ha quemado (...) entonces ellos necesitan una atención inmediata, y a veces se ha dado que el niño está llorando, llorando y el médico o la enfermera no está allí no, entonces, si esta persona o el niño que viene con su mamá ve que ni bien llega (...) el

## IMAGEN CORPORATIVA

		doctor, la enfermera está allí, lo atiende, y hace todo lo posible para aliviar a niño, se va a sentir muy bien.
16. ¿Considera que infraestructura de la institución en la que se brinda la atención tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio?	PROF 1	No, porque el ambiente puede ser grande o pequeño, pero todo está en la persona, no... como atiende. No, no lo veo el ambiente. Para mi es más importante el clima laboral, en este caso la relación con mi colega.
	PROF2	Sí. Es muy importante contar con una buena infraestructura, equipamiento, inclusive servicios higiénicos. En cuanto a pediatría hay deficiencias en el equipamiento, carencia de instrumentos, sala de espera no cuenta con las sillas suficientes. Baños en mal estado para el uso de los pacientes mientras espera.
	PROF 3	Sí, en cuanto al centro de salud se ha aprobado que pasa a ser un hospital, con ello mejorará la infraestructura y los ambientes tanto para las atenciones y para el profesional. El equipamiento es muy malo, no tenemos descartables, cero descartables, no tenemos papel toalla, a veces no hay jabón, guantes. Nosotros que somos un hospital nivel (uno) I-4 debemos tener un monitoreo fetal electrónico para poder ver cómo está el bebé y no hay.
	PROF 4	Sí. Nosotros atendíamos antes en vacunas y allí atendíamos dos enfermeras más una técnica... un espacio muy reducido, yo siempre criticaba y decía eso no es un espacio adecuado.... Le daban prioridad a los consultorios médicos. (...). Y, ahora es un espacio más amplio, podemos trabajar hasta tres enfermeras allí. Y entran, la técnica, la mamá, el papá, el niño y se llena. Sí, la infraestructura tiene mucho que ver. Siii, porque la gente, decía oh! Un ambiente nuevo, es más grande es más bonito, hay más cosas no, porque esto vino con todo un equipo no. Y ahora que ven el pasto, que bonito, entonces traen a los niños a jugar todos, como un parque no, las mamás se sienten contentas que sus niños estén contentos. Y es por eso que vienen de todo sitio y la recarga es por eso, porque vienen de Pachacamac, vienen de Lurin, vienen de Villa el Salvador, de Nueva Esperanza. Las señoras nos dicen que se sienten bien atendidas, el ambiente es más grande, más bonito y nos atienden mejor.
	PROF 5	Claro, si está sucio, despintado, cochino, ventanas rotas, que es esto dirán no. Al menos para mí no. Tal vez para las personas, depende de la persona donde viva no, si su casa es de esteras, el techo está roto, tierra por todo lado, pensarán que esto es el paraíso no. Yo vengo acá, pucha que esto es una cochinado.
	PROF 6	Por supuesto. Imagínate si el establecimiento de salud donde te vas a atender tiene una buena fachada, está limpio, ingresas, tienes todos los materiales, digamos de una manera adecuada, sillas no, este () mobiliario. Si no hay esa infraestructura adecuado como a mi parecer existe ahora, quizás ya no pueda generar ese impacto.
	PROF 7	Claro. Porque, por ejemplo, todos los servicios deberían estar bien ambientados no, a mí me gustaría que mi servicio de dental tenga su televisor en la zona ..., tal cual lo tenemos en el consultorio particular, que tenga su frio bar, para mantener este (...) los insumos mejor conservados (...) y así otras cosas (...) tu sabes que todo entra por los ojos, el paciente ve, y lo ve como un consultorio particular, el paciente se va a llevar otro (...) otro concepto no, (...) yo creo que si la infraestructura tiene influencia en la calidad de servicio.
	PROF 8	Sí. Si tenemos un ambiente que está hongueado, que está oxidado, los materiales, que está todo deteriorado... o no hay los materiales, estamos atendiendo con reciclados no, hacemos las recetas en papel reciclado o algo así... equipamiento, la silla que le doy esta... se sienta y se tambalea para un lado y para el otro, resulta que se apoya y esta oxidado. Si influye en la percepción de la calidad de servicio.
	PROF 9	Sí, queramos o no todo entra por los ojos en una primera impresión, es bueno que el paciente se sienta cómodo. Si bien es cierto que es más importante la persona quien da la atención. Pero no podemos negar la importancia del equipamiento de como es el ambiente, en amplitud, limpieza, iluminado, ventilado, con instrumentos adecuados, nuevos, óptimos, obviamente eso si tiene si tiene influencia en la percepción sobre la calidad del servicio en el paciente.
	PROF 10	Si tiene influencia. Pero la percepción, no es muy buena, no hay buena infraestructura, no hay buenos equipos e insuficientes.
17. ¿En su opinión,	PROF 1	Sí. Eso es así. Hay pacientitos que más bien llegan y dicen que en el seguro les atienden después de mucho tiempo y más bien vienen porque se les atiende en el mismo día. Yo quiero que el paciente me entienda, tratarlo bien, y depende de cada profesional, porque llegan pacientes que hablan de que son maltratadas por otros profesionales y va en contra del prestigio de la institución.
	PROF2	Sí. El CMI en general no está bien valorado porque en muchos casos no se brinda una buena atención y para que nos vean mejor depende de nosotros los profesionales.

PROF 3	Nadie sabe que es un centro materno infantil, no hay marketing.
PROF 4	Sí. Pero hay, va a depender de los servicios. Por ejemplo ahora, en psicología, yo he notado, que las personas, hablan mucho mejor de psicología. Si, ahora hay más psicólogos, hay otro ambiente.
PROF 5	Claro. Claro, mientras mejor calidad de servicio tenga, mayor prestigio va a tener la institución no.
PROF 6	Claro. Claro que sí
PROF 7	Claro. Todo lo que es MINSA, tiene mal concepto no (...) Yo creo que sí (...) tuviéramos en todas las áreas profesionales, trabajadores, desde la puerta no, mira que diferente fuera que desde la puerta, el vigilante te reciba no, al paciente, señor, señora buenos días, a donde va usted, le puede orientar o poner a dos alumnas del instituto que hacen prácticas como anfitrionas no, yo creo que hay formas no (...)
PROF 8	Claro. Tiene relación, asimismo está relacionado con el desempeño del personal, ello ayudaría a mejorar el prestigio.
PROF 9	Creo que sí está ligado a la calidad de servicio. Y está de acuerdo a la calidad de servicio que ha recibido de forma personal o familiar, amigo, conocido. De lo bien o mal que se hable del centro.
PROF 10	Sí. Si tiene relación. Lo que pasa es que el ministerio de salud de por sí está mal visto, y acá, la gente que viene se queja mucho de porque las cosas son así, ¿por qué tengo que estar haciendo cola? ¿Por qué la atención no es inmediata?, ¿por qué no hay medicamentos?, pero eso escapa a nosotros como centro de salud y escapa a las manos del médico que está a cargo de la institución. Porque eso ya viene del mismo ministerio, es un problema de años.

<b>Categoría : Clima Organizacional</b>			
<b>Semejanzas y diferencias</b>			
<b>NIVEL ORGANIZACIONAL</b>	5. ¿Cree que existe unión, buen nivel de compromiso y apoyo mutuo entre compañeros?	Ocho profesionales refirieron que no hay unión y compromiso a nivel institucional. Asimismo, ocho profesionales manifestaron que a nivel institucional no hay apoyo mutuo.	Un profesional refirió que si hay unión y compromiso institucional y otro profesional refirió que a nivel de área sí hay unión y compromiso. Además, una profesional refirió, que a nivel institucional sí hay apoyo mutuo, mientras que otro refirió que el apoyo mutuo es a nivel de su área,
	6. ¿En su opinión, existe una buena atmósfera de amistad y camaradería entre compañeros cuando realizan el trabajo?	seis profesionales refirieron que no existe una buena atmósfera de amistad y camaradería	Dos profesionales manifestaron que si existe una buena atmósfera de amistad y camaradería a nivel de su área y mejorando a nivel institucional. Mientras que solo un profesional refirió que existe una buena atmósfera de amistad y camaradería institucional y área. Y uno manifestó que se da parcialmente.
	7. ¿Usted, se siente reconocido por su trabajo y se siente satisfecho laboralmente?	Siete profesionales refirieron no sentirse reconocidos por su trabajo por parte de los directivos. Y cinco profesionales manifestaron sentirse satisfechos de su trabajo	Un profesional refirió sentirse reconocido por los directivos, y también por los compañeros y pacientes. Otro profesional manifestó ser reconocido por su equipo de trabajo. Y otro profesional refirió que los directivos reconocen su trabajo más o menos (parcialmente). Además, cuatro profesionales refirieron sentirse parcialmente satisfechos y se debe a la falta de insumos, herramientas y económico para realizar su trabajo. y un profesionales refirió sentirse insatisfecho y frustrado por la carencia de insumos para desarrollar su trabajo.
	8. ¿Te sientes con la suficiente libertad y grado de autonomía para decidir y realizar tu trabajo?	Ocho de los profesionales refieren sentir que tienen libertad y autonomía para realizar su trabajo.	Un profesional refirió sentir que no tiene la libertad y autonomía para realizar su trabajo (incomprensión con jefe inmediato). Y un profesional manifestó sentir que siente no tener la libertad y autonomía como le gustaría

<b>Categoría : Clima Organizacional</b>			
		Semejanzas	Diferencias
NIVEL INTERPERSONAL	1 (¿Se siente apoyado, tratado con respeto y amabilidad por los directivos?)	Todos los trabajadores se sienten tratados con respeto y amabilidad. Cinco profesionales se sienten apoyados por los directivos. Tres parcialmente apoyados y dos no se sienten apoyados.	No todos los trabajadores sienten estar siendo apoyados por los directivos.
	2 (¿En su organización, usted es recompensado y estimulado económicamente o recibe reconocimientos no económicos que lo hacen sentir satisfecho?)	Todos los profesionales manifiestan sentirse no recompensados económicamente de la forma debida. Siete de los mismos refiere no haber recibido reconocimientos emocionales, escritos ni verbales.	Tres de los profesionales refirieron haber recibido reconocimientos emocionales de forma verbal. Uno manifestó que lo recibió a nivel de jefe de área por parte de los directivos. Otro profesional refirió haberse sentido alagado por la directora y el tercer profesional refirió ser felicitado por el jefe de área.

<b>Categoría : Clima Organizacional</b>			
		Semejanzas	Diferencias
NIVEL INDIVIDUAL	3 (¿Su organización lo alienta, motiva y le provee las condiciones para que usted realice el trabajo con responsabilidad y agrado?)	Siete profesionales sienten que no son alentados, motivados por los directivos. Y nueve refirieron que no se les provee las condiciones referentes a insumos, instrumentos y materiales para hacer su trabajo.	Solo un profesional refirió sentirse alentado, motivado por los directivos y dos refirieron sentirse parcialmente alentados, motivados por los directivos. Un profesional manifestó que se le provee las condiciones para realizar su trabajo de forma parcial. Cuatro profesionales refirieron que así mismas se proveen de materiales, insumos e instrumentos para realizar su trabajo
	4. ¿Considera que los directivos tienen capacidad para tomar decisiones e influyen positivamente en sus colaboradores?	Cinco profesionales coinciden en afirmar que los directivos si tienen la capacidad para tomar decisiones e influenciar positivamente en los trabajadores. Otros cinco profesionales refieren que los directivos no tienen la capacidad para tomar decisiones e influenciar en los trabajadores.	Tres Profesionales refirieron que los directivos no toman decisiones, a pesar que creen que los directivos si tienen la capacidad para decidir e influenciar. Y, entre los profesionales que refirieron que los directivos no tienen la capacidad para tomar decisiones, uno de ellos refirió que cree que para el cargo hay que estar capacitado y cumplir con el perfil.



<b>Categoría : Clima Organizacional</b>			
<b>Consolidado</b>			
<b>NIVEL ORGANIZACIONAL</b>	5. ¿Cree que existe unión, buen nivel de compromiso y apoyo mutuo entre compañeros?	La mayoría de profesionales señalaron que no existe unión, compromiso ni apoyo entre compañeros, tanto a nivel institucional como al interior de cada área. Sin embargo la minoría refirió que si existe unión, compromiso y apoyo entre compañeros.	El profesional del CMI José Gálvez, en su mayoría percibe que no existe unión, compromiso ni apoyo entre compañeros; en el mismo sentido, la mayoría señaló que no existe una atmosfera de amistad y camaradería entre compañeros tanto a nivel institucional como de área. Además, en cuanto al trabajo que realizan, mayoritariamente señalaron que no se sienten reconocidos por los directivos. Sin embargo la mayoría señaló sentirse satisfecho por con el trabajo que realizan a pesar de las condiciones deficientes. En sentido similar la mayoría señaló sentir que se siente con la suficiente libertad y autonomía para realizar su trabajo.
	6. ¿En su opinión, existe una buena atmósfera de amistad y camaradería entre compañeros cuando realizan el trabajo?	La mayoría de profesionales señaló que no existe una atmosfera de amistad y camaradería, no obstante la minoría manifestaron que sí existe una atmosfera de amistad y camaradería a nivel de área y mejorando a nivel institucional.	
	7. ¿Usted, se siente reconocido por su trabajo y se siente satisfecho laboralmente?	La mayoría de profesionales señalaron que no sienten ser reconocidos por los directivos por el trabajo que realizan; al respecto, la minoría refirió sentirse reconocido por su equipo de trabajo, los compañeros y pacientes y parcialmente por los directivos. Por otro lado, la mayoría de profesionales señalaron sentirse satisfechos por su trabajo; en contraste, la minoría que refirió sentirse parcialmente satisfechos, debido a la falta de insumos, materiales y equipamiento que dificultan la realización del trabajo.	
	8. ¿Te sientes con la suficiente libertad y grado de autonomía para decidir y realizar tu trabajo?	La mayoría de los profesionales señalaron sentirse con la suficiente libertad y autonomía para realizar su trabajo. A diferencia de la minoría que refirió no tener la libertad y autonomía para realizar el trabajo como le gustaría, debido a incomprensión con el jefe inmediato.	

<b>Categoría : Clima Organizacional</b>			
<b>Consolidado</b>			
<b>NIVEL INTERPERSONAL</b>	1 (¿Se siente apoyado, tratado con respeto y amabilidad por los directivos?)	La totalidad de los profesionales señalaron que son tratados con respeto y amabilidad por los directivos. Sin embargo, la mitad de ellos sienten que son apoyados. En consecuencia son pocos los profesionales que señaló no sentirse apoyados por los directivos.	El profesional del Cmi José Gálvez, en su totalidad, tiene la percepción de ser tratado con respeto y amabilidad por los directivos; sin embargo, en cuanto al apoyo recibido, solo la mitad de ellos señalan sentirse apoyados. Por otra parte, la totalidad de los profesionales manifestaron que no son recompensados no solo económicamente sino también, la mayoría señaló no haber recibido reconocimientos emocionales ni por escrito ni verbales. Solo la minoría refiere haber recibido reconocimiento verbal o elogio.
	2 (¿En su organización, usted es recompensado y estimulado económicamente o recibe reconocimientos no económicos que lo hacen sentir satisfecho?)	La totalidad de los profesionales manifestaron que no son recompensados económicamente de la forma debida. Asimismo, la mayoría señalaron que durante el tiempo que vienen trabajando no han recibido reconocimientos emocionales escritos ni verbales. Por el contrario, pocos afirmaron haber sido objeto de reconocimientos emocional verbal.	

<b>Categoría : Clima Organizacional</b>		
<b>Consolidado</b>		
<b>NIVEL INDIVIDUAL</b>	3 (¿Su organización lo alienta, motiva y le provee las condiciones para que usted realice el trabajo con responsabilidad y agrado?)	La mayoría de los profesionales manifestaron que no se sienten alentados, motivados por los directivos, A este respecto, la minoría señaló sentirse parcialmente alentados y apoyados. Por el contrario la mayoría manifestaron que se sientes desmotivados porque no se les provee los insumos o materiales e instrumentos necesarios para realizar su trabajo, tal es el caso que un número importante de profesionales refirió que así mismas se proveen de insumos materiales e instrumentos para realizar su trabajo.
	4. ¿Considera que los directivos tienen capacidad para tomar decisiones e influyen positivamente en sus colaboradores?	La mitad de los profesionales señalaron que los directivos sí tienen la capacidad para tomar decisiones e influenciar positivamente en los trabajadores. Por el contrario, la otra mitad refirió que los directivos no tienen la capacidad para tomar decisiones e influenciar en los trabajadores.

### Resultados por sub-categoría de clima organizacional

<b>Categoría : Clima Organizacional</b>	
<b>Nivel Organizacional</b>	El profesional del CMI José Gálvez, en su totalidad, tiene la percepción de ser tratado con respeto y amabilidad por los directivos; sin embargo, en cuanto al apoyo recibido, solo la mitad de ellos señalan sentirse apoyados. Por otra parte, la totalidad de los profesionales manifestaron que no son recompensados no solo económicamente sino también, la mayoría señaló no haber recibido reconocimientos emocionales ni por escrito ni verbales. Solo la minoría refiere haber recibido reconocimiento verbal elogio. El profesional del CMI José Gálvez, en mayoría señaló que no se siente alentado ni motivados por los directivos. En contraste con lo anterior, la mayoría señaló sentirse desmotivado por que no se le provee los insumos, materiales e instrumentos necesarios para realizar su trabajo, al punto que un grupo refirió que tiene que proveerse asimismo. Por otro lado, la mitad de profesionales señaló que los directivos si tienen la capacidad para tomar decisiones e influenciar en los trabajadores; a este respecto, la otra mitad manifestó lo contrario.
<b>NIVEL INTERPERSONAL</b>	El profesional del CMI José Gálvez, en su mayoría percibe que no existe unión, compromiso ni apoyo entre compañeros; en el mismo sentido, la mayoría señaló que no existe una atmosfera de amistad y camaradería entre compañeros tanto a nivel institucional como de área.
<b>NIVEL INDIVIDUAL</b>	Además, en cuanto al trabajo que realizan, mayoritariamente señalaron que no se sienten reconocidos por los directivos. Sin embargo la mayoría señaló sentirse satisfecho por con el trabajo que realizan a pesar de las condiciones deficientes. En sentido similar la mayoría señaló sentir que se siente con la suficiente libertad y autonomía para realizar su trabajo.



## Resultados de dimensión calidad de servicio trabajadores

<b>Categoría : Calidad de servicio</b>	
<b>CALIDAD TÉCNICA</b>	<p>Los profesionales del CMI José Gálvez en su totalidad consideran que un diagnóstico completo sí ayuda en la buena percepción de la calidad en los pacientes. Refirieron que eso haría que el usuario se sienta más satisfecho, se sienta bien, se sienta conforme y tendría una recuperación más pronta, además ello contribuye a que el paciente regrese y busque al profesional. Una minoría de profesionales añadió que para que haya un diagnóstico certero se requiere de una evaluación completa e integral. Mientras tanto la mayoría coincidió que si el profesional respeta los protocolos de atención pre establecidos, la calidad de servicio al usuario/paciente sí mejoraría. Sin embargo un grupo importante refirió que los protocolos no se están cumpliendo por limitaciones a insumos de seguridad y otros materiales, así como también a la falta de instrumentos. Simultáneamente una minoría refirió que los protocolos no se ajustan a la realidad, añadiendo que por la alta demanda los tiempos que consideran los protocolos y a falta de materiales, insumos e instrumentos no se puede cumplir. Más bien, el profesional se ve en la necesidad de actuar con creatividad ante la dificultad sin descuidar la calidad de atención.</p>
<b>CALIDAD FUNCIONAL</b>	<p>La totalidad de los profesionales están de acuerdo con que, la manera como se brinda la atención, sí tiene efecto en la percepción de la calidad de servicio en el paciente. Que la atención debe estar envuelta de calidez, respeto, trato cordial, empatía, con mirada directa, escuchar con atención, dejar hablar al paciente y orientar. De igual modo, todos los profesionales consideraron que la empatía sí está relacionada con la calidad de servicio que brindan a los pacientes; refieren que la empatía tiene que ver las relaciones sociales, la parte emocional, afectiva, que permite generar más empatía de los clientes hacia el profesional que le brinda la atención; hace que la persona se sienta mejor, más cómoda, permite que el profesional entienda a su paciente, es la capacidad de ponerse el en lugar del otro. Y cuando el profesional actúa de forma fría, el paciente se puede sentir maltratado. Igualmente, todos los profesionales consideraron que brindar confianza a los pacientes durante la atención, sí mejora la percepción de la calidad de servicio; generar confianza es brindar buen trato, comunicarse adecuadamente, hacer uso un lenguaje sencillo, tono de voz adecuada, acompañado de lenguaje corporal; refirieron, cuando se brinda confianza, el paciente cuenta sus cosas y se va confiado que va a mejorar. También, la totalidad de los profesionales estuvieron de acuerdo en afirmar que establecer una buena comunicación con el paciente sí tiene influencia en la calidad de servicio; describieron que la comunicación es sumamente importante y básica; debe ser sencilla, acompañada del lenguaje no verbal, tono de voz adecuada, gestos, y que debe ser de acuerdo a la cultura del paciente. Así mismo, todos los profesionales respondieron que una atención oportuna sí mejoraría la percepción de la calidad de servicio en los pacientes; en el aspecto final un grupo minoritario de profesionales indicó que en sus áreas están mejorando la atención, mediante un sistema de citas programadas, que se inician después de la primera atención.</p>
<b>IMAGEN CORPORATIVA</b>	<p>La mayoría de profesionales consideró que la infraestructura de la institución sí tiene influencia en la percepción de la calidad de servicio en los pacientes. En contraste, la minoría contestó que no tiene influencia, más bien que depende del profesional y las relaciones de clima laboral. En otro aspecto, todos los profesionales consideraron que el prestigio de la institución sí tiene relación con la calidad de servicio en los usuarios y que dicho prestigio depende al tipo de atención y trato que el profesional brinda a los pacientes. Y que, a mayor calidad de servicio, más prestigio de la institución.</p>

## **Anexo K:**

### **Artículo científico**

#### **Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil**

**José Gálvez, año 2017**

**Br. Aranda Rueda, Elisander**  
**poderiodelnorte@gmail.com**

#### **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo principal, Establecer el impacto del clima organizacional en la calidad del servicio en el CMI José Gálvez. Se empleó el método cualitativo, tipo de estudio descriptivo y como diseño el estudio de caso. Entidad con una población de 98 trabajadores, se trabajó con una muestra de 10 trabajadores y 5 usuarios, seleccionada intencionalmente. Se entrevistó a los informantes mediante una guía de entrevista semi-estructurada validada por juicio de expertos. Se llegó a la siguiente conclusión, Las condiciones del clima organizacional existente, impactan limitando a que la calidad de servicio pueda ser brindada en condiciones óptimas, sin embargo los recursos personales y éticos profesionales hace que el usuario perciba que se le brinda una calidad de servicio positivo. La totalidad de los profesionales valoró la calidad de servicio brindada a los usuarios como regular, contrastando con la percepción de los usuarios quienes señalaron que la calidad de servicio recibida por los profesionales fue buena y regular. El estudio contribuyó con la elaboración y validación de un instrumento, además los resultados pueden servir para, ejecutar programas que mejoren al clima organizacional en la institución.

Palabras clave: clima organizacional, calidad de servicio

#### **ABSTRACT**

The main objective of this research is to establish the impact of the organizational climate on the quality of service at the CMI José Gálvez. The qualitative method, type of descriptive study and how to design the case study was used. Entity with a population of 98 workers, we worked with a sample of 10 workers and 5 users, intentionally selected. The informants were interviewed through a semi-structured interview guide validated by expert judgment. The following conclusion was reached: The conditions of the existing organizational climate, impact limiting the quality of service can be provided in optimal conditions, however personal and professional ethical resources makes the user perceive that a quality of service is provided positive. The totality of the professionals valued the quality of service provided to the users as regular, contrasting with the perception of the users who indicated that the quality of service received by the professionals was good and regular. The study contributed with the elaboration and validation of an instrument, in addition the results can serve to execute programs that improve the organizational climate in the institution.

Keywords: Organizational climate, quality of service

## INTRODUCCIÓN

La tendencia actual en la administración de las organizaciones en aplicación de un número importante de enfoques, es brindar importancia al recurso humano que considera empoderar a los colaboradores, brindando oportunidad para aprender y aportar durante el proceso del logro de las metas. Toda Organización interactúa con sus clientes, proveedores, competidores, incluso colaboran y comparten información con otras entidades. El trato entre los directivos y colaboradores, el trato entre pares toma verdadera relevancia, el trato con respeto, genera un clima en que los colaboradores se sienten seguros al experimentar, inclusive al momento de asumir riesgos y cometer errores, hechos que motivan a los colaboradores al aprendizaje, a renovarse constantemente (Daft, R. 2011, pp. 11 y 34).

El clima organizacional es el conjunto de atributos o propiedades percibidas por los colaboradores de una organización, así como aquellos subsistemas que interactúan dentro del ámbito organizacional, incluyendo a colaboradores de todos los niveles y rangos dentro del entorno laboral (Hellriegel, citado por Uribe, 2015, p. 47). El Clima Organizacional ayuda a tener en cuenta las propias percepciones de los colaboradores y para la alta dirección le permite tener una idea de la atmósfera laboral en donde se llevan a cabo las actividades, y en base a evidencias lograr diseñar planes de acción para mejorar y fortalecer el desempeño y compromiso de los colaboradores (Perez, Maldonado y Bustamente, citados por Bernal, Pedraza y Sanchez, 2015, p. 11).

Como antecedente de clima organizacional impactando en la calidad de servicio se menciona a Alberca y Valentín (2017), en tesis titulada *Clima organizacional y calidad de servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación*. Planteo como objetivo determinar de qué manera el clima organizacional influye en la calidad de servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación. Se utilizó el método deductivo, inductivo y descriptivo, diseño no experimental, trabajado con una muestra representativa de 184 sujetos, la recolección de datos fue mediante la técnica de la encuesta, cuestionario, analizado mediante cuadro de frecuencias y porcentajes. Abordó a los resultados siguientes, el clima organizacional influye positivamente en la calidad de servicio del personal administrativo. Asimismo, existe influencia entre los incentivos y la calidad de servicio del personal administrativo.

De modo similar, Bernal, Pedraza y Sánchez (2013), en el artículo científico titulado *El clima Organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico*. El estudio propone dos objetivos: primero examinar la multi-dimensionalidad y las características fundamentales de las variables de clima organizacional y calidad de servicios públicos de salud. Y segundo, diseñar un modelo teórico sobre la relación que existe entre estas dos categorías. Bajo el método de análisis, revisión de literatura, detección, consulta, extracción, recopilación e integración de datos, mediante la estrategia de investigación documental. El estudio llegó a la conclusión que existe una relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud, resaltando aspectos vinculados al ambiente de trabajo, tales como la motivación, el liderazgo y la satisfacción del personal. Que el ambiente laboral se ve influenciado por el clima organizacional prevaleciente en la institución hospitalaria, de forma tal que un clima favorable beneficia en un buen entorno de trabajo, así como al compromiso y a un mejor desempeño de los colaboradores.

Con el fin de entender al clima organizacional y su relación con la calidad de servicio es conveniente citar a Ivanchevich, citado por Quispe (2015) quien señaló que: El clima organizacional es el estudio de los comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología, antropología

cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupo y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias. Por ello, estudiar el clima organizacional ayuda a tener en cuenta las propias percepciones de los colaboradores y para la alta dirección le permite tener una idea de la atmósfera laboral en donde se llevan a cabo las actividades, y en base a evidencias lograr diseñar planes de acción para mejorar y fortalecer el desempeño y compromiso de los colaboradores (Perez, Maldonado y Bustamente, citados por Bernal, Pedraza, y Sanchez, 2015, p. 11).

Además, Luthans, citado por Quispe (2015) refirió que: el clima organizacional positivo es el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo (p. 27).

La presente investigación ayudará a generar conciencia en los directivos de la institución y motivarlos a gestionar programas de intervención para mejorar el clima organizacional y en consecuencia brindar un servicio de mayor calidad, tanto al interior como a los usuarios.

El presente estudio consideró que el clima organizacional estaría compuesto por las sub categorías e indicadores propuestas por Uribe (2015),\_Sistema Organizacional (Consideración de directivos, Beneficios y recompensas, Motivación y esfuerzo y Liderazgo de directivos); Sistema Interpersonal (Unión y apoyo entre compañeros y Relaciones sociales entre miembros de la organización) y Sistema individual (Satisfacción de los trabajadores y Autonomía en el trabajo).

Entre la sub categoría del sistema organizacional que se encuentra muy vinculada es la motivación, los beneficios y recompensas, consideración de los directivos y el liderazgo. Según Chiavenato (1999), *El Clima Organizacional mantiene un vínculo muy estrecho con la motivación de los colaboradores*, mientras el colaborador, los integrantes del equipo se mantengan altamente motivados, con seguridad el Clima Organizacional permite satisfacer las necesidades individuales de sus miembros, porque las buenas relaciones, la motivación mutua, vertical, horizontal, producen reconocimiento, satisfacción, animan y generan mayores intereses e identificación en lo que hacen, se proyectan al logro de objetivos. También sucede lo contrario cuando un colaborador poco motivado, no reconocido, baja su interés y su productividad (p. 314).

En cuanto a la consideración, según el diccionario enciclopédico universal, define como la acción y efecto de considerar, tratar a una persona con respeto, amabilidad y atención hacia una persona. También se puede relacionar a aprecio y valoración en cumplimiento a la interacción entre personas, donde se respetan sentimientos, ideas, creencias e inclusive gustos y preferencias en un ambiente de respeto, amabilidad, tolerancia, etc.

Por otro lado, el liderazgo considerado como la capacidad de una persona para influir en sus seguidores, haciendo uso complejo de conductas y habilidades. En la que desarrolla compromisos emocionales en los integrantes de acuerdo a la visión y al conjunto de valores que imparte. Un líder trata de identificar objetivos a corto, mediano y largo plazo para sus seguidores y los comparte de forma clara, específica el cómo lograrlos, así como los estímulos, premios, beneficios que están a lo largo del proceso o al final (Hellriegel y Slocum, 2004, pp. 283-284).

Entre otros componentes, los relacionados a las relaciones interpersonales, grado de comunicación, compromiso e integración entre trabajadores dentro de una atmósfera de amistad y camaradería, así como la percepción que tienen los trabajadores de recibir apoyo y ayuda de los compañeros, favoreciendo el trabajo en equipo (Uribe 2015, p.49); La autonomía, se refiere a la capacidad que una persona o colaborador tiene para tomar decisiones de forma libre. Y tiene que ver con la capacidad de establecer prioridades entre la demanda y los lineamientos normativos de la organización valorados correctamente. Además, la autonomía hace referencia al derecho del colaborador a tomar decisiones de forma libre, ponderando razonablemente sus decisiones de acuerdo a las normas base implementadas por la institución (Sieckmann, 2008, pp. 474-475).

En relación a calidad de servicio, Ruelas, Vidal y Donabedian, citados por Bernal, Pedraza, y Sánchez, (2015), la Calidad es un aspecto indispensable para que el cliente o paciente reciba el mayor beneficio al menor riesgo y costo posible, tomando en cuenta tres dimensiones entre ellas la atención técnica, las relaciones interpersonales y el ambiente físico en donde se lleva a cabo la atención (p. 13). En sentido complementario, Lehtinen y Lehtinen, citados por Ospina (2015), la calidad de servicio es formada por las evaluaciones en cada una de las dimensiones que componen el proceso de producción del servicio, entre ellas consideró a la calidad física, la calidad interactiva y la calidad corporativa. La primera se refiere al conjunto de los elementos físicos que intervienen directa e indirectamente en el desarrollo del servicio; la calidad interactiva, tiene que ver con la evaluación que el cliente realiza con los elementos del servicio que recibe, el nivel de interacción del cliente con la organización se puede dar con los elementos del servicio, con las personas y sus propias peculiaridades como también con equipos auxiliares al servicio; Y, la calidad corporativa se refiere a la percepción acumulada en el tiempo de la imagen que tiene el cliente de la empresa que recibe el servicio (p. 144).

Para el presente estudio, se consideró como sub dimensiones de calidad de servicio a las propuestas y definidas por Grönroos, citado por Lascrain (2012) hay tres dimensiones en Calidad del servicio: calidad técnica. Considera a lo que el cliente recibe del proveedor y puede ser medido de una manera objetiva por parte del cliente; calidad funcional. Implica la manera en que el servicio es dado, quiere decir que involucra una interacción psicológica entre el cliente y el vendedor. Dicha interacción es percibida de modo subjetivo, donde influyen la actitud y conducta de los involucrados, relación entre los empleados y el cliente; imagen corporativa. Es dar al usuario lo que necesita ya sea un bien o un servicio apropiado para su uso, y hacer esto de tal modo que cada tarea se realice correctamente desde la primera vez (pp. 28-29).

El presente estudio permitió abordar el problema desde el método cualitativo, estableciendo el impacto del clima organizacional en la calidad de servicio. Así como, determinar e identificar según las percepciones de los trabajadores, los componentes del clima organizacional y su relación con la calidad de servicio. Buscó dar respuesta al problema siguiente, ¿De qué manera el clima organizacional impacta en la calidad del servicio que se brinda en el CMI José Gálvez de Villa María del Triunfo? El estudio se justificará porque, con los resultados y conclusiones busca ejercer conciencia de la realidad tanto del clima organizacional como el impacto que este tiene en la calidad de servicio tanto entre clientes internos como con los clientes externos o usuarios.

## **METODOLOGÍA**

Para el presente estudio se determinó utilizar el enfoque cualitativo; tipo de estudio, descriptivo; diseño, estudio de caso; mediante el cual se profundizará en las experiencias y percepciones de cada uno de los participantes, es decir cómo perciben subjetivamente su realidad en cuanto al clima organizacional y el impacto en la calidad de servicio. Los datos se obtienen utilizando técnicas como la entrevista con

preguntas semi-estructuradas validadas mediante juicio de expertos. En general, este método permitirá describir, comprender e interpretar la realidad de los participantes, a través de las percepciones y significados de sus propias experiencias (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2010, pp. 9-11).

La institución en estudio es un establecimiento de salud del Ministerio de Salud (MINSA), integrada por 98 trabajadores quienes brindan atención de urgencias, emergencias, promoción y prevención de la salud de manera integral, atiende las 24 horas del día en sala de emergencia y hospitalización en materno infantil. Ubicada en el distrito de Villa María del Triunfo-Lima. Atiende a un área geográfica con una población mayor a 69,000 habitantes. De forma ambulatoria atiende en dos horarios de 8:00-14:00 horas y de 14 a 20:00 horas en las especialidades de Medicina general, Pediatría, Obstetricia, Nutrición, Odontología, Psicología, Servicio Social, Enfermería, Laboratorio Clínico, Rayos X. Además, brinda servicio en programas de atención como: atención al adulto mayor, atención al niño y al adolescente, madres gestantes, promotores de salud y otros servicios a la comunidad. Se estableció una muestra de 10 trabajadores y a 5 usuarios elegidos intencionalmente.

Para el trabajo de campo se coordinó con la dirección de la institución, solicitando los permisos para la intervención mediante la entrevista y la observación; se recabó el consentimiento de los informantes previa información, para la entrevista se contó con un espacio adecuado libre de distractores, se contó con lista de preguntas validadas por expertos, registro de campo, además de grabador de audio y cámara fotográfica. Después de recoger la información se procedió a transcribir las entrevistas, posteriormente la reducción de datos para su análisis y resultados por sub-categorías y categorías.

## **RESULTADOS**

Las condiciones del clima organizacional en el CMI José Gálvez, impactan limitando a que la calidad de servicio pueda ser percibida positivamente por los trabajadores. La totalidad de los profesionales consideró que la calidad de servicio brindada a los usuarios es regular, pero que puede mejorar en la medida que directivos y trabajadores se comprometan a construir un ambiente organizacional donde haya mayor satisfacción, de modo individual ponen todo de sí, por su prestigio y por ética profesional cuando atienden a los usuarios. Sin embargo, para los usuarios del CMI José Gálvez, la calidad de servicio en general, es valorada de regular a buena, todos señalaron que los diagnósticos y tratamientos resultaron positivos en su salud y en sus familiares. En cuanto al trato, los usuarios señalaron que el profesional establece una buena comunicación, trata con respeto, cordialidad, siente que el profesional si se pone en su lugar, se siente comprendido y en confianza. En cambio, la mayoría señaló que la infraestructura no es tan importante como la calidad del profesional que brinda el servicio, aunque sería ideal contar con buenos profesionales, que son la mayoría y una buena infraestructura dotada de equipos e instrumental, la infraestructura ayudaría a que ellos se desenvuelvan mejor.

## **DISCUSIÓN**

En principio, se hace conocer que existe carencia de antecedentes cualitativos que aborden a las dimensiones en estudio, por ello se consideró a antecedentes cuantitativos que llegaran a conclusiones confirmando la relación existente entre las categorías en estudio, como las que se mencionan a continuación. Alberca y Valentín (2017), en tesis titulada *Clima organizacional y calidad de servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación*. Planteo como objetivo determinar de qué manera el clima organizacional influye en la calidad de servicio del personal administrativo. Abordó a los resultados siguientes, el clima organizacional influye positivamente en la calidad de servicio del personal administrativo. Asimismo existe influencia entre los incentivos y la calidad de servicio del personal administrativo. En el mismo sentido, se suma Bernal, Pedraza y Sánchez

(2013) en el artículo científico titulado El clima Organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud. El estudio llegó a la conclusión que existe una relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud, resaltando aspectos vinculados al ambiente de trabajo, tales como la motivación, el liderazgo y la satisfacción del personal. Que el ambiente laboral se ve influenciado por el clima organizacional prevaleciente en la institución hospitalaria, de forma tal que un clima favorable beneficia en un buen entorno de trabajo, así como al compromiso y a un mejor desempeño de los colaboradores.

Los hallazgos descritos líneas atrás, no coinciden totalmente, porque el clima organizacional de la institución estudiada fue valorado por la totalidad de los estudiados como regular, por la carencia o deficiencia de diferentes indicadores. Se puede establecer que, tal realidad, impacta limitando la percepción de una buena calidad de servicio hacia el usuario por parte de quienes la brindan. Sin embargo, los usuarios hicieron una valoración más positiva de la calidad de servicio que recibieron de los profesionales, se infiere que se debe a los recursos internos individuales de los profesionales por mantener su prestigio y ética profesional tal como ellos lo afirmaron durante la entrevista.

Con respecto a la calidad de servicio, Bernal, Pedraza, y Sánchez, (2015), la Calidad es un aspecto indispensable para que el cliente o paciente reciba el mayor beneficio al menor riesgo y costo posible, tomando en cuenta tres sub dimensiones entre ellas la atención técnica, las relaciones interpersonales y el ambiente físico en donde se lleva a cabo la atención (p. 13); en sentido similar, Lehtinen y Lehtinen, citados por Ospina (2015), la calidad de servicio es formada por las evaluaciones en cada una de las sub dimensiones que componen el proceso de producción del servicio, entre ellas consideró a la calidad física, la calidad interactiva y la calidad corporativa.

Existe coincidencias con lo encontrado en el presente estudio, sobre todo en cuanto a las relaciones interpersonales o calidad interactiva, es muy valorada por los usuarios, en cuanto a la calidad técnica solo un grupo conoce sobre los procedimientos y protocolos, en este sentido importa mucho la atención vía interacción y los resultados producto del diagnóstico. En contraste en relación a la infraestructura con el ambiente físico o calidad corporativa. Para el usuario de la institución estudiada no es lo más relevante. Brinda mayor importancia a la calidad del profesional, sin embargo, le gustaría que se den las dos condiciones.

## **CONCLUSIONES**

Las condiciones del clima organizacional en el CMI José Gálvez, impactan limitando a que la calidad de servicio pueda ser percibida positivamente por los trabajadores. La totalidad de los profesionales consideró que la calidad de servicio brindada a los usuarios es regular, pero que puede mejorar en la medida que directivos y trabajadores se comprometan a construir un ambiente organizacional donde haya mayor satisfacción, de modo individual ponen todo de sí, por su prestigio y por ética profesional cuando atienden a los usuarios.

El profesional del CMI José Gálvez, en su totalidad, tiene la percepción de ser tratado con respeto y amabilidad por los directivos; sin embargo, solo la mitad de ellos señalaron sentirse apoyados.

La totalidad de los profesionales manifestaron que no reciben compensación económica adicional al salario básico. En sentido similar, la mayoría señaló no haber recibido reconocimientos emocionales verbales ni escritos. Solo la minoría refiere haber recibido reconocimiento verbal o elogio, pero es a nivel de responsables de servicio.

La mayoría percibe no ser motivados por los esfuerzos que realizan a pesar que lo hacen en condiciones limitantes; más bien la motivación es intrínseca.

La mayoría de los profesionales del Centro Materno Infantil José Gálvez percibe a los directivos que sí tienen la capacidad para tomar decisiones e influenciar en los colaboradores, sin embargo, añaden que no lo están ejerciendo.

La mayoría percibe que no existe unión, compromiso ni apoyo entre compañeros; en el mismo sentido, señalaron que no existe una atmosfera de amistad y camaradería entre compañeros tanto a nivel institucional como a nivel de área, los trabajadores se encuentran agrupados de acuerdo a la modalidad de contrato, los nombrados no se llevan bien con los contratados en la modalidad de contrato administrativo de servicios y los terceros.

El profesional del CMI José Gálvez, mayoritariamente señaló sentirse con la suficiente libertad y autonomía para realizar su trabajo.

Para los usuarios del CMI José Gálvez, la calidad de servicio en general, es valorada de regular a buena, todos señalaron que los diagnósticos y tratamientos resultaron positivos en su salud y en sus familiares. En cuanto al trato, los usuarios señalaron que el profesional establece una buena comunicación, trata con respeto, cordialidad, siente que el profesional si se pone en su lugar, se siente comprendido y en confianza. En cambio, la mayoría señaló que la infraestructura no es tan importante como la calidad del profesional que brinda el servicio, aunque sería ideal contar con buenos profesionales, que son la mayoría y una buena infraestructura dotada de equipos e instrumental, la infraestructura ayudaría a que ellos se desenvuelvan mejor.

## REFERENCIAS

- Alberca, E. y Valentín, C. (2017) *Clima organizacional y calidad de servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación*. Tesis de Licenciatura. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima. Recuperado de: <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1299/ALBERCA%20BETETA%20E.%20Y%20VALENTIN%20V.%20CRISANTO.pdf?sequence=1>
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2013). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud. Elsevier Doyma. Estudios Gerenciales. Recuperado de: [https://ac.els-cdn.com/S0123592314001624/1-s2.0-S0123592314001624-main.pdf?\\_tid=2481ea00-1850-47e9-b370-3ec283d50211&acdnat=1521610331\\_37fb9091e4e2066d6c6a13e3d50b4882](https://ac.els-cdn.com/S0123592314001624/1-s2.0-S0123592314001624-main.pdf?_tid=2481ea00-1850-47e9-b370-3ec283d50211&acdnat=1521610331_37fb9091e4e2066d6c6a13e3d50b4882)
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sanchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: Diseño de un modelo teórico. Estudios Gerenciales. Recuperado de: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=5ad088d5-40df-4c77-83df-11d0405b38af%40sessionmgr4007>
- Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. Quinta edición MacGraw-Hill. Recuperado de: <http://cidseci.dgsc.go.cr/datos/Administraci%C3%B3n%20de%20RH-IDALBERTO%20CHIAVENATO.pdf>



- Daft, R. (2011). Teoría y diseño organizacional. Décima edición. Cengage Learning Editores, S.A. México, D.F.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004) *Comportamiento organizacional*. Mexico DF, Cengage Learning, décima edición.
- Hernandez, S., Fernandez, C. y Baptista, L. (2010). Metodología de la investigación. Mexico. Mc Graw Hill.
- Lascurain, I. (2012). Diagnóstico y propuesta de mejora de Calidad en el Servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica ininterrumpida. (Tesis para obtener el grado de Magister). Recuperada de: <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015599/015599.pdf>
- Ospina, S. (2015). Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. (Tesis Doctoral). Universidad de Valencia Facultad de Economía. España. Recuperada de: [http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/43626/Tesis%20Doctoral\\_Santiago%20Ospina%20OPinzon.pdf?sequence=1](http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/43626/Tesis%20Doctoral_Santiago%20Ospina%20OPinzon.pdf?sequence=1)
- Uribe, J. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. Universidad Nacional Autónoma de México. México DF. Editorial. El manual Moderno, S.A.
- Quispe, E. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuailas. Universidad Nacional José María Arguedas. Recuperado de: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20Vargas-Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sieckmann, J. (2008). El concepto de autonomía. Universidad de Bamberg. Recuperado de: [file:///C:/Users/ACER/Downloads/el-concepto-de-autonomia%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/ACER/Downloads/el-concepto-de-autonomia%20(2).pdf)

## RECONOCIMIENTOS

El presente trabajo se hizo posible gracias a la colaboración y apoyo del docente de elaboración y desarrollo de proyecto de tesis Dr. Ruben, Quispe Ichpas, que orientó y motivó en todo momento. También reconocer el apoyo a la Directora del CMI José Gálvez Dra. Ruth Betsabe, Verástegui Huaynate, quien brindo los permisos, facilitando el desarrollo del proyecto. A mi padre, Santos, Aranda Baique por su apoyo incondicional, emocional y material a lo largo de todo el proyecto. A mis hijas por el aliento y motivación los reconocimientos más sinceros, porque sin su apoyo no hubiera sido fácil lograr este objetivo.

**ANEXO L:****DECLARACIÓN JURADA****DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN****PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Elisander Aranda Rueda, estudiante ( ), egresado (X), docente ( ), del Programa de Gestión del Talento Humano, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 10498445, con el artículo titulado

“Clima Organizacional y Calidad de Servicio al usuario en el Centro Materno Infantil José Gálvez, año 2017” declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lugar y fecha 21 de marzo de 2018

Nombres y apellidos

Elisander, Aranda Rueda



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Rubén Quispe Ichpas, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "CLIMA ORGANIZACIONAL Y CALIDAD DE SERVICIO AL USUARIO EN EL CENTRO MATERNO INFANTIL JOSE GALVEZ AÑO 2017" del estudiante ARANDA RUEDA, ELISANDER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 17 de marzo del 2018.



Rubén Quispe Ichpas  
DNI: 09813237

feedback studio ELISANDER ARANDA RUEDA INFORME DE TESIS 2 de 12

Resumen de coincidencias

# 14 %

1	Enviados a la Universidad	4 %
2	Indicaciones	1 %
3	Reservados para el uso personal	1 %
4	Reservados para el uso personal	<1 %
5	Reservados para el uso personal	<1 %

ESCALA DE POSGRADO

INFORME DE TESIS

Clase Organizativa y Calidad de Servicio y Atención al Cliente - Mónica Jabbat - May (11 de 2014, 16:28)

FRANCISCA LÓPEZ ARRIAGA DE CÁDIZ (M)

Escuela de Graduados del Tecnológico de Monterrey

M. en C.

En el Trabajo de Grado (11/05/2014)

FRANCISCA LÓPEZ ARRIAGA DE CÁDIZ (M)

Escuela de Graduados del Tecnológico de Monterrey

FRANCISCA LÓPEZ ARRIAGA DE CÁDIZ (M)

Escuela de Graduados del Tecnológico de Monterrey

FRANCISCA LÓPEZ ARRIAGA DE CÁDIZ (M)

Escuela de Graduados del Tecnológico de Monterrey

Página 1 de 100 Número de palabras: 52350



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

ARANDA RUEDA ELISANDER

D.N.I. : 10498445

Domicilio : CARR. DE LUREN NO. 1166 S. V.H.T. LIMA

Teléfono : Fijo ..... Móvil : 989321640

E-mail : eduardoelndr@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad: .....

Escuela: .....

Carrera: .....

Título: .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado: .....

Mención: .....

Doctorado

MAESTRÍA

ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Dr. ARANDA RUEDA ELISANDER

Título de la tesis:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE  
EN EL CENTRO HOTELERO INFANTIL SOL DEL VALLE, AÑO 2017

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma

Fecha

21/09/2018

1098-10  
Luis Quiroz



# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

## FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

V. B. de Tesis

ESCUELA DE POSGRADO

Elisander Aranda Rueda con DNI N° 10498445  
(Nombre y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en Sr. de Luren Ho B, lote 5 Nuevo Helado, V.H.T. Lima, Lima  
(Calle - Casa / N° / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 2016 II del programa: de Historia e  
Gestión del Talento Humano (Promoción) (Nombre del programa)  
matriculado con el código de matrícula N° 10002893 (Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recurro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

Vista buena de Tesis



*[Handwritten signature]*

Por lo tanto, agradeceré iniciar a quien corresponda sobre mi petición por ser de justicia.

Lima 25 de Agosto de 2018

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*  
(Firma del solicitante)

- Documentos que adjunto:
- a. Ampliación de Tesis
  - b. \_\_\_\_\_
  - c. \_\_\_\_\_
  - d. \_\_\_\_\_

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:  
Teléfono: 984921640  
Email: pedroalcedanorte@gmail.com