



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores  
del Centro de Salud Miguel Grau-Chaclacayo, 2017

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

Maestra en Gestión de los Servicios de la salud

**AUTORA:**

Br. María Isabel Alfaro Alva

**ASESORA:**

Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo

**SECCIÓN:**

Ciencias de la salud

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de los servicios de salud

**PERÚ - 2018**

**Página del jurado**

---

Dra.Liza Dubois Paula Vivivana  
Presidente

---

Dr. Freddy Ochoa Tataje  
Secretario

---

Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo  
Vocal

**Dedicatoria**

A Dios y familia en general, a mi esposo e hijo por apoyo incondicional en la culminación de la tesis.

### **Agradecimiento**

A la asesora Dra. Dora  
Lourdes Ponce  
Yactayo, por su  
orientación brindada y  
a mi esposo

## Declaración de autoría

Yo, María Isabel Alfaro Alva, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión de los servicios de la Salud, de la Universidad César Vallejo, sede Vitarte Lima; declaro que el trabajo académico titulado: “Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau-Chaclacayo, 2017”, presentada con 130 folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión de los Servicios de la Salud, 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 como 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, 24 de junio de 2017.

---

Br. María Isabel Alfaro Alva.

DNI N° 07666711

## Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Maestro en Gestión de la Salud, presenté el trabajo de investigación denominado: Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau-Chaclacayo, 2017. La investigación tiene la finalidad de determinar la relación que existe entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017. La presente investigación está dividida en siete capítulos: El capítulo I, se consideró la introducción que contiene los antecedentes, fundamentación científica, justificación, problema, hipótesis y objetivos; el capítulo II, referido a las variables de estudio, la operacionalización de las variables, tipo y diseño de investigación, las técnicas e instrumentos; el capítulo III, lo conforma los resultados de la investigación; el capítulo IV la discusión de los resultados; el capítulo V las conclusiones de la investigación, el capítulo VI las recomendaciones, el capítulo VII las referencias bibliográficas y finalmente los anexos.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

La autora.

**Indice de contenido**

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Indice de contenido	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1. Antecedentes	15
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.3. Justificación	32
1.4. Hipótesis	39
1.5. Objetivos	40
II. Método	41
2.1. Variables	42
2.2. Operacionalización de variables	43
2.3. Metodología	44
2.4. Tipos de estudio	44
2.5. Diseño	44
2.6. Población, muestra y muestreo	45
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47

2.8. Métodos de análisis de datos	50
2.9. Fuente: Bisquerra (2009, p. 212)	51
III. Resultados	52
3.1. Descripción de los resultados	53
3.1.1. Descripción de los niveles del diseño organizacional	53
3.1.2. Descripción de los niveles del potencial humano	58
3.1.3. Tablas de contingencias de la variable diseño organizacional y sus dimensiones con el potencial humano	63
3.2. Prueba de hipótesis	68
IV. Discusión	73
V. Conclusiones	79
VI. Recomendaciones	81
VII. Referencias	83
Anexos	89
Anexo 1. Artículo científico	90
Anexo 2. Matriz de consistencia	97
Anexo 3. Instrumento	100
Anexo 4. Certificados de validez	103
Anexo 5. Base de datos	122
Anexo 6. Permiso de la institución donde se aplicó el estudio	126
Anexo 7. Acta de aprobación de originalidad de Tesis	128
Anexo 8. Pantallazo del software turnitin	129
Anexo 9. Formato de solicitud de V° B° de la tesis	130
Anexo 10. Formulario de autorización para publicación electrónica de la tesis	131



**Índice de tablas**

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización del diseño organizacional	43
Tabla 2. Operacionalización del potencial humano	43
Tabla 3. Distribución de la muestra	46
Tabla 4. Validez de los instrumentos	49
Tabla 5. Interpretación del coeficiente de confiabilidad	50
Tabla 6. Confiabilidad de los instrumentos	50
Tabla 7. Escala de interpretación de Rho de Spearman	51
Tabla 8. Descripción de los niveles del diseño organizacional	53
Tabla 9. Descripción de los niveles de la dimensión 1: Estructura	54
Tabla 10. Descripción de los niveles de la dimensión 2: Toma de decisiones	55
Tabla 11. Descripción de los niveles de la dimensión 3: Comunicación	56
Tabla 12. Descripción de los niveles de la dimensión 4: Remuneración	57
Tabla 13. Descripción de los niveles del potencial humano	58
Tabla 14. Descripción de los niveles de la dimensión 1: Liderazgo	59
Tabla 15. Descripción de los niveles de la dimensión 2: Innovación	60
Tabla 16. Descripción de los niveles de la dimensión 3: Recompensa	61
Tabla 17. Descripción de los niveles de la dimensión 4: Confort	62
Tabla 18. Tablas de contingencias entre el diseño organizacional y el potencial humano	63
Tabla 19. Tablas de contingencias entre la estructura y el potencial humano	64
Tabla 20. Tablas de contingencias entre la toma de decisiones y el potencial humano	65

Tabla 21. Tablas de contingencias entre la comunicación y el potencial humano	66
Tabla 22. Tablas de contingencias entre la remuneración y el potencial humano	67
Tabla 23. Correlaciones entre el diseño organizacional y el potencial humano	68
Tabla 24. Correlaciones entre la estructura y el potencial humano	69
Tabla 25. Correlaciones entre toma de decisiones y el potencial humano	70
Tabla 26. Correlaciones entre la comunicación y el potencial humano	71
Tabla 27. Correlaciones entre la remuneración y el potencial humano	72

**Índice de figuras**

	Pág.
Figura 1. Diagrama del diseño correlacional	45
Figura 2. Descripción de los niveles del diseño organizacional	53
Figura 3. Descripción de los niveles de la dimensión 1: Estructura	54
Figura 4. Descripción de los niveles de la dimensión 2: Toma de decisiones	55
Figura 5. Descripción de los niveles de la dimensión 3: Comunicación	56
Figura 6. Descripción de los niveles de la dimensión 4: Remuneración	57
Figura 7. Descripción de los niveles del potencial humano	58
Figura 8. Descripción de los niveles de la dimensión 1: Liderazgo	59
Figura 9. Descripción de los niveles de la dimensión 2: Innovación	60
Figura 10. Descripción de los niveles de la dimensión 3: Recompensa	61
Figura 11. Descripción de los niveles de la dimensión 4: Confort	62
Figura 12. Descripción de los niveles del diseño organizacional y el potencial humano	63
Figura 13. Descripción de los niveles de la estructura y el potencial humano	64
Figura 14. Descripción de los niveles de la toma de decisiones y el potencial humano	65
Figura 15. Descripción de los niveles de la comunicación y el potencial humano	66
Figura 16. Descripción de los niveles de la remuneración y el potencial humano	67

## Resumen

La investigación titulada: Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau-Chaclacayo, 2017, tuvo como objetivo general determinar la relación entre el diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau-Chaclacayo, 2017.

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo y método hipotético deductivo con un tipo de investigación básica, nivel descriptivo y correlacional. El diseño de investigación fue no experimental; de corte transversal el muestreo fue probabilístico y la muestra estuvo conformada por 108 trabajadores. Se aplicó un cuestionario tipo escala de Likert para medir las variables diseño organizacional y potencial humano, las cuales fueron sometidas a validez y confiabilidad.

Se aplicó el estadístico Rho de Spearman para determinar la correlación entre las variables, donde existe una relación positiva y significativa entre las variables con Rho de Spearman de 0.831 lo cual indica una correlación alta entre las variables y  $p = 0000 < 0.01$ .

Palabras clave: Diseño organizacional, estructura, toma de decisiones, comunicación, remuneración y potencial humano.

## Abstract

The research entitled: Organizational design and human potential in workers of the Miguel Grau-Chaclacayo Health Center, 2017, had as general objective to determine the relationship between organizational design and human potential in workers of the Miguel Grau-Chaclacayo Health Center, 2017.

The research was conducted under the quantitative approach and deductive hypothetical method with a type of basic research, descriptive and correlational level. The research design was non-experimental; Cross - sectional sampling was probabilistic and the sample consisted of 108 workers. A Likert scale-type questionnaire was used to measure the variables organizational design and human potential, which were submitted to validity and reliability.

Spearman's Rho statistic was applied to determine the correlation between the variables, where there is a positive and significant relationship between the variables with Spearman's Rho of 0.831, which indicates a high correlation between the variables and  $p = 0000 < 0.01$ .

**Key words:** Organizational design, structure, decision making, communication, remuneration and human potential.

## **I. Introducción**

## 1.1. Antecedentes

### Antecedentes internacionales

Parra (2010), realizó la investigación: *Modelo para el desarrollo del potencial humano basado en competencias para el desarrollo de la actividad empresarial en la población vulnerable de Santiago de Cali-Colombia*, con el objetivo de diseñar, estructurar e implementar un modelo de gestión del potencial humano basado en competencias. Se utilizaron como métodos: el hipotético deductivo, el dialectico, análisis-síntesis, coloquial, opinión de expertos, el uso de encuestas, entrevistas, observación directa y los diferentes métodos estadísticos para la evaluación cuantitativa. Se concluyó que dicho modelo se basó en la implementación de los procesos educativos para fortalecer las competencias que incluyo capacidades, saberes lográndose el trabajo calificado y la mejora de la productividad.

Labrada (2008), en la investigación: *Modelo de diseño organizacional para el complejo de investigaciones de tecnología Integrada (CITI) Cuba*, se determinó que el diseño organizacional ha evolucionado del enfoque funcional al enfoque integrado y que el modelo con sus cuatro fases responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información. Permitiendo obtener diferentes resultados como el análisis organizacional, la proyección estratégica y su materialización a diferentes niveles, así como la de obtener la gestión de las necesidades orientada hacia el cliente, el diseño de los procesos claves de gestión y de apoyo, en interrelación con el entorno y entre sí. Otros resultados son el diseño de los sistemas de gestión, el modelo de la organización, el sistema de control de gestión (con el cuadro de mando integral y el control de riesgos), el manual de funciones, la estructura organizativa, la plantilla de personal, el reglamento interno y el código de ética en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales.

Pérez, Maldonado y Bustamante (2006), en la tesis: *Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional*, en la que recomendó plantear al

grupo de trabajo un cronograma de tal modo que en cierta época del año se espere de un cambio sustancial. Crear una sensación de propósito es vital para la interconexión de actividades, cosa necesaria para un buen desempeño laboral y un clima organizacional óptimo. Por ejemplo en un centro de salud las actividades de un médico, enfermera y radiólogo son distintas pero tienen un fin común y esto es suficiente para establecer un nexo entre ellos, dicho nexo es uno de los pilares fundamentales en la conformación de un equipo de trabajo. Se ha observado que el compartir conocimientos entre los empleados es una característica que surge como consecuencia de la interconexión de sus actividades. La provisión de herramientas necesarias para un trabajo óptimo es vital para un buen clima organizacional. Sin medios de comunicación adecuados (que no forman parte necesariamente de la estructura física del lugar de trabajo) los empleados no podrán coordinar actividades oportunamente.

Díaz (2004), realizó la investigación *Gestión del Potencial Humano en las Organizaciones La Habana-Cuba*. Con el objetivo del estudio fue proponer una propuesta metodológica para la Gestión del Potencial Humano de la organización desde la Psicología, dicha propuesta se desarrolló elaborando un marco conceptual de atención y que definió la relación entre el individuo trabajo-organización para identificar y estimular posibilidades de desarrollo tanto de la organización como de sus miembros así como de su posterior evaluación, previo a esto existió la participación conjunta a través del trabajo interdisciplinario en equipo, orientado al encuentro de puntos de los objetivos institucionales con los miembros de la organización. Se utilizó el Assessment Center como metodología para gestionar el potencial humano en la organización de empresas cubanas. Siendo como conclusión importante que se elaboraron y aplicaron un conjunto de lineamientos teórico-metodológicos demostrándose la utilidad del modelo por triangulación elaborado para garantizar el diseño a medida que los programas de intervención, modelo en el cual cada fase de implementación contiene sus propios criterios de validación garantizando la efectividad del programa en general.

Schermenhom-Hunt (2004), en la tesis: *Comportamiento Organizacional México*, en el Instituto Nacional de la Vivienda, realizaron un diagnóstico organizacional para precisar y/o detectar los problemas que aquejan a los



integrantes de este instituto y poder planear soluciones que contribuirán al bienestar de la organización. El estudio se aplicó a 516 empleados. Concluyo que el personal tenía un descontento generalizado, el Instituto no contaba con plan inducción que motivara al funcionario con respecto a metas programadas y funcionamiento del instituto, las comunicaciones eran deficientes, los sueldos no eran aceptables y no existía una planificación y coordinación de las actividades laborales del instituto.

### **Antecedentes nacionales**

Saavedra (2016), en su tesis *Diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores del centro de Salud Max Arias Schreiber del distrito de La Victoria*, evidencio una correlación positiva considerable entre el diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional con el coeficiente de correlación de Spearman de 0.840, considerada una correlación Alta.

Yachas (2016), en su tesis *Clima organizacional y su relación con la calidad de servicios de los trabajadores del hospital Vitarte, año 2016*. Encuentra una correlación Rho de Spearman de 0.692, representa una alta correlación entre las variables.

Alcántara (2012), realizó la investigación: *El talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Leoncio Prado, Chíncha Perú*, se enfocó en investigar el problema del talento humano y como influyo en el desarrollo organizacional de las microempresas de dicho distrito con un enfoque cuantitativo y de diseño no experimental. Siendo como conclusiones: que las microempresas del distrito en el 2012 presentaron buena rentabilidad pese a algunos desbalances en el sistema socioeconómico, que la inversión tecnológica no llego ni al 50 % del total de las microempresas y que se aplicaron programas para el desarrollo del talento humano en un 55% originado el desarrollo y como resultado un buen desarrollo organizacional. Establecieron capacitaciones en la capital y con sus profesionales expertos en sus actividades.

Villa (2012), realizó la investigación: *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional, el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S.A.*, el grupo estuvo conformado por 30 trabajadores de uno u otro sexo. La investigación es de tipo descriptivo

correlacional. El objetivo fue aplicar los estímulos organizacionales que permitan un mejoramiento del clima organizacional y por ende incrementos en el rendimiento laboral y los niveles de productividad en la empresa farmacéutica Corporación Infarmasa S.A. El instrumento utilizado fue la Escala de Clima Organizacional. En esta investigación se llegó a concluir que: Existe correlación significativa entre los estímulos organizacionales y el Clima Organizacional. Asimismo se estudiaron correlaciones múltiples para determinar asociación de los factores de la Escala de Clima Laboral: Autorrealización, Involucramiento Laboral y Supervisión con la escala de Satisfacción Laboral: Desarrollo Personal, Desempeño de tareas y Relación con la Autoridad. Los resultados arrojan relaciones significativas de magnitud moderada. Los factores que favorecen el Clima Organizacional son: Involucramiento Laboral, Supervisión y el que menos favorece es: Autorrealización. Los factores que favorecen a los estímulos laborales son: Desarrollo Personal y Desempeño de Tareas y el factor que menos favorece es: Relación con la Autoridad.

Ríos (2011), realizó la investigación: *Alineamiento estratégico: Ajustes en la Estructura organizacional y Diseño de Mapas de Procesos en una Organización No Gubernamental orientada a la salud, el objetivo fue poder lograr una alineación estratégica ósea que la estrategia se vea reflejada en su organización*. Esta alineación se basa en tres elementos claves de toda la organización: estrategia, estructura y proceso, por la cual las dos últimas fueron creadas o se constituyeron en base de la estrategia definida. Se utilizaron como metodologías el diseño del mapa de procesos basado en la construcción de la cadena de valor de Michael Porter. De esa forma lograron que sus objetivos se plantearan con muchas preguntas a lo largo de las metodologías y sacaron adelante sus proyectos e incluso la ruptura los flujos de información a toda la organización, dado que la toma de decisiones era centralizada por los directivos, incluso las decisiones operativas formulándose encuestas, análisis con el personal interno y según ellos poder crear proyectos de mejoras.

Medina (2009), realizó la investigación de: *Liderazgo y desarrollo del potencial Humano en la Gerencia Regional de Salud de Arequipa Perú*, el objetivo fue el de analizar el liderazgo y su influencia en el desarrollo del potencial humano

y el de proponer estrategias para lograr un liderazgo conectivo o colectivo en la Gerencia Regional de Salud, por la cual se llegó a conclusiones de que el potencial humano es necesario y lo más importante para el desarrollo organizacional, así como implementar un tipo de liderazgo colectivo y focalizado y que era importante definir estrategias en las direcciones de la gerencia regional de Arequipa, siendo también importante la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación.

Huamani (2005), realizó la investigación: *El potencial humano y los estímulos organizacionales en el Instituto Materno Perinatal Lima-Perú*. La investigación fue básica cuyo objetivo del estudio fue identificar y proponer estrategias gerenciales y administrativas para mejorar la Gestión. El método empleado fue el descriptivo, obteniéndose como resultados que los trabajadores identificaron y priorizaron la capacitación permanente, la promoción de ascensos y el reconocimiento público como las principales acciones gerenciales a incorporarse a nivel institucional y no necesariamente lo relacionado al orden económico, siendo importante además el cambio de los estilos de gestión autoritaria de los directivos y por lo tanto rechazan este tipo de gerencia y más bien requieren tener autonomía para la toma de decisiones que correspondan al ejercicio de sus funciones.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **Diseño organizacional**

Las empresas más exitosas actualmente en el mundo son aquellas que entre otros aspectos, tiene mucho que ver con el modelo del diseño organizacional que tienen, siendo ésta, la que determina la manera como se relacionará con el entorno externo y el interno altamente cambiante en la era de la globalización en la que aparecen constantemente nuevas necesidades, mayor rapidez de atención a los clientes o usuarios del bien o servicio, nuevos competidores, mayor diversidad, aparición de la era digital, etc

Daft (2011) sostuvo:

Los administradores estructuran y coordinan en forma deliberada los recursos organizacionales de modo que sea posible cumplir con el propósito de la organización. Sin embargo, aun cuando el trabajo

puede estar estructurado en departamentos separados o conjuntos de actividades, en la actualidad, la mayoría de las organizaciones busca mayor coordinación horizontal de las actividades laborales, a menudo, mediante el uso de equipos de empleados de distintas áreas funcionales para que trabajen juntos en los proyectos.

Hellriegel y Slocum (2009) sostuvieron:

El diseño organizacional es un proceso que consiste en elegir una estructura para las tareas, las responsabilidades y las relaciones de autoridad dentro de una organización. El diseño organizacional influye en los patrones de comunicación entre los individuos y los equipos y en cuanto a cuál persona o departamento tienen el poder político necesario para que se hagan las cosas. (p.45)

Para Chiavenato (2011) sostuvo:

El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización, y es doblemente dependiente: hacia fuera, depende de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales, y dentro de la organización depende de la tecnología que utiliza.

Para Robbins y Coulter (2014), la organización como función administrativa es la que tiene la facultad de disponer y estructurar el trabajo para que se logren los objetivos organizacionales.

La organización es un factor clave en toda administración ya sea pública o privada donde tienen la función de establecer las estructuras para que los recursos con la que cuenta la organización sea de la mejor manera distribuida de acuerdo a las prioridades establecidas teniendo en cuenta las normas de las organización (Yagual, 2013).

Robbins y Coulter (2014), indicaron la existencia de tres estructuras organizacionales tradicionales: Estructura simple, Estructura funcional, Estructura Divisional las cuales varían según categoría de establecimientos de salud y niveles de prestación que brinda. (p. 345)

En ese contexto los diseños organizacionales tradicionales tienen la estructura simple, funcional y divisional, cada una de las mismas tienen sus elementos facilitadores o fortalezas y retardadores o debilidades. Este diseño es el que prevalece actualmente al menos para los establecimientos del primer nivel de atención en salud dado el diseño organizacional divisional de la consulta externa por especialidades y de carácter asistencialista recuperativo, tiene además una estructura normativa desde hace mucho tiempo, asimismo mencionan que los diseños organizacionales contemporáneos, se crean cuando el diseño organizacional tradicional no es el adecuado para la actualidad entorno actual que es más dinámico y complejo. Requieren ser estructuras más delgadas, flexibles e innovadoras óseas más orgánicas. Los gerentes buscan formas más creativas para la estructura y organización del trabajo. Los modelos a implementar son las estructuras de equipo, matricial y de proyectos, así mismo la organización sin límites, la organización virtual y la organización de red. En ese sentido se incorpora el modelo de la atención integral que exige ser integral y continua prevaleciendo las actividades de promoción de la salud, la prevención de las enfermedades no solo en el campo individual sino familiar y comunitario.

Asimismo, Robbins y Judge (2009), manifiestan que existen “tres diseños organizacionales comunes que están en uso: la estructura simple, la burocrática y la estructura matricial, nuevas opciones son la organizacional virtual y la organización sin fronteras” (pp. 526-530).

En la actualidad el Centro de Salud Miguel Grau pertenece a la microred de Salud Chaclacayo del Ministerio de Salud y de acuerdo a la norma técnica de categorización de los establecimientos de salud del año 2004, es un establecimiento del primer nivel de la atención de salud, categorizado como de nivel I - 4, con atención de 24 horas ubicado en el distrito de Chaclacayo, cuya estructura organizacional actual data desde 1999 y continúa funcionalmente según el vigente manual de organización y funciones del 2011, así mismo de acuerdo a los

Lineamientos de Política Sectorial 2012 se debe priorizar la promoción de salud, la prevención de las enfermedades y de implementar el Modelo de Atención Integral de Salud a través de sus cuatro componentes: organización, provisión, gestión y financiamiento, situación que presenta limitaciones en la actualidad sobre todo para el componente de organización y previsión que refieren como unos de sus elementos adaptar los servicios de acuerdo a las Etapas del Niño, Adolescente, Joven, Adulto y Adulto Mayor del Ciclo de Vida, ofertando paquetes básicos de salud, lo que sí es cierto es que la implementación es funcional y limitada además de continuar con acciones de salud mayormente de carácter recuperativo.

### **Los diseños organizacionales y el comportamiento del trabajador**

Robbins y Judge (2009), afirmó que:

La estructura de una organización tiene efectos significativos sobre sus miembros por lo que toma importancia que se debe analizar las implicancias que tiene en el comportamiento los distintos diseños organizacionales. Además que de la revisión de las evidencias que relacionan las estructuras organizacionales con el desempeño y satisfacción de los empleados conducen a una conclusión muy clara: no se puede generalizar. No todas las personas prefieren la libertad y flexibilidad de las estructuras orgánicas. Algunas son más productivas y están más satisfechas cuando las tareas del trabajo están estandarizadas y la ambigüedad es mínima: es decir, en las estructuras mecanicistas. Por tanto cualquier análisis del efecto del diseño organizacional sobre el comportamiento del trabajador se tiene que tomar en cuenta las diferencias individuales. (p. 539)

Así mismo ya habíamos comentado esto antes que organizacionalmente ante la nueva estructura funcional de implementar los servicios a las Etapas del Ciclo de Vida para la Atención Integral de Salud y más aun de desarrollar actividades preventivo promocionales mayormente que de tipo recuperativo así como de hacer un trabajo más extramural hacia la familia y la comunidad desde ya el comportamiento de los recursos humanos tiene que variar, constituyéndose en un nivel de influencia hacia otro tipo de comportamiento asistencial.

## **Diseño organizacional**

### **Definiciones del diseño organizacional**

Para Hellrigeel y Slocum (2012), indicó respecto al diseño organizacional: “es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones y que se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama” (p. 346), procesos muy importante porque de ahí se desprende todos los mecanismos de responsabilidad a través del organigrama institucional.

Pero Robbins y Coulter (2010), describen además que cuando los gerentes crean o cambian la estructura de una organización, se involucran en el diseño organizacional, siendo un proceso de decisiones” al respecto con relación a lo mencionado con el muñequito normativo se establecen líneas de autoridad, de coordinación y de responsabilidad con funciones específicas. (p. 185)

Minsa (2008) cita a Chester I. Bernard, manifestando que en el diseño organizacional consistió en: “Las organizaciones son un sistema de actividades o fuerzas coordinadas de dos o más personas, con cuatro denominadores: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo, una jerarquía de autoridad, denominándose estructura de la organización” (p. 18).

De acuerdo a estas definiciones toda organización debe contar con una estructura que incorpore unidades orgánicas, cuyos puestos determinaran niveles de autoridad, responsabilidad, coordinación y cumplimiento de funciones. De esta forma la base de cualesquier organización exitosa es que su gente trabaje, se junte coordine y entienda como se relacionan sus funciones y acciones con las de otras para apoyar las estrategias y objetivos de la organización.

El diseño organizacional de una organización depende del tipo de establecimiento, donde se establecen las funciones y responsabilidades de acuerdo al cargo que desempeña, por ello es necesario que toda organización cuente con los organigramas, por lo que es necesario establecer los vínculos de comunicación para trabajar en armonio con la finalidad de cumplir con los objetivos organizacionales.

## **Dimensiones del diseño organizacional**

Minsa (2008), según el documento técnico metodología para el estudio de clima organizacional, la variable diseño organizacional cuenta con cuatro dimensiones:

### **Dimensión 1: Estructura**

Minsa (2008) indicó que la estructura:

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en el ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. (p. 21)

Para Chiavenato (2012), refiere que “es el conjunto formal de dos o más elementos y que permanece inalterado sea en el cambio, sea en la diversidad de contenidos, es decir la estructura se mantiene incluso con alteración de uno de sus elementos o relaciones” (p. 248).

La estructura organizacional está representada mediante un organigrama donde se establecen las reglas y procedimientos para determinado trabajador de acuerdo al cargo que ocupan pero todo ello en coordinación y una adecuada comunicación, con la finalidad de brindar un mejor servicio.

### **Dimensión 2: Toma de decisiones:**

“Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso”. (Minsa, 2008, p. 22).

Robbins y Coulter (2010), indicaron que es el “proceso de elección de alternativas que incluye ocho etapas: identificación de los criterios de decisión, ponderación de criterios, desarrollo de alternativas, análisis de alternativas, selección de una alternativa, implementación y evaluación de la efectividad de la decisión” (p.121).



La toma de decisiones en una organización es fundamental porque se tiene que valorar las decisiones haciendo uso racional de la elección entre varias alternativas que pueden ser lógicas, consistentes y otras que maximizan el valor (Robbins y Coulter, 2014).

Según Robbins y Coulter (2014) establecen tres condiciones para la toma de decisiones:

Certidumbre, consiste en establecer la situación donde el gerente toma la decisión acertada teniendo en cuenta los resultados que se puedan dar.

Riesgo, todo administrador debe evaluar los riesgo que trae al tomar una determinada decisión, es decir debe calcular las probabilidades de posibles riesgos.

Incertidumbre, esto sucede cuando el que toma la decisión no conoce, no tiene a la mano la informaron de las probabilidades de los riesgos que puedan ocasionar al tomar determinada decisión.

### **Dimensión 3: Comunicación**

Esta dimensión “se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección” (Minsa, 2008, p.21).

Para Chiavenato (2011) es el proceso por el cual se transmite o transfiere información y significados de una persona a otra. Así mismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos y que comprende transacciones entre ellas. (p.50)

La comunicación en una organización es un factor cable para lograr el funcionamiento interno porque al aplicarse una pertinente y adecuada comunicación les permitirá a los gerentes que sus funciones sean más factibles y ejecutables (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012).

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012) existen dos tipos de comunicación:

Comunicación interpersonal, esto se da cuando se realiza la comunicación entre dos o más personas.

Comunicación organizacional, cuando se da por medio de todos los patrones, redes y sistemas que existen dentro de un organización.

#### **Dimensión 4: Remuneración:**

“Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores” (Minsa, 2008, p. 22).

Urquijo y Bonilla (2008) indicaron:

Se refiere al total del pago que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios. Asimismo indica dos tipos de remuneración: La remuneración total o global y las remuneraciones parciales. La remuneración total no es sino la suma de todas las remuneraciones parciales que recibe o se asignan al trabajador. (p. 25)

La remuneración se define como “toda aquella retribución que percibe el hombre trabajador a cambio de su servicio personal prestado, con su trabajo físico o mental, a la empresa” (Ibáñez, 2011, p. 129).

La remuneración es muy importante en los trabajadores ya que cumple una función de poder satisfacer sus necesidades, asimismo cumple una función de motivación al trabajador para poder realizar un buen desempeño.

#### **Potencial humano**

En los últimos tiempos el valor y la preocupación otorgados del desarrollo del talento humano dentro de una organización ha ido incrementando hasta crear un aspecto clave para el surgimiento de las entidades, sin embargo, aunque se ha evidenciado la importancia cobrada en los últimos años por las personas en las empresas, las organizaciones no han prestado todavía atención suficiente al problema de la gestión eficaz de talento humano y la relación importante que esta tiene con el desempeño laboral, tampoco al problema específico de cómo conseguir que estos talentos tengan más éxito en sus propósitos

Chiavenato (2009), definió:

Hace referencia que la gestión del talento humano implica varias actividades: Planeación de Recursos Humanos, descripción y análisis de cargos, reclutamiento, selección , orientación y motivación de personas , evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo , relaciones sindicales , seguridad , salud y bienestar , etc. Todas ellas implican seis procesos en general que está muy relacionados entre sí de manera que se entrecruzan recíprocamente. Cada proceso tiende a beneficiar o perjudicar a los demás dependiendo de su utilización. Considera los siguientes procesos.

Marina (2003), reunió la esencia de la Gestión del Talento Humano dentro de su libro “El vuelo de la inteligencia”:

En un mundo de cambios vertiginosos, donde la adaptación al mercado, la innovación y el aprendizaje van a ser continuos y vitales, es imprescindible que las empresas sean inteligentes. Que sepan aprovechar todas las capacidades de sus empleados, todas las posibilidades de la organización, toda la creatividad que pueda surgir de los esfuerzos compartidos. No se trata de contratar a un montón de superdotados, sino hacer que el conjunto funcione inteligentemente. Por decirlo con una frase sentenciosa: se trata de conseguir que un grupo de personas no extraordinarias produzca resultados extraordinarios. (p. 70)

Latín American Quality Institute (2012), describe que el “recurso humano es el activo más importante de la empresa, la herramienta más valiosa con que cuentan las compañías que quieren alcanzar sus objetivos” (p. 1).

Al respecto dicha institución puntualiza que el potencial humano es un recurso primordial importante, si bien es cierto hay tres recursos como los recursos materiales relacionados con la infraestructura, los activos bienes muebles o inmuebles y los servicios que ofertan, los recursos financieros presupuestales económicos con la finalidad de invertir patrimonialmente, estos dos aspectos generan liquidez o solvencia y el recurso humano que inicialmente toma este

nombre luego de potencial humano y actualmente de talento humano con conocimientos, habilidades y destrezas. Esto es preponderante e importante en las empresas de servicios en la medida que a este último recurso, potencial o talento humano lo capaciten y obtener resultados importantes de producción, productividad, eficacia, eficiencia, calidad y sobre todo supervivencia en el mercado empresarial.

Peláez (2010), al respecto menciona: “Que las organizaciones empiezan a funcionar a velocidades nunca antes vista en nuestro país, como respuesta a un ambiente que exige acciones inmediatas en todo momento de lo contrario pueden volverse obsoletas, con ello de salir del mercado y finalmente desaparecer”. Es por tanto necesario el adecuado desarrollo del potencial humano en nuestras organizaciones empresariales, con mayor eficacia los cambios que se producen en el entorno y por ende en las organizaciones. Al respecto uno de los mejores futurólogos de nuestros tiempos Alvin Tofler, señala [...] sobrevivirá, no el más rápido sino el que este en mas forma. (p.1)

En ese aspecto podemos decir que existen permanentes cambios exigentes en el entorno que se producen a todo nivel y que repercutirán en aquellas organizaciones que no se encuentren preparadas, eso quiere decir en el juego del mercado la competencia o competitividad siendo un indicador de supervivencia, por lo tanto se concluye que el éxito en las personas no solo dependen fundamentalmente de la estructura, la tecnología sino de su capital humano enfocado no solo en el tema de la organización sino en la potencialidad de su conocimientos, habilidades y destrezas, en otras palabras de sus competencias.

La Gestión del potencial humano en las organizaciones de salud y el efecto en la empresa, Tito (2005) aborda el tema en tres aspectos “El potencial humano en las organizaciones de salud, la gerencia en hospitales y centros especializados y las políticas de estado en el personal del sector salud. (pp. 61- 66).

Sobre la primera parte, refiere que el potencial humano en las organizaciones tienen características heterogéneas y en nuestros centro de salud están compuestas por profesionales y técnicos asistenciales administrativos de diversas disciplinas como médicos, enfermeras, obstetras, tecnólogos médicos,

químico farmacéuticos entre otros así como técnicos de enfermería, laboratorio, farmacia y de condición laboral como nombrados y contratados, con formación universitaria y de institutos superiores cada uno con potencialidades competitivas.

En relación a la gerencia de establecimientos de salud, menciona que las organizaciones de salud son muy complejas, porque presentan diferentes formas y dimensiones en su estructura sujetas actualmente a normas de categorización y acreditación, con especializaciones y sub especializaciones en los tipos de servicios que ofertan a la sociedad. Esta situación de por sí ya complicada adicionado a las influencias de diversas variables de entorno hacen que la gestión en los establecimientos de salud se torne más difícil y complicada. Para su cumplimiento existen limitaciones como el que el gestor debe administrar presupuestos y financiamientos mínimos o limitados para hacer frente a las necesidades de la infraestructura equipamiento y materiales e insumos entre otros, de la misma forma debe gerenciar a profesionales y técnicos de salud diversos así como de trabajadores administrativos, quienes tienen objetivos y expectativas diferentes, muchas veces en oposición con los objetivos institucionales determinándose dificultades para ofertar un adecuado servicio con calidad a los usuarios.

Y en relación a las políticas de estado se concuerda que en el personal del sector salud, las políticas de los recursos humanos intervienen en la planificación que incluye la educación, el trabajo, la profesionalización así como en la gestión que actúa en las políticas de desarrollo de los recursos humanos y por ende inmersas en las políticas de salud, políticas finales. Las políticas de recursos humanos están al servicio de los modelos de atención, provisión, financiamiento y gestión según el modelo de atención integral de salud buscando que los trabajadores sean competentes, estén motivados, sean adecuadamente remunerados y protegidos, se desempeñen de manera eficiente, en los servicios adecuados, en el lugar y en el momento que se les necesite.

Minsa (2008) indicó que el potencial humano “constituye el sistema social interno de la organización, compuesta por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos” (p.18).

Rodríguez (2008) indicó que el potencial humano “es un ser superior que busca el desarrollo pleno de las capacidades cognitivas, compromisos y acción que tiene el trabajador para desempeñar labores de ciencia y técnica” (p. 46).

Para Tito y Castillo (2005) indicaron que el potencial humano tiene nuevas conceptualizaciones en la organización y es el factor clave, al respecto definieron como “la persona como un elemento dinámico que posee competencias, talentos y recursos; vale decir, posee conocimientos y capacidades, habilidades y destrezas, y actitudes” (p. 26).

El Centro de Salud Miguel Grau, cuenta con un sistema social interno heterogéneo complejo constituido por profesionales, técnicos asistenciales y administrativos con diferentes funciones y actividades para el cumplimiento de su objetivo principal que es la de brindar atención de salud con eficacia, eficiencia y calidad.

### **Dimensiones del potencial humano**

Según el documento técnico sobre la metodología del clima organizacional del Ministerio de Salud, la variable potencial humano con cuatro dimensiones: (a) Liderazgo, (b) Innovación, (c) Recompensa y (d) Confort.

#### **Dimensión 1: Liderazgo**

“Influencia ejercida por ciertas personas, especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados” (Minsa, 2008, p. 21)

Para (Robbins y Judge. 2009, p. 385), “es la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o establecimiento de metas”.

En cuanto a Romero (2010) mencionó que:

Todos los trabajadores de una empresa pueden ser líderes. Para que esto suceda los empleadores, encargados de recursos humanos y jefes deben motivar esta cualidad laboral. Hay muchos caminos: programas de largo aliento, capacitaciones, entrenamiento personalizado. El liderazgo debe estar en todos los niveles de la organización. (p. 4)

## **Dimensión 2: Innovación**

“Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas” (Minsa, 2008, p.21).

Robbins y Judge (2009), mencionaron que se refiere “a hacer las cosas en forma diferente. Es un tipo de cambio especializado. Es una nueva idea que se aplica para iniciar o mejorar el producto, proceso o servicio. Por lo tanto, todas las innovaciones involucran un cambio”(p. 634).

La innovación es vital en toda organización, por la que tienen que preocuparse en fomentar en sus trabajadores la creatividad en sus talentos humanos, hay que tener presente que el nivel de innovación de una organización tiene un impacto positivo en su organización ya que el personal se siente pieza clave para el éxito de una organización (Ibáñez, 2011).

## **Dimensión 3: Recompensa**

“En las organizaciones se utiliza el premio en vez del castigo, generando un clima apropiado, incentivándose al trabajador a hacer bien su trabajo y en caso de no hacerlo impulsarlo a mejorarlo en un mediano plazo”(Minsa, 2009, p. 22).

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), indicaron, que “la recompensa debe ser oportuna, es decir, debe entregarse poco después del trabajo bien hecho” (p, 329). Asimismo indicaron que no es tan recomendable dar la recompensa en efectivo más bien indicaron que podrían darse como vacaciones adicionales u otras estrategias para recompensar un trabajo sobresaliente.

La recompensa son estrategias que adoptan las organizaciones con la finalidad de motivar a su personal, por lo que algunos autores lo consideran como una parte dominante en la organización.

## **Dimensión 4: Confort:**

“Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable” (Minsa, 2009, p. 21).

La Organización Mundial de la Salud (OMS), citado en Solana (2011) define el confort como "un estado de Bienestar Físico, Mental y Social" (p, 11).

Para Hablar Solana (2011) indicó que el confort significa "eliminar las posibles molestias e incomodidades generadas por distintos agentes que intervienen en el equilibrio de la persona" (p. 11), asimismo indicó que

Existen personas que son más sensibles que otras, al igual que existen actividades que requieren de distintos niveles para estar dentro de los límites del confort. No obstante, es posible delimitar ciertos rangos o patrones de niveles de confort producto de estudios realizados por diversas Instituciones Internacionales a través de las estadísticas, que se aceptan en general como valores admisibles para las distintas actividades humanas.(p. 11)

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica**

Para el estudio de la variable 1, se abordó la temática con lo manifestado por Don Hellrigeel, Johnw Slocum (2004), el diseño organizacional es el "proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones y que se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama" (p. 346).

De la misma forma para la variable 2 se utilizó la teoría que corresponde al Comité técnico y equipo de expertos del Minsa (2008), mencionando que el Potencial Humano "es el sistema social interno de la organización compuesta por individuos que están para alcanzar los objetivos de la organización" (p. 18).

Por lo tanto nuestra investigación contribuye con el aporte de una nueva medición y conocimientos sobre sus variables y dimensiones que se incorporara a la Teoría de las Organizaciones de los Sistemas de Salud en dos aspectos, a nivel del desarrollo organizacional institucional y al diagnóstico gerencial en lo que respecta a los recursos humanos en material de gestión de la calidad.



### **Justificación practica**

Los resultados obtenidos se compararan con los obtenidos en los dos años anteriores y diagnosticaran gerencialmente al respecto la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas; información del sentir de los trabajadores del establecimiento de salud permitiendo a la gerencia planificar, ejecutar y evaluar proyectos de mejora continua de la gestión de calidad en salud.

### **Justificación metodológica**

La investigación tiene una finalidad básica cuyo objetivo produjo conocimientos nuevos para la realidad estudiada en relación a las variables del diseño organizacional y el potencial humano y sus dimensiones respectivas. El carácter a desarrollar será de una investigación cuantitativa como lo indica Hernández, Fernández Baptista (2014), “porque se usara la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento” (p.4) El alcance de la investigación será transversal, porque se recolectara los datos en una sola medición.

### **Justificación social**

La investigación se justifica socialmente porque los usuarios se benefician cuando la organización tiene estructurados sus diseños organizacionales de acuerdo a su reglamento, asimismo cuanto cuenta con un potencial humano capacitado con habilidades, conocimientos para cada puesto de trabajo ya que hoy en día es primordial obtener la satisfacción de los usuarios que acuden a un establecimiento de salud ya sea pública o privada.

### **Problema**

Tamayo (2010) consideró describir los presentes enunciados sobre la problemática: “En el mundo moderno empresarial, hoy se exige la competitividad como indicador de supervivencia del mercado, eso significa que los procesos de las organizaciones deben brindar eficacia, eficiencia y calidad hacia sus usuarios” (p. 60).

Saavedra (2016) indicó:

Con respecto a esto último, en materia de calidad nuestro país tiene experiencias exitosas en el nivel empresarial privado y en el nivel público se efectúan esfuerzos, específicamente en el Ministerio de Salud, desde antes el Seguro Social ahora Essalud toma el liderazgo con su normatividad y diversas aplicaciones metodológicas y prácticas a partir de la década de los años 90 y los establecimientos públicos de diferentes niveles de atención del Ministerio también a través de los lineamientos de política del sector específicamente con un contexto técnico normativo desde el año 2002. (p.2)

El proceso de implementación de la calidad presenta limitaciones, dificultades y retos para la obtención de buenos resultados, dado la presencia de diferentes variables como las ¿limitaciones financieras?, ¿la burocracia de los procesos logísticos?, ¿el rol conductor gerencial? entre otros factores, determinando una inadecuada calidad de atención y niveles de insatisfacción de los usuarios, pero también una variable importante son los recursos humanos donde deben adaptarse a los cambios ante las exigencias del entorno, son ellos los que de alguna manera se resisten a la modernidad por el statu quo, por el tipo de estructura o diseño organizacional vigente a la fecha o la implementación lenta de los nuevos roles en los procesos de organización, si bien es cierto en la actualidad existen esfuerzos en mejorar la calidad de la atención en salud, como se efectúan con los estudios sobre el nivel de satisfacción de usuario externos, la autoevaluación interna de los servicios y sus procesos para la acreditación, la auditoría de casos y de los registros médicos en la consulta externa, emergencias y hospitalización, desde diciembre del 2009 se implementan planes y metodologías relacionadas a determinar el Clima Organizacional en los diferentes niveles de atención, todos estos tienen la finalidad de contribuir a optimizar en el sistema público de salud la gestión de la calidad(pp. 2-3).

Desde la gerencia de los servicios de salud, el clima organizacional es “un indicador de la gestión de la organización” (1) y por ende de la calidad y debería interesar a los gerentes o decisores porque permite conocer el impacto de los cambios percibidos, las políticas y procedimientos existentes, la comunicación, el estilo de dirección y las condiciones de trabajo. Así mismo como resultado de su

sistema interno a tomarse en cuenta, lo cierto es que actualmente se evidencia que para los decisores, no es una prioridad, lo aluden como lo menciona Goncalvez en el año 2000 y hasta cierto punto no aplican lo que como organización.

Chiavenato (2012), definió en el nuevo concepto de organización desde el punto de vista del desarrollo organizacional, manifestando que:

La organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre si y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual, sino que se define además como la “coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente. (p. 319)

Así también para Chiavenato (2012), “el concepto motivación como nivel individual conduce al de clima organizacional como nivel de organización” (p. 49) o como lo menciona Goncalvez en 1977 que el clima organizacional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y los procesos organizacionales, en cuanto a nuestra realidad local y específicamente en relación al Ministerio de Salud se han elaborado dos documentos técnicos como el Plan y el de la Metodología para el Estudio del Clima Organizacional a través de un Comité Técnico, el Equipo de expertos y los representantes de los diferentes niveles de establecimientos de salud como Direcciones de Salud, Institutos de Salud, hospitales y centros de salud, considerando que el clima organizacional tiene características así como las “variables potencial humano, el diseño organizacional y la cultura de la organización, cada una de las mismas con sus respectivas dimensiones” (p. 2).

El Centro de Salud de Miguel Grau, según su diseño organizacional y nivel de complejidad es un establecimiento de salud del primer nivel de atención en salud categorizado como I-4 pertenece a la Red de Salud Lima Este del Ministerio de Salud del Perú, ubicado en el distrito de Chaclacayo, conformado por un Potencial Humano de profesionales y técnicos, los indicadores de gestión, siendo diversos los factores retardadores como ¿estilos de gestión?, ¿escaso presupuesto y financiamiento?, ¿otras prioridades para la atención de salud?, ¿limitado abastecimiento de bienes y servicios para la atención de las necesidades?, ¿labor

multifuncional profesional?, ¿una cultura de su organización débil? por lo tanto en casi nada se han considerado, revertir resultados obtenidos como desfavorables catalogados como no saludables a favorables descritos como saludables organizacionalmente y todo esto en favor del potencial humano que lo conforma generándose al final en insatisfacción laboral, limitada productividad y desempeño laboral, de allí que interesa para la actual gestión en esta oportunidad una nueva medición para el término del 2017, así como de teorizar sus resultados hacia la práctica de un clima organizacional favorable en sus variables y dimensiones como fenómenos intervinientes que median entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales descrito por Goncalvez en el 2000 identificando resultados tendientes a elaborar proyectos de mejora continua de la calidad, superando debilidades y amenazas así como optimizar las fortalezas y oportunidades.

En otro aspecto Robbins y Judge (2009), manifestaron “que se debe analizar las implicancias que tienen en el comportamiento del empleado los distintos diseños organizacionales” por lo tanto se requiere para nuestro establecimiento de salud determinar la relación existente entre las variables del Diseño Organizacional y el Potencial Humano diagnosticados a través de la Encuesta del Clima Organizacional (p. 539).

Don Hellriegel y Jhon Slocum (2004), describieron que “el Diseño Organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones, se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama” (p. 346), y el Ministerio de Salud según (2) nomina al diseño organizacional como “estructura” y cita a Chester I. Bernard definiendo que las “organizaciones son un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas con cuatro denominadores comunes: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad” (p. 40).

En relación al centro de salud como parte del ministerio de salud la estructura organizacional data desde antes del 2004 y debe actualizarse según la Norma Técnica de Categorías de establecimientos de salud nivel 1- 4, encontrándose

limitaciones para su implementación y adecuarse a la modernidad, dado que actualmente se continua con diseños organizacionales burocráticos no funcionales además con una mayor atención asistencial de tipo recuperativa en la consulta ambulatoria y organizada por especialidades como los consultorios de Medicina, Pediatría, Ginecología, Obstetricia, Odontología entre otras debiendo ser reestructurada, reorganizada funcionalmente dado los Lineamientos de Política del Sector Salud 2002 al 2012 priorizándose entre otras, la líneas de acción de promoción de la salud, así como de la prevención de las enfermedades y de la implementación de los componentes del Modelo de Atención Integral de Salud (p. 4) por Etapas de Vida a nivel del Niño, Adolescente, Joven, Adulto, Adulto Mayor y basado en la familia y comunidad (p. 5).

En cuanto al potencial humano, Chiavenato (2011), describió sobre los recursos humanos:

Las organizaciones no funcionan por sí mismas dependen de las personas para dirigir las, controlarlas, hacerlas operar y funcionar. Toda organización está constituida por ellas, en quienes basa su éxito y continuidad; por ello, estudiarlas es un aspecto básico, en especial, del área de recursos humanos. Sin organizaciones ni personas no habría recursos humanos. En esta última hay dos formas de ver a las personas: en cuanto tales (con características propias de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y objetivos individuales) y como recursos (con habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para la tarea organizacional). El área de recursos humanos debe valorar a las personas como tales y no solo como recursos organizacionales importantes, y romper así la tradición de tratarlas como simples medios de producción (recursos o insumos). La tendencia actual es que todas las personas en todos los niveles sean administradores, no solo realizadores de sus tareas, así como buscar ser un elemento de diagnóstico y solución de problemas, para que su trabajo en la organización mejore de manera continua. Así es como las organizaciones exitosas crecen y se fortalecen. (p. 38)

El centro de salud dado el MINSA (2) tiene su sistema social interno conformado por servidores públicos en grupos ocupacionales profesionales y técnicos de la salud, calificados como seres vivientes, pensantes y con sentimientos

que conforman la organización y existe para alcanzar sus objetivos, por lo tanto tiene una característica compleja y heterogénea en su dinámica funcional presentando además dificultades de adaptación o respuesta ante los nuevos enfoques, estrategias, políticas de salud para la prioridad de la atención promocional de la salud y de prevención de las enfermedades a sus usuarios y cumplir con una adecuada implementación de la Atención Integral de Salud según las etapas de vida del niño, adolescente, joven, adulto y adulto mayor, que se requieren, así como para las diferentes estrategias sanitarias, dado que actualmente las acciones sanitarias que se desarrollan son mayormente de tipo recuperativas, siendo limitado el proceso de implementación y consolidación de la Atención Integral cuyas probables causas sean producto de una ¿limitada asistencia técnica por la Red de Salud Lima Este y de capacitaciones programadas al personal de salud? ¿formación profesional universitaria recuperativa? generándose conflictos y dificultades de cooperación para el cumplimiento de los objetivos o metas trazadas en las estrategias sanitarias y las etapas del ciclo de vida, situación que debe cambiar en el corto y mediano plazo elaborando proyectos de mejora al respecto.

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017?

### **Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre la estructura organizacional y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

#### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

**Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la comunicación y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017?.

**Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre la remuneración y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

**1.4. Hipótesis****Hipótesis general**

El diseño organizacional se relaciona positivamente con el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

**Hipótesis específicas****Hipótesis específica 1**

La estructura se relaciona positivamente con el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

**Hipótesis específica 2**

La toma de decisiones se relaciona positivamente con el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

**Hipótesis específica 3**

La comunicación se relaciona positivamente con el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

#### **Hipótesis específica 4**

La remuneración se relaciona positivamente con el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

### **1.5. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Determinar la relación entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

#### **Objetivos específicos**

##### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre la estructura y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

##### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre la toma de decisiones y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.

##### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre la la toma de decisiones y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.



## **II. Método**

## **2.1. Variables**

### **V1: Diseño organizacional**

### **V2: Potencial humano**

#### **Definición conceptual: Diseño organizacional**

Chester, citado en Minsa (2008), indicó que en el diseño organizacional “las organizaciones son un sistema de actividades o fuerzas coordinadas de dos o más personas, con cuatro denominadores: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo, una jerarquía de autoridad, denominándose estructura de la organización” (p.18).

#### **Definición operacional: Diseño organizacional**

El diseño organizacional se mide con un cuestionario tipo escala de Likert en cuatro dimensiones: (a) Dimensión estructura (7 ítems), (b) Dimensión toma de decisiones (4 ítems), (c) Dimensión comunicación (6 ítems) y (d) Dimensión remuneración (2 ítems).

#### **Definición conceptual: Potencial humano**

“Constituye el sistema social interno de la organización, compuesta por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos” (Minsa, 2008, p.18).

#### **Definición operacional: Potencial humano**

El potencial humano se mide con un cuestionario tipo escala de Likert en cuatro dimensiones: (a) Dimensión liderazgo (6 ítems), (b) Dimensión innovación (5 ítems), (c) Dimensión recompensa (3 ítems) y (d) Dimensión confort (5 ítems).

## 2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1.

### *Operacionalización del diseño organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Estructura	Cumplimiento de tareas y/o funciones.	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7,	Nunca = 1 A veces = 2 Frecuentemente= 3 Siempre= 4	Deficiente [19 – 37]
	Compromiso e identificación.			Moderadamente eficiente [38 – 57]
Toma de decisiones	Oportunidad	P8, P9, P10, P11,	Escala tipo Likert	Eficiente [58 – 76]
	Participación			
Comunicación	Comunicación entre compañeros.	P12, P13, P14, P15, P16, P17,		
	Comunicación entre los superiores.			
Remuneración	Remuneración, salarios y beneficios.	P18, P19.		

Fuente: Adaptado de Minsa (2008)

Tabla 2.

### *Operacionalización del potencial humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Liderazgo	Reunión con los superiores.	P1, P2, P3, P4, P5, P6,	Nunca = 1 A veces = 2 Frecuentemente= 3 Siempre= 4	Bajo [19 – 37]
	Comunicación de los superiores con los trabajadores.		Escala tipo Likert	Medio [38 – 57]
Innovación	Organización	P7, P8, P9, P10, P11,		Alto [58 – 76]
	Flexibilidad			
Recompensa	Evaluación, Recompensa,	P12, P13, P14,		
Confort	Ambiente adecuado	P15, P16, P17, P18, P19.		

Fuente: Adaptado de Minsa (2008)

### **2.3. Metodología**

El enfoque que se utilizó fue cuantitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el enfoque cuantitativo: “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4). Así mismo se utilizó el método hipotético deductivo, según Bernal (2010) son los procedimientos para realizar la prueba de hipótesis y de acuerdo a los resultados se debe tomar la decisión de aceptar o rechazar la hipótesis de investigación, luego obtener las conclusiones y generalizar los resultados para toda la muestra.

### **2.4. Tipos de estudio**

El tipo de estudio fue básica, ya que tiene como finalidad “mejorar el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales. Se llama básica porque es el fundamento de otra investigación” (Sierra, 2012, p. 32).

Segun los alcances de la investigación, Hernández, Fernández y Baptista (2014) fue descriptivo y correlacional, es descriptivo porque “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92) y los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2014, p. 93).

### **2.5. Diseño**

El diseño de estudio fue de tipo no experimental de corte transversal y correlacional; es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2014, p. 152).

Es transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al., 2014, p.151).

El diagrama del diseño correlacional, según Sánchez y Reyes (2015, p.120).

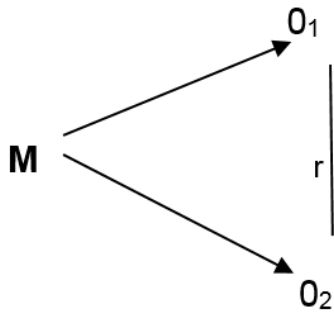


Figura 1. Diagrama del diseño correlacional

Dónde:

- M = Estudiantes.  
 O1 = Diseño organizacional.  
 O2 = Potencial humano.  
 r = Relación entre las variables

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### Población

La población estuvo conformada por 150 trabajadores en el Centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo.

### Muestra

La muestra en estudio estará constituida por 108 trabajadores del centro de salud de Miguel Grau Chaclacayo 2017; la muestra es por estratos donde se aplicará la siguiente fórmula:

$$\text{Población conocida} \quad n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:  $z = 1.96$  (Nivel de confianza 95%)

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 0.05 \text{ (5\% error muestral)}$$

$$N = 150$$

$$n = 108$$

Tabla 3.

*Distribución de la muestra*

Distribución muestra	población	Fh	Muestra estratificada
P. profesional	43	0.72	31
P. técnico	65	0.72	47
P. administrativo	42	0.72	30
Total			108

Fuente: Elaboración propia

Fue estratificado por que el total de la subpoblación se multiplicó por esta fracción constante ( $Fh = 0.72$ ) para obtener el tamaño de la muestra para el estrato (Hernandez et al. 2010. p. 181)

### **Muestreo**

El muestreo que se utilizó para obtener la muestra fue el muestreo probabilístico ya que se trabajó con la muestra de la población del centro de salud.

El muestreo fue probabilístico, al respecto Hernández (et al. 2010), indicó:

Todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis. (p. 176)

Criterio de inclusión y exclusión, en la población de estudio se consideraron a los trabajadores registrados en la oficina de personal del centro de salud en mención.

La población de estudio es de 150 trabajadores de acuerdo a los criterios de selección que se establecieron:

Criterios de inclusión:

Trabajador perteneciente al centro de salud registrado en la oficina de personal

Trabajador con tiempo mayor de tres meses de permanencia en el centro de salud.

Trabajador que se encuentre en el momento de la aplicación del instrumento (cuestionario)

Trabajador que labore en áreas asistenciales y administrativas.

Criterios de exclusión:

Trabajador no perteneciente o registrado en la oficina de personal

Trabajador con menos de tres meses de permanencia

Trabajador que no se encuentre en el momento de la aplicación del instrumento (comisión, vacaciones, destacados, etcétera)

Trabajador con problemas psicológicos graves o psiquiátricos

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas**

La técnica que se utilizó fue la encuesta para las dos variables de estudio, al respecto Canales (2009) indicó que la encuesta consiste en tener la información acerca de las variables en estudio por medio de los sujetos a través de sus opiniones, actitudes o sugerencias ya sean a través de la entrevista y cuestionarios.

## **Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron fueron los cuestionarios, al respecto Hernández et. al (2014) indicó, “los cuestionarios son un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217).

### **Fichas técnicas**

#### **Ficha técnica 1:**

**Instrumento:** Cuestionario de diseño organizacional.

**Autor** : Minsa (2008)

**Adaptado** : Br. María Isabel Alfaro Alva

**Objetivo** : Determinar los niveles del diseño organizacional.

**Duración** : La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 20 minutos.

**Estructura** : La escala consta de 19 ítems, con 04 alternativas de respuestas de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), A veces (2), Frecuentemente (3) y Siempre (4); la escala está conformada por 04 dimensiones: Estructura, toma de decisiones, comunicación y remuneración.

Interpretación: Deficiente [19 - 37]; Moderadamente eficiente [38 – 57) y Eficiente [58 – 76

#### **Ficha técnica 2:**

**Instrumento:** Cuestionario de potencial humano.

**Autor** : MInsa (2008)

**Adaptado** : Br. María Isabel Alfaro Alva

**Objetivo** : Determinar los niveles del potencial humano.

**Duración** : La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 20 minutos.



Estructura : La escala consta de 19 ítems, con 04 alternativas de respuestas de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), A veces (2), Frecuentemente (3) y Siempre (4); la escala está conformada por 04 dimensiones: Estructura, toma de decisiones, comunicación y remuneración.

Interpretación: Deficiente [19 - 37]; Moderadamente eficiente [38 – 57) y

Eficiente [58 – 76

### Validez

Para Hernández et. al (2014), la validez de un instrumento, “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 201).

Para la validez de contenido se utilizó el criterio de juicio de experto. Los ítems del instrumento se validaron en base a los siguientes criterios: Pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 4.

#### *Validez de los instrumentos*

Experto	Aspecto de la validación		
	Claridad	Pertinencia	Relevancia
Dra. Dora Ponce Yactayo	Si	Si	Si
Mg. Rossana María Redhead García	Si	Si	Si
Dr. Hortencio Flores Flores	Si	Si	Si

Fuente: Certificados de validez

### Confiabilidad

Se aplicó la prueba piloto con 20 trabajadores donde el estadístico para hallar la confiabilidad del instrumento fue el Alfa de Cronbach ya que los tres instrumentos han sido medidos en escala ordinal.

Para Hernández et. al (2014) a confiabilidad de un instrumento de medición “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200). Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace

mediciones estables y consistentes. La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Tabla 5.

*Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

Rangos	Interpretación
0 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Media
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Fuente: Palella y Martins (2012, p. 169). Metodología de la investigación cuantitativa.

Tabla 6.

*Confiabilidad de los instrumentos*

N°	Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de elementos
1	Diseño organizacional	0.860	19
2	Potencial humano	0.906	19

Fuente: Prueba piloto

## 2.8. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de los datos se empleó técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, de tal manera que se pudo evidenciar cómo se han presentado las variables y sus dimensiones.

La estadística descriptiva o análisis exploratorio de datos ofrece modos de presentar y evaluar las características principales de los datos a través de tablas, gráficos y medidas resúmenes.

El objetivo de construir gráficos fue de apreciar los datos como un todo e identificar sus características sobresalientes. El tipo de gráfico a seleccionar depende del tipo de variable que nos interese representar, por esa razón, distinguiremos en la presentación gráficos para variables categóricas.

En un primer momento se utilizó el programa Excel, para consolidar los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos y facilitar la aplicación de estadísticos.

En un segundo momento se aplicó el programa SPSS.

En tercer lugar, se realizará el análisis inferencial: Rho de Spearman para determinar la correlación entre las variables de estudio.

## 2.9. Fuente: Bisquerra (2009, p. 212)

Tabla 7.

### *Escala de interpretación de Rho de Spearman*

Valores	Interpretación
De - 0,91 a - 1	Correlación muy alta
De - 0,71 a - 0,90	Correlación alta
De - 0,41 a - 0,70	Correlación moderada
De - 0,21 a - 0,40	Correlación baja
De - 0 a - 0,20	Correlación prácticamente nula
De - 0 a - 0,20	Correlación prácticamente nula
De - 0,21 a - 0,40	Correlación baja
De - 0,41 a - 0,70	Correlación moderada
De - 0,71 a - 0,90	Correlación alta
De - 0,91 a - 1	Correlación muy alta

### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de los resultados

#### 3.1.1. Descripción de los niveles del diseño organizacional

Tabla 8.

*Descripción de los niveles del diseño organizacional*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[19 – 37]	9	8.3%
Moderadamente eficiente	[38 – 57]	74	68.5%
Eficiente	[58 – 76]	25	23.1%
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos.

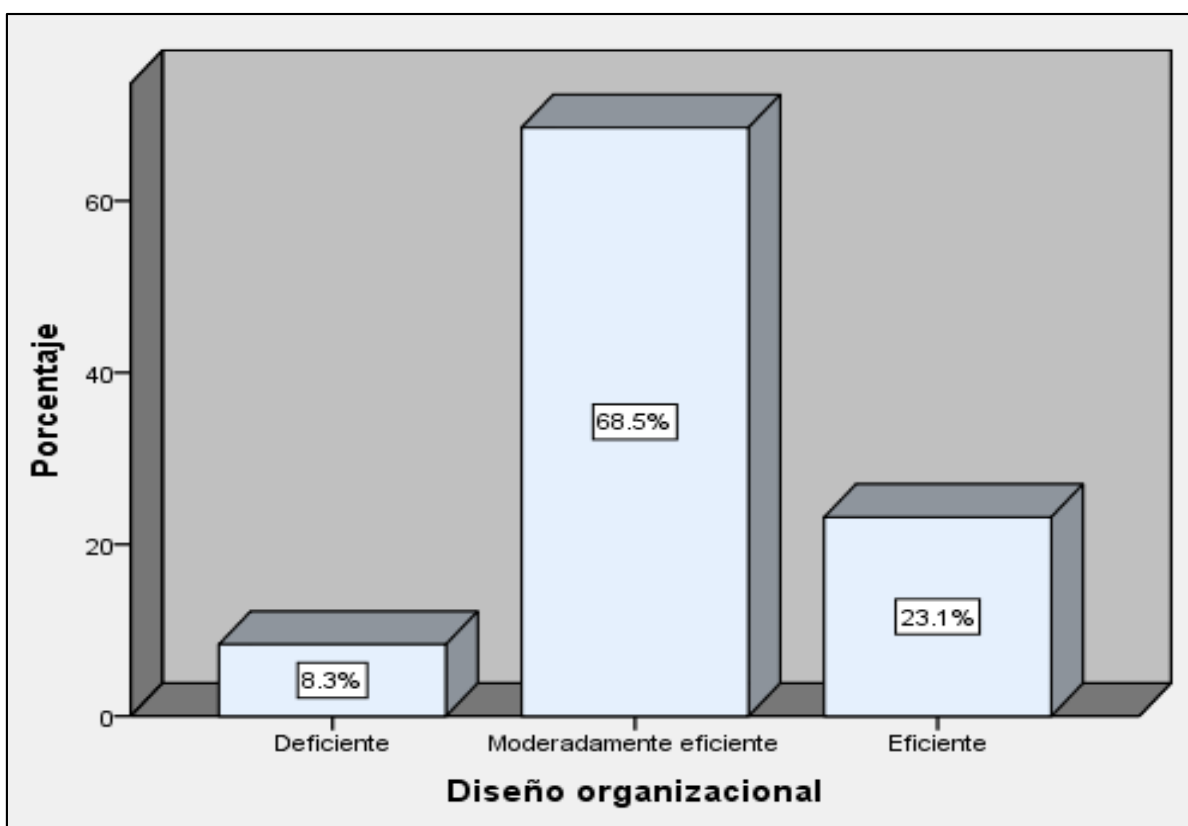


Figura 2. Descripción de los niveles del diseño organizacional

En la tabla 8 y figura 2, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 68.5% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional, el 23.1% indican un nivel eficientes y el 8.3% indican que existe un nivel deficiente.

Tabla 9.

*Descripción de los niveles de la dimensión 1: Estructura*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[7 - 13]	5	4.6%
Moderadamente eficiente	[14 - 21]	68	63.0%
Eficiente	[22 - 28]	35	32.4%
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos

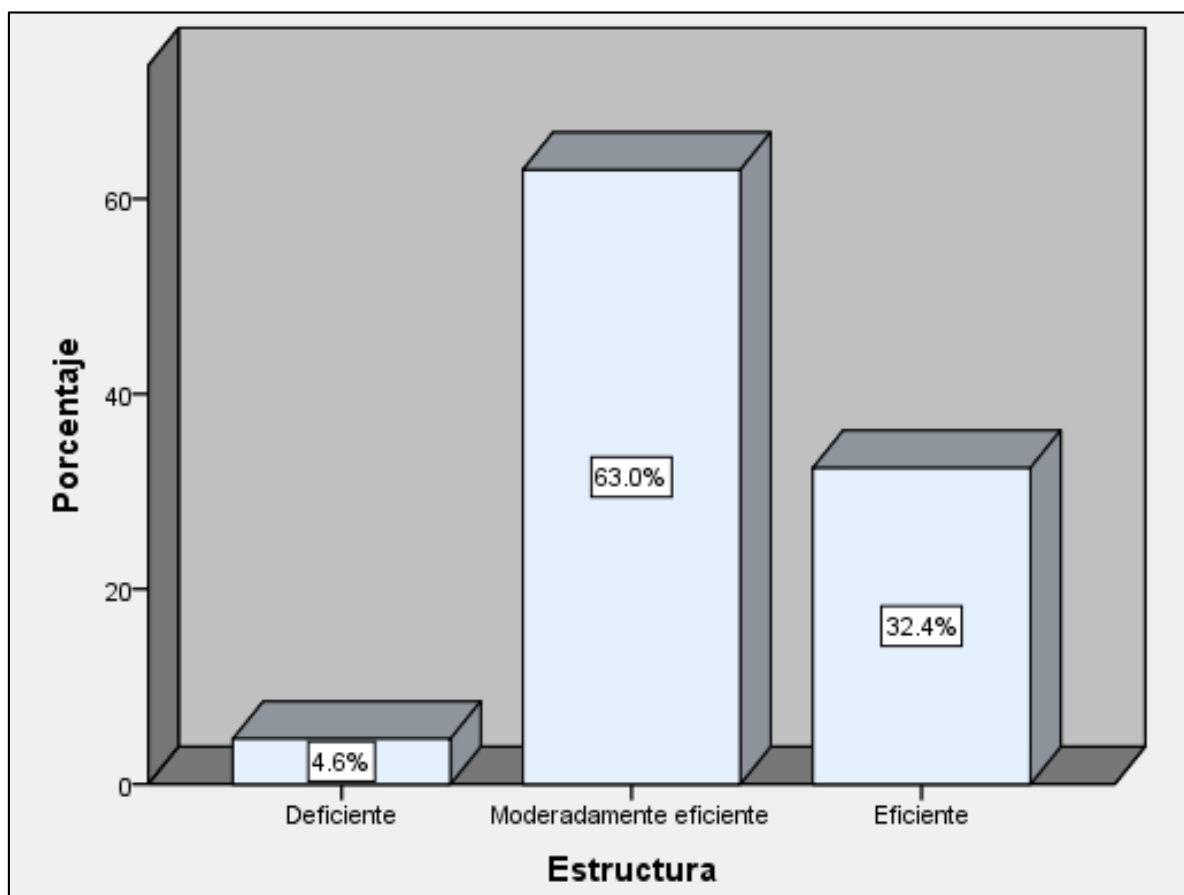


Figura 3. Descripción de los niveles de la dimensión 1: Estructura

En la tabla 9 y figura 3, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 63% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en la estructura del diseño organizacional, el 32.4% indican un nivel eficientes y el 4.6% indican que existe un nivel deficiente.

Tabla 10.

*Descripción de los niveles de la dimensión 2: Toma de decisiones*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[4 - 7]	9	8.3%
Moderadamente eficiente	[8 - 12]	59	54.6%
Eficiente	[13 - 16]	40	37%
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos

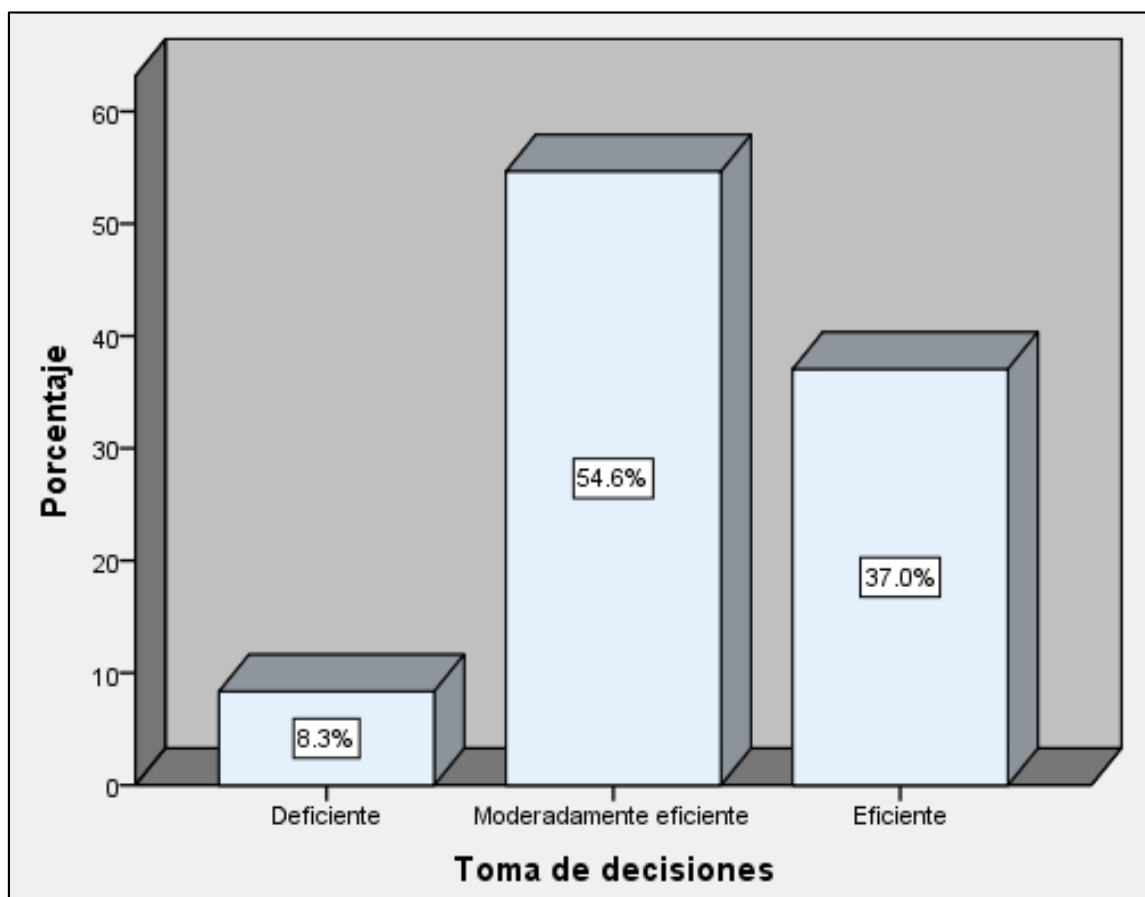


Figura 4. Descripción de los niveles de la dimensión 2: Toma de decisiones

En la tabla 10 y figura 4, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 54.6% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en la toma de decisiones del diseño organizacional, el 37% indican un nivel eficientes y el 8.3% indican que existe un nivel deficiente.

Tabla 11.

*Descripción de los niveles de la dimensión 3: Comunicación*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[6 - 11]	11	10.2%
Moderadamente eficiente	[12 - 18]	68	63.0%
Eficiente	[19 - 24]	29	26.9%
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos

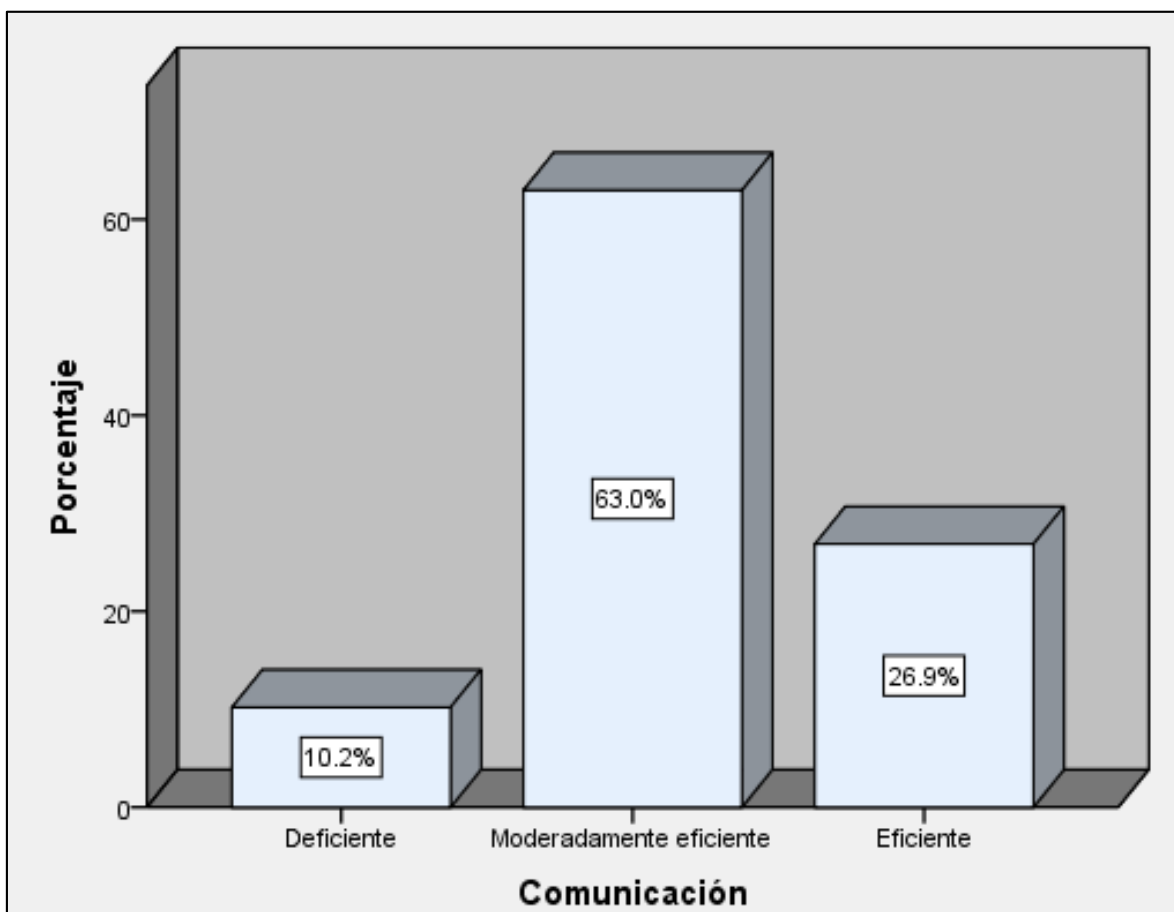


Figura 5. Descripción de los niveles de la dimensión 3: Comunicación

En la tabla 110 y figura 5, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 63% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en la comunicación del diseño organizacional, el 26.9% indican un nivel eficientes y el 10.2% indican que existe un nivel deficiente.



Tabla 12.

*Descripción de los niveles de la dimensión 4: Remuneración*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[2 - 3]	52	48.1%
Moderadamente eficiente	[4 - 6]	56	51.9%
Eficiente	[7 - 8]	0	0%
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos

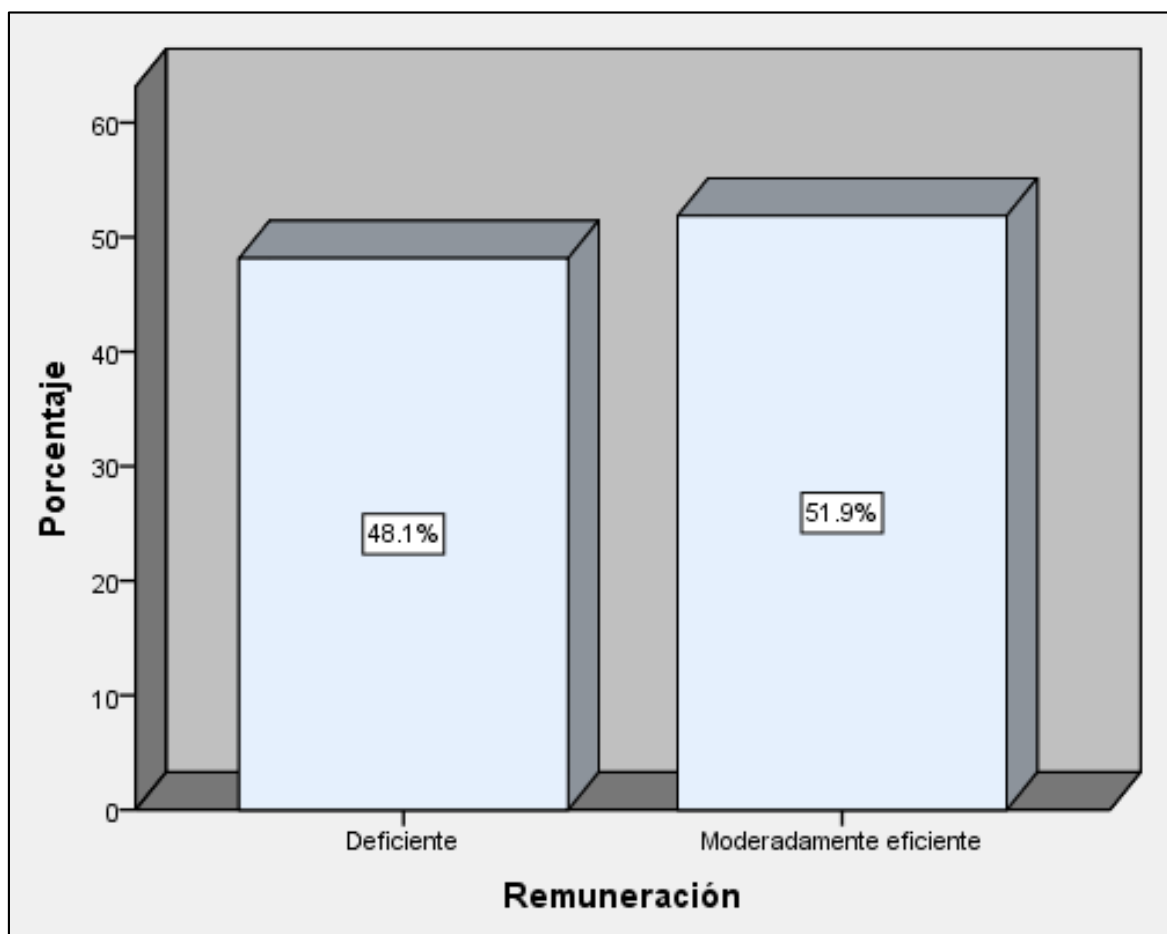


Figura 6. Descripción de los niveles de la dimensión 4: Remuneración

En la tabla 12 y figura 6, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 51.9% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en la remuneración del diseño organizacional y el 48.1% indican un nivel deficiente.

### 3.1.2. Descripción de los niveles del potencial humano

Tabla 13.

*Descripción de los niveles del potencial humano*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[19 – 37]	33	30.6%
Medio	[38 – 57]	61	56.5%
Alto	[58 – 76]	14	13.0%
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos

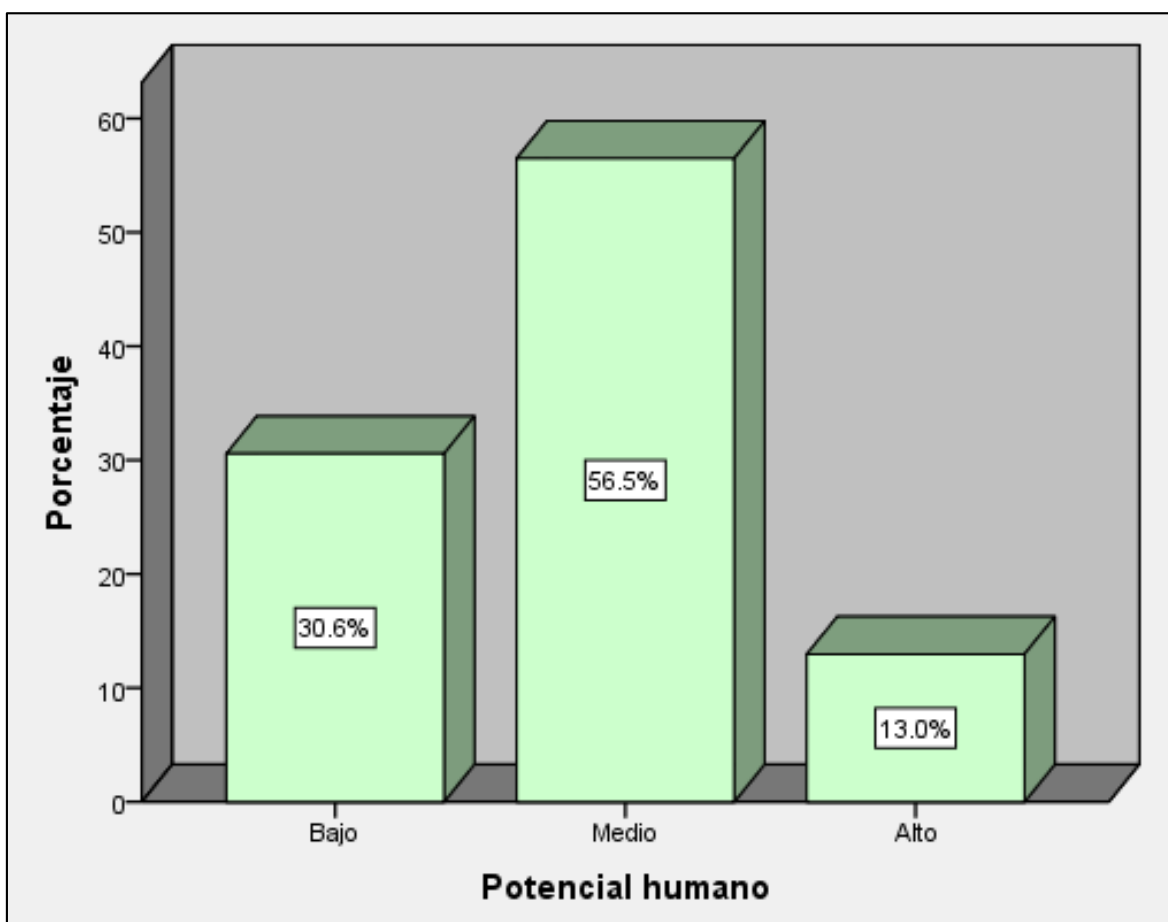


Figura 7. Descripción de los niveles del potencial humano

En la tabla 13 y figura 7, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 56.5% indican que existe un nivel medio respecto al potencial humano, el 30.6% indican que existe un nivel bajo y el 13% indican que existe un nivel alto.

Tabla 14.

*Descripción de los niveles de la dimensión 1: Liderazgo*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[6 -11]	15	13.9%
Medio	[12 - 18]	73	67.6%
Alto	[19 - 24]	20	18.5%
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos

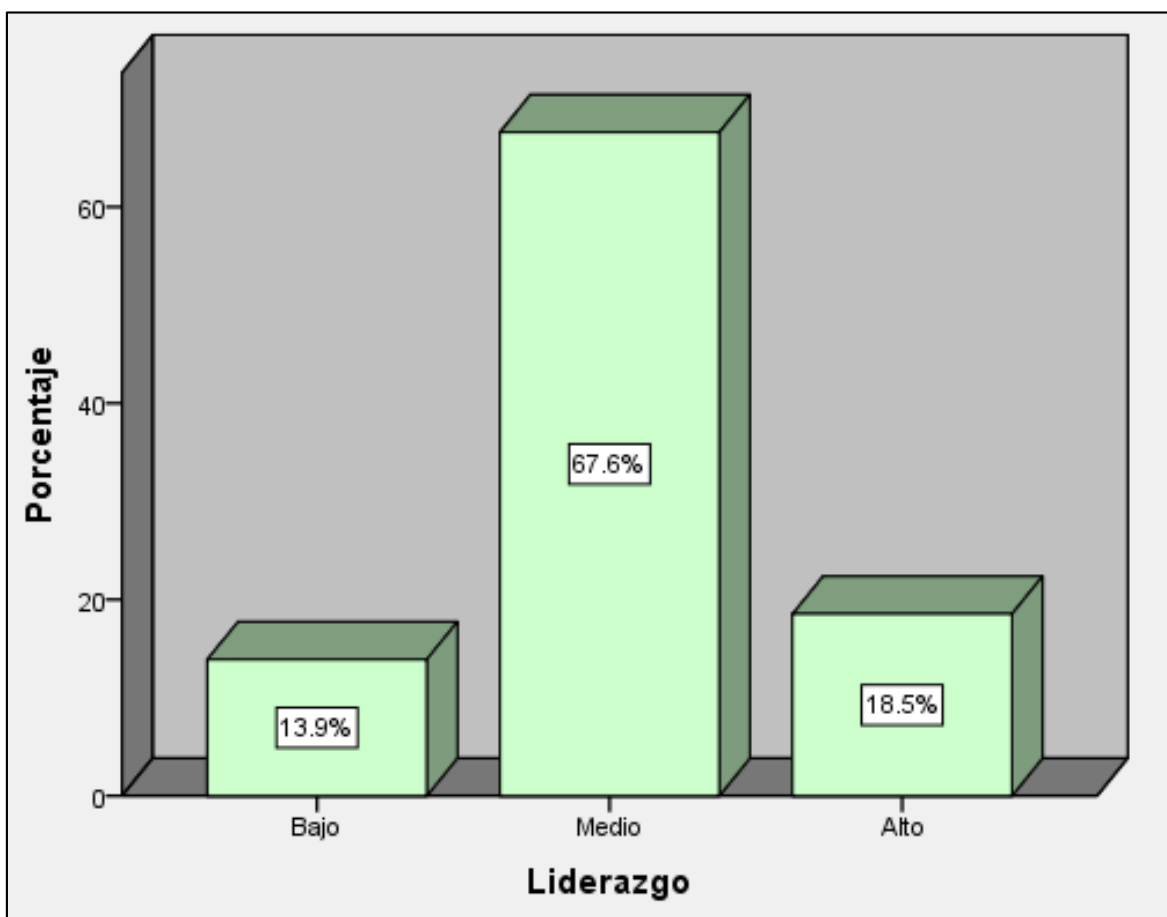


Figura 8. Descripción de los niveles de la dimensión 1: Liderazgo

En la tabla 14 y figura 8, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 67.6% indican que existe un nivel medio respecto al liderazgo, el 18.5% indican que existe un nivel alto y el 13.9% indican que existe un nivel bajo.

Tabla 15.

*Descripción de los niveles de la dimensión 2: Innovación*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[5 - 9]	26	24.1%
Medio	[10 - 15]	68	63.0%
Alto	[16 - 20]	14	13.0%
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos

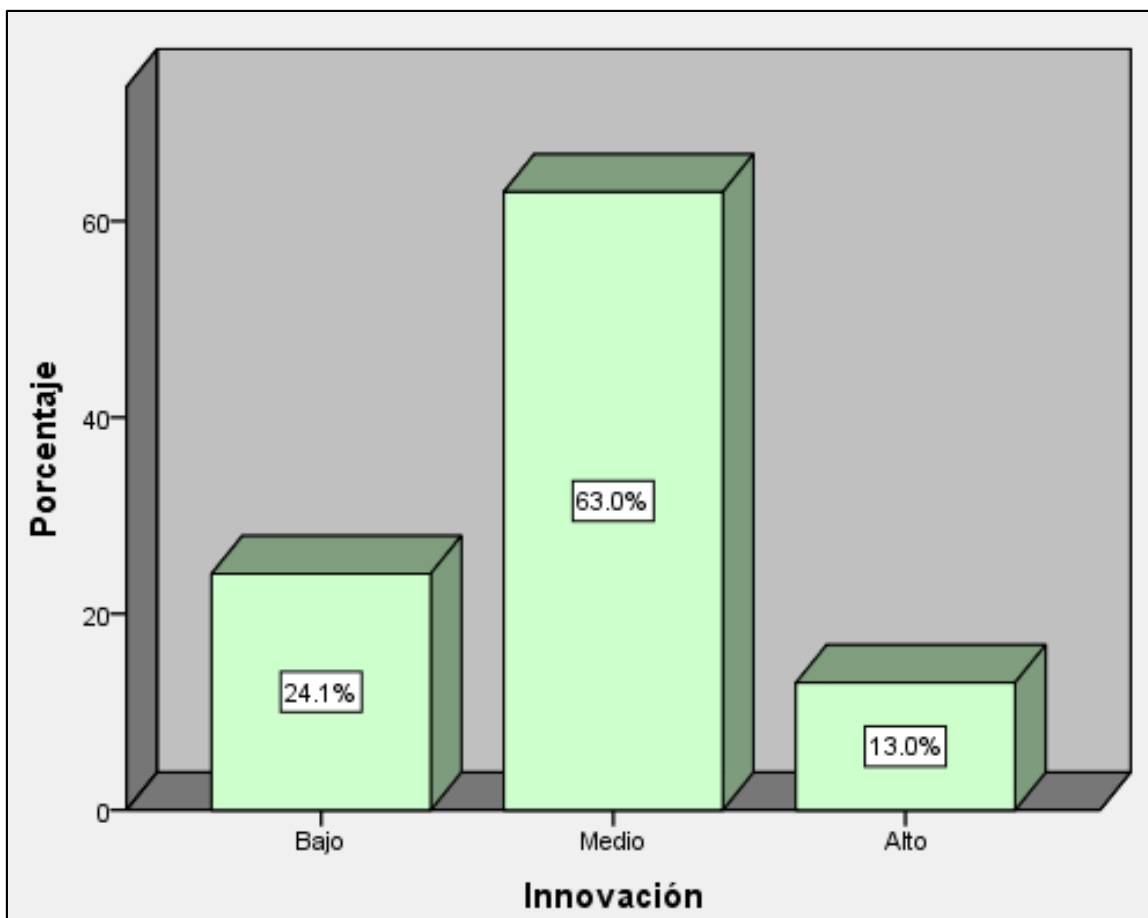


Figura 9. Descripción de los niveles de la dimensión 2: Innovación

En la tabla 15 y figura 9, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 63% indican que existe un nivel medio respecto a la innovación, el 24.1% indican que existe un nivel bajo y el 13% indican que existe un nivel alto.

Tabla 16.

*Descripción de los niveles de la dimensión 3: Recompensa*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[3 - 5]	56	51.9%
Medio	[6 - 9]	46	42.6%
Alto	[10 - 12]	6	5.6 %
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos

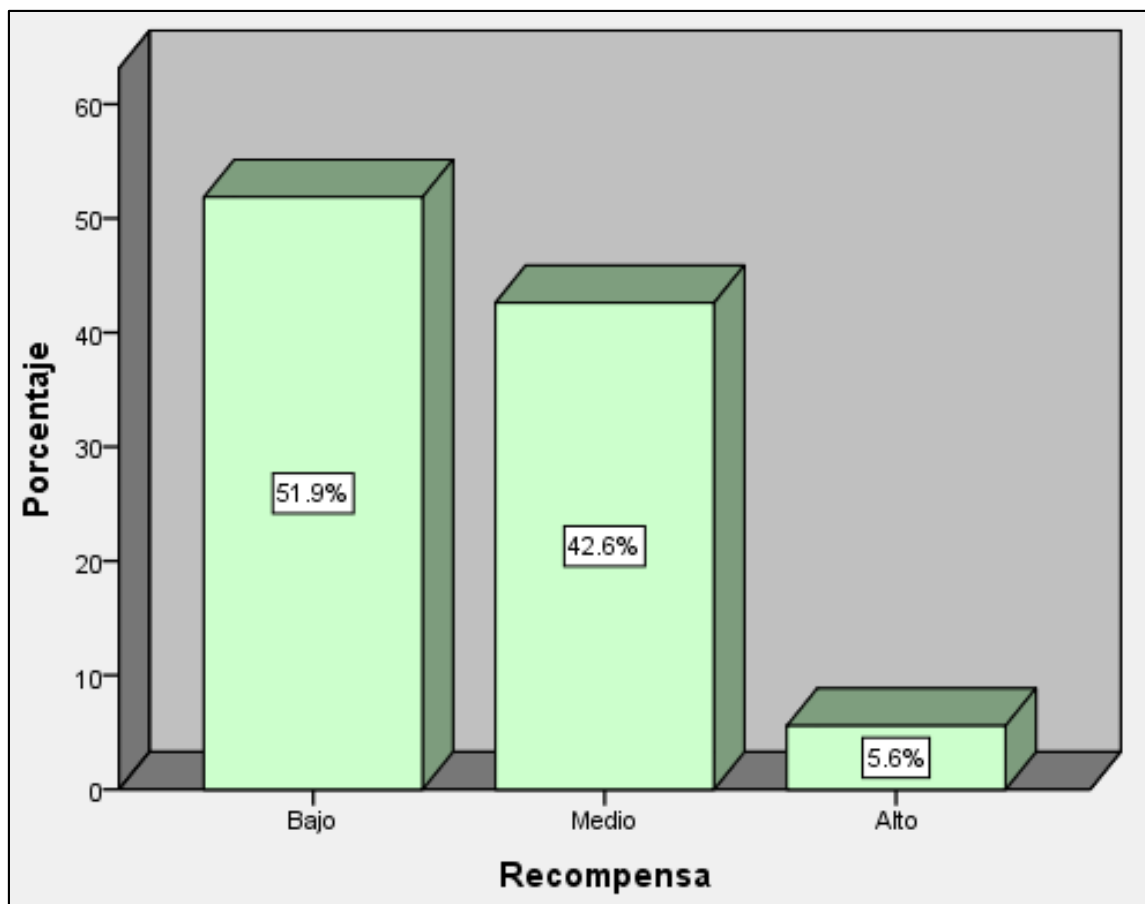


Figura 10. Descripción de los niveles de la dimensión 3: Recompensa

En la tabla 16 y figura 10, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 51.9% indican que existe un nivel bajo respecto a la recompensa, el 42.6% indican que existe un nivel medio y el 5.6% indican que existe un nivel alto.

Tabla 17.

*Descripción de los niveles de la dimensión 4: Confort*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[5 - 9]	45	41.7%
Medio	[10 - 15]	53	49.1%
Alto	[16 - 20]	10	9.3%
Total		108	100.0%

Fuente: Base de datos

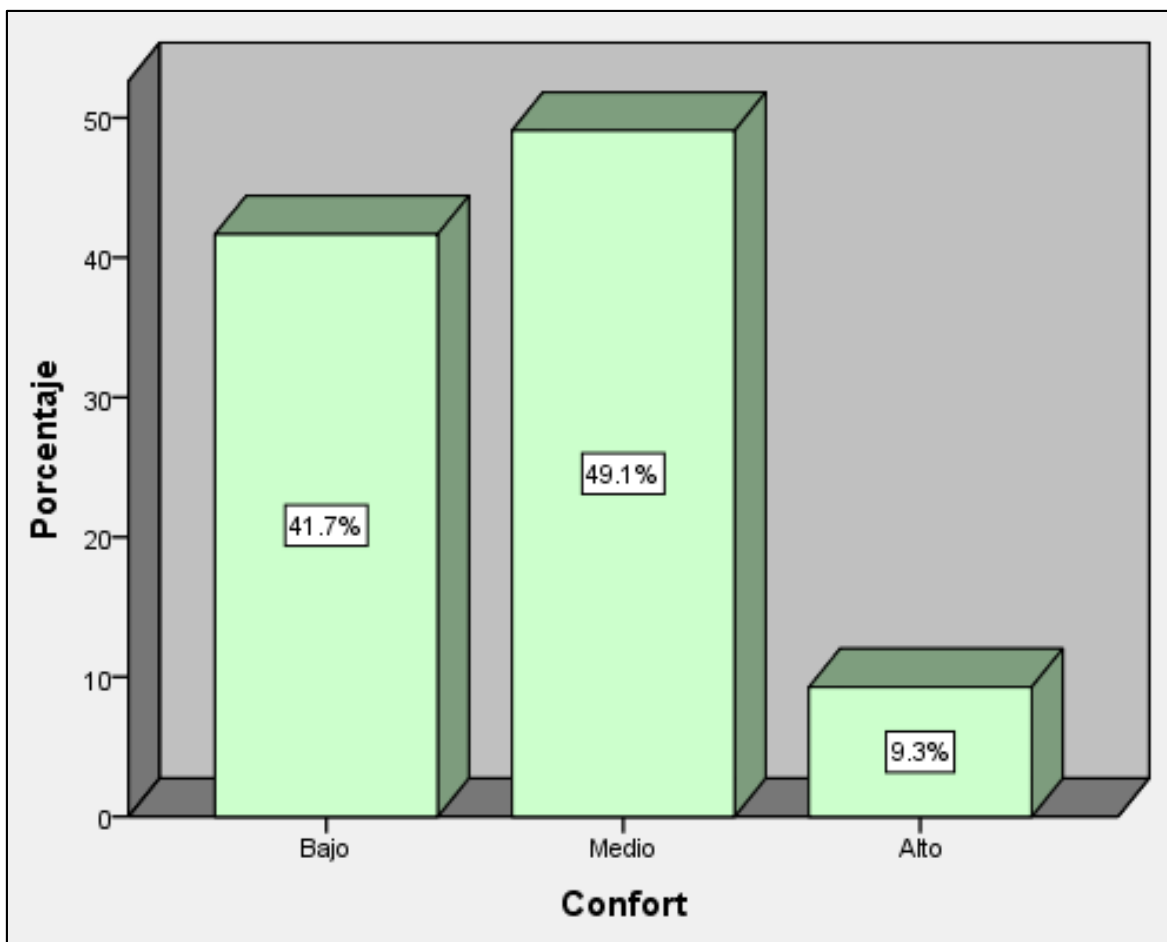


Figura 11. Descripción de los niveles de la dimensión 4: Confort

En la tabla 17 y figura 11, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 49.1% indican que existe un nivel medio respecto al confort, el 41.7% indican que existe un nivel bajo y el 9.3% indican que existe un nivel alto.

### 3.1.3. Tablas de contingencias de la variable diseño organizacional y sus dimensiones con el potencial humano

Tabla 18.

*Tablas de contingencias entre el diseño organizacional y el potencial humano*

Diseño organizacional	Potencial humano						Total	
	Baja		Media		Alta		f	%
Deficiente	9	8.3%	0	0.0%	0	0.0%	9	8%
Moderadamente eficiente	24	22.2%	48	44.4%	2	1.9%	74	69%
Eficiente	0	0.0%	13	12.0%	12	11.1%	25	23%
Total	33	30.6	61	56.5	14	13.0	108	100

Fuente: Base de datos

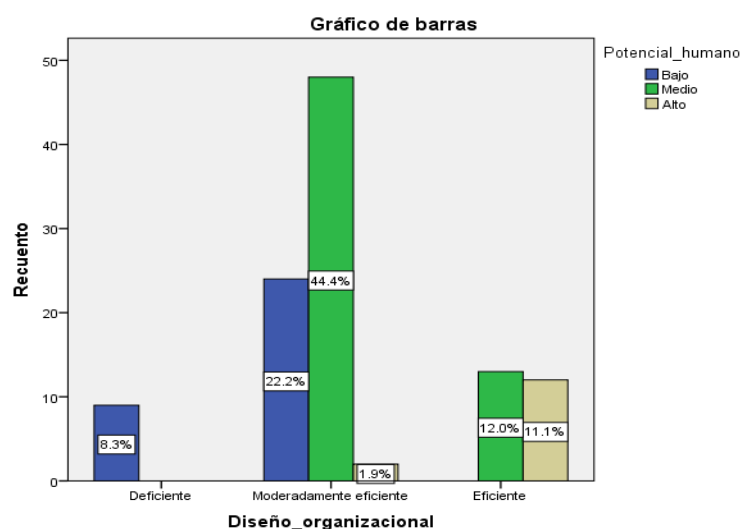


Figura 12. Descripción de los niveles del diseño organizacional y el potencial humano

En la tabla 18 y figura 12, se observan que existe un 8.3% como nivel deficiente en el diseño organizacional y un nivel bajo en el potencial humano; el 22.2% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional y un nivel bajo en el potencial humano; el 44.4% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional y un nivel medio en el potencial humano; el 1.9% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional y un nivel alto en el potencial humano; el 12% indican un nivel eficiente en el diseño organizacional y un nivel medio en el potencial humano, asimismo existe un 11.1% que indican que existe un nivel eficiente en el diseño organizacional y un nivel alto en el potencial humano.

Tabla 19.

*Tablas de contingencias entre la estructura y el potencial humano*

Estructura	Potencial humano						Total	
	Baja		Media		Alta		f	%
Deficiente	5	4.6%	0	0.0%	0	0.0%	5	5%
Moderadamente eficiente	26	24.1%	38	35.2%	4	3.7%	68	63%
Eficiente	2	1.9%	23	21.3%	10	9.3%	35	32%
Total	33	30.6	61	56.5	14	13.0	108	100

Fuente: Base de datos

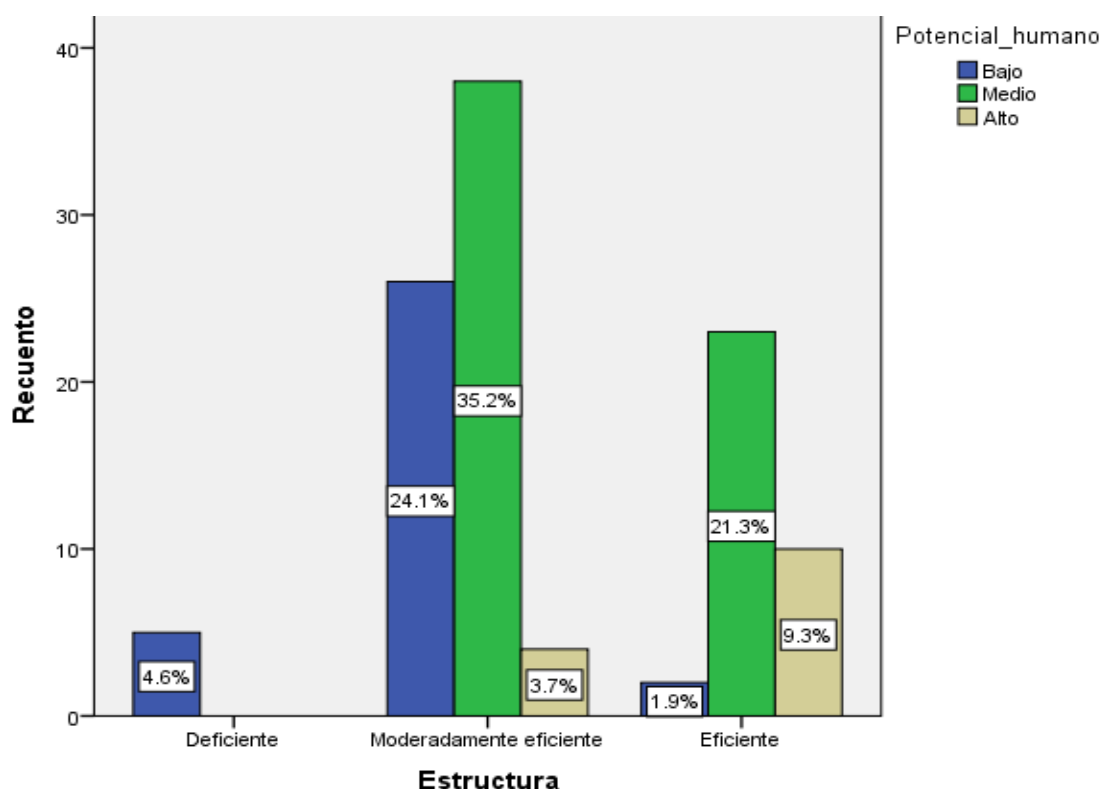


Figura 13. Descripción de los niveles de la estructura y el potencial humano

En la tabla 19 y figura 13, se observan que existe un 4.6% como nivel deficiente en el diseño organizacional y un nivel bajo en el potencial humano; el 24.1% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional y un nivel bajo en el potencial humano; el 35.2% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional y un nivel medio en el potencial humano; el 3.7% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional y un nivel alto en el potencial humano. Asimismo indican que existe un 21.3% que indica un nivel eficiente en el diseño organizacional y un nivel medio en el potencial humano.

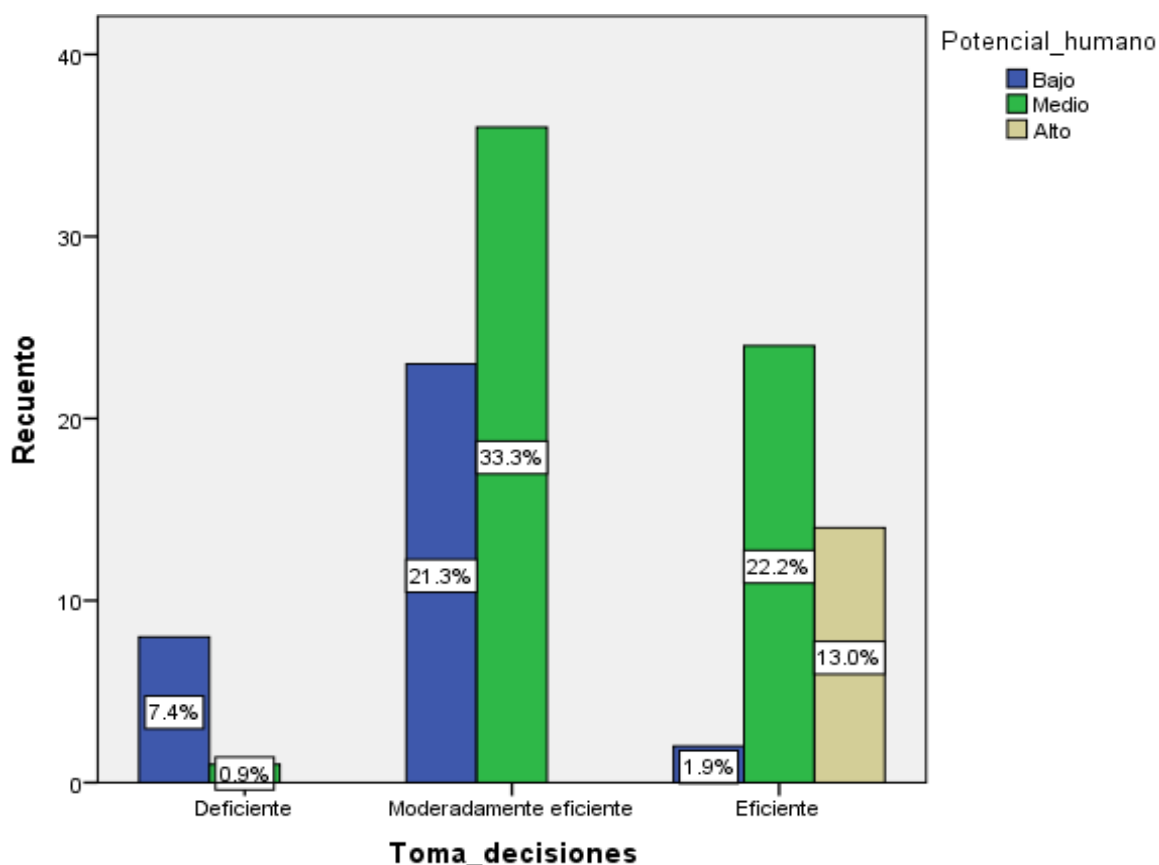


Tabla 20.

*Tablas de contingencias entre la toma de decisiones y el potencial humano*

Toma de decisiones	Potencial humano						Total	
	Baja		Media		Alta		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	8	7.4%	1	0.9%	0	0.0%	9	8%
Moderadamente eficiente	23	21.3%	36	33.3%	0	0.0%	59	55%
Eficiente	2	1.9%	24	22.2%	14	13.0%	40	37%
Total	33	30.6	61	56.5	14	13.0	108	100

Fuente: Base de datos



*Figura 14.* Descripción de los niveles de la toma de decisiones y el potencial humano

En la tabla 20 y figura 14, se observan que existe un 7.4% como nivel deficiente en el diseño organizacional y un nivel bajo en el potencial humano; el 33.3% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional como también un nivel medio en el potencial humano. Asimismo se observa que existe un 13% que indican un nivel eficiente en el diseño organizacional como un nivel alto en el potencial humano.

Tabla 21.

*Tablas de contingencias entre la comunicación y el potencial humano*

Comunicación	Potencial humano						Total	
	Baja		Media		Alta		f	%
Deficiente	11	10.2%	0	0.0%	0	0.0%	11	10%
Moderadamente eficiente	21	19.4%	47	43.5%	0	0.0%	68	63%
Eficiente	1	0.9%	14	13.0%	14	13.0%	29	27%
Total	33	30.6	61	56.5	14	13.0	108	100

Fuente: Base de datos

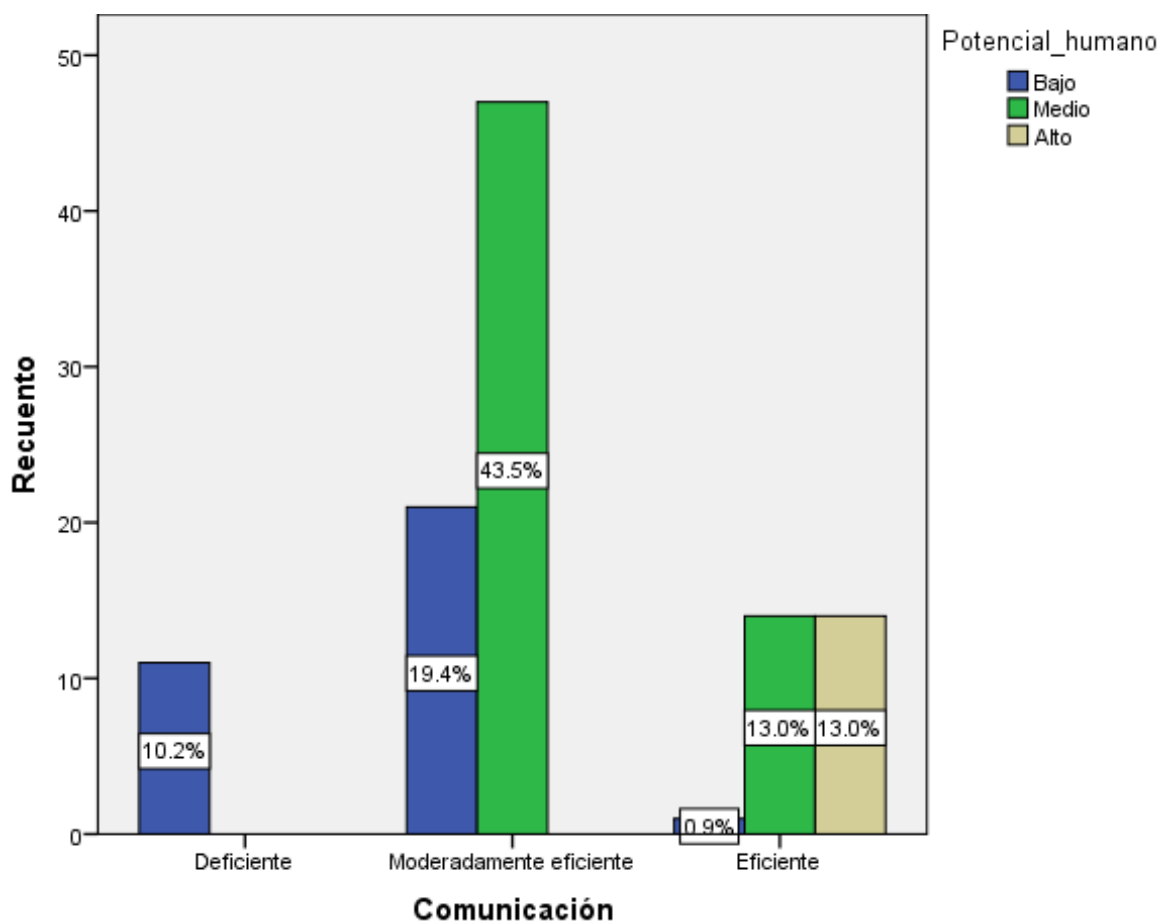


Figura 15. Descripción de los niveles de la comunicación y el potencial humano

En la tabla 21 y figura 15, se observan que existe un 10.2% como nivel deficiente en el diseño organizacional y un nivel bajo en el potencial humano; el 43.5% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional y un nivel medio en el potencial humano; asimismo existe un 13% que indican que existe un nivel eficiente en el diseño organizacional como también indican que existe un nivel alto en el potencial humano.

Tabla 22.

Tablas de contingencias entre la remuneración y el potencial humano

Remuneración	Potencial humano						Total	
	Baja		Media		Alta		f	%
Deficiente	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	26	24.1%	20	18.5%	6	5.6%	52	48%
Moderadamente eficiente	7	6.5%	41	38.0%	8	7.4%	56	52%
Eficiente	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0%
Total	33	30.6	61	56.5	14	13.0	108	100

Fuente: Base de datos

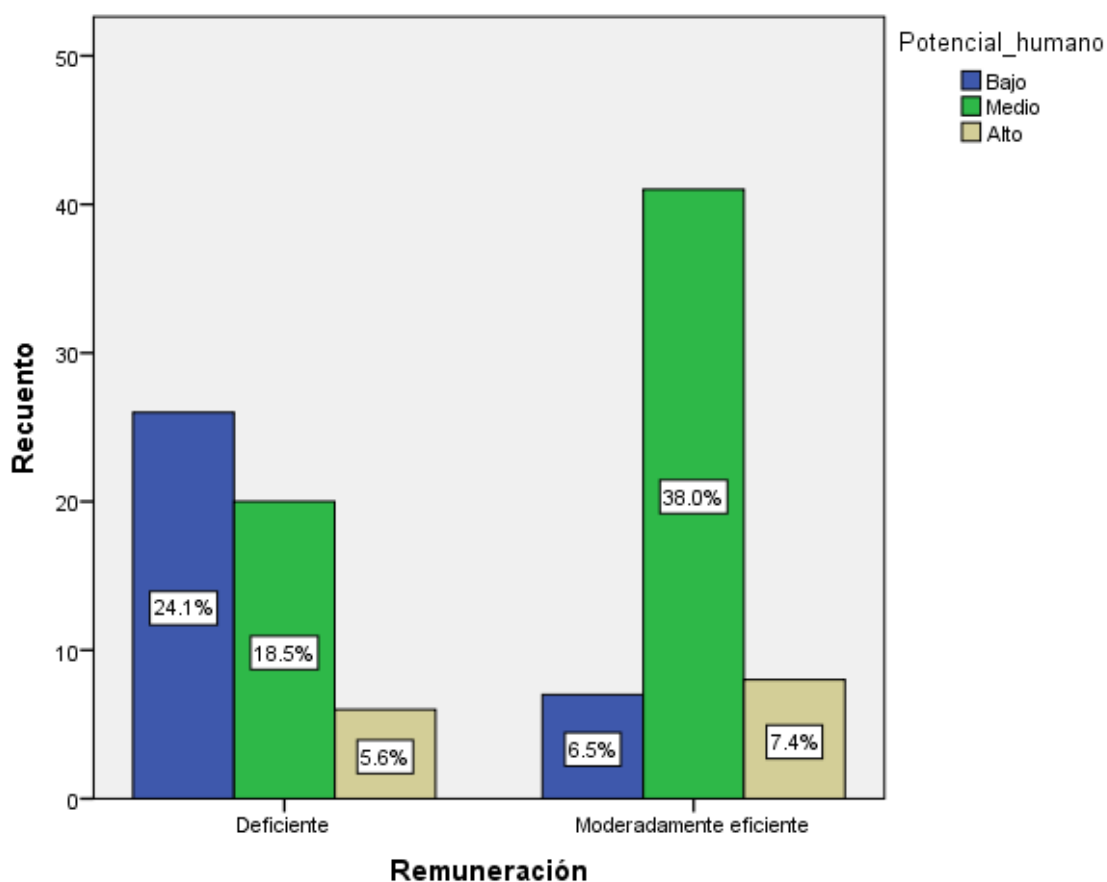


Figura 16. Descripción de los niveles de la remuneración y el potencial humano

En la tabla 22 y figura 16, se observan que existe un 24.1% indican que existe un nivel deficiente en el diseño organizacional así como también indican que existe un nivel bajo en el potencial humano y existe un 38% que indican que existe un nivel moderadamente eficiente en el diseño organizacional como también indican un nivel medio en el potencial humano.

### 3.2. Prueba de hipótesis

#### Hipótesis general

**H0:** No existe relación entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

**Ha:** Existe relación entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$  y Estadístico: Rho de Spearman.

Tabla 23.

#### *Correlaciones entre el diseño organizacional y el potencial humano*

Correlaciones

		Diseño organizacional	Potencial humano
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1.000
	Diseño organizacional	Sig. (bilateral)	.831**
		N	.000
		N	108
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	.831**
	Potencial humano	Sig. (bilateral)	1.000
		N	.000
		N	108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 23, se observa de acuerdo a los resultados del análisis estadístico que existe una relación positiva entre el diseño organizacional y el potencial humano, lo cual indica que existe un nivel de correlación positiva considerable con un coeficiente de correlación de 0.831 y como el valor de probabilidad ( $p = 0.000$ ) es menor que el valor crítico 0.05 se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, existe una relación positiva y significativa entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

### Hipótesis específica 1

**H0:** No existe relación entre la estructura y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

**Ha:** Existe relación entre la estructura y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$  y Estadístico: Rho de Spearman.

Tabla 24.

#### *Correlaciones entre la estructura y el potencial humano*

Correlaciones

		Estructura	Potencial humano
Rho de Spearman	Estructura	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
	Potencial humano	N	108
		Coefficiente de correlación	.559**
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	108	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 24, se observa de acuerdo a los resultados del análisis estadístico que existe una relación positiva entre la estructura del diseño organizacional y el potencial humano, lo cual indica que existe un nivel de correlación positiva media con un coeficiente de correlación de 0.559 y como el valor de probabilidad ( $p = 0.000$ ) es menor que el valor crítico 0.05 se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, existe una relación positiva y significativa entre la estructura del diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

## Hipótesis específica 2

**H0:** No existe relación entre la toma de decisiones y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

**Ha:** Existe relación entre la toma de decisiones y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$  y Estadístico: Rho de Spearman.

Tabla 25.

### *Correlaciones entre la toma de decisiones y el potencial humano*

Correlaciones

		Toma de decisiones	Potencial humano
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1.000
	Toma de decisiones	Sig. (bilateral)	.724**
		N	.000
	Potencial humano	Coeficiente de correlación	.724**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 25, se observa de acuerdo a los resultados del análisis estadístico que existe una relación positiva entre la toma de decisiones del diseño organizacional y el potencial humano, lo cual indica que existe un nivel de correlación positiva media con un coeficiente de correlación de 0.724 y como el valor de probabilidad ( $p = 0.000$ ) es menor que el valor crítico 0.05 se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, existe una relación positiva y significativa entre la toma de decisiones del diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

### Hipótesis específica 3

**H0:** No existe relación entre la comunicación y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

**Ha:** Existe relación entre la comunicación y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$  y Estadístico: Rho de Spearman.

Tabla 26.

#### *Correlaciones entre la comunicación y el potencial humano*

Correlaciones

		Comunicación	Potencial humano
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1.000
	Comunicación	Sig. (bilateral)	.743**
		N	.000
		N	108
	Potencial humano	Coefficiente de correlación	.743**
		Sig. (bilateral)	.000
	N	108	
		N	108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 26, se observa de acuerdo a los resultados del análisis estadístico que existe una relación positiva entre la comunicación del diseño organizacional y el potencial humano, lo cual indica que existe un nivel de correlación positiva media con un coeficiente de correlación de 0.743 y como el valor de probabilidad ( $p = 0.000$ ) es menor que el valor crítico 0.05 se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, existe una relación positiva y significativa entre la comunicación del diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

#### Hipótesis específica 4

**H0:** No existe relación entre la remuneración y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

**Ha:** Existe relación entre la remuneración y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$  y Estadístico: Rho de Spearman.

Tabla 27.

#### *Correlaciones entre la remuneración y el potencial humano*

Correlaciones

		Remuneración	Potencial humano
Rho de Spearman	Remuneración	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.374**
		N	.000
	Potencial humano	Coefficiente de correlación	.374**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	108

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 27, se observa de acuerdo a los resultados del análisis estadístico que existe una relación positiva entre la remuneración del diseño organizacional y el potencial humano, lo cual indica que existe un nivel de correlación positiva débil con un coeficiente de correlación de 0.374 y como el valor de probabilidad ( $p = 0.000$ ) es menor que el valor crítico 0.05 se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, existe una relación positiva y significativa entre la remuneración del diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo, 2017.



## **IV. Discusión**

De acuerdo al objetivo general y a la prueba de hipótesis general, se observa en la tabla 7 que existe un nivel 68.5%, moderadamente eficiente respecto al diseño organizacional según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo y el 23.1% indican, que existe un nivel eficiente de relación entre el diseño organizacional y el potencial humano, y el 8.3% indican que existe un nivel deficiente de relación entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del Centro de salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo 2017. Con un coeficiente de correlación Alta de 0.831 Rho de Spearman, similar al hallado por Saavedra con un coeficiente de Rho Spearman de 0.840 considerado una correlación Alta en la de relación entre el diseño organizacional y el potencial humano. Al respecto en la investigación realizada por Parra (2010) en la tesis Modelo para el desarrollo del Potencial Humano basado en competencias para el desarrollo de la actividad empresarial en la población vulnerable de Santiago de Cali-Colombia, en la que concluyó que dicho modelo se basó en la implementación de los procesos educativos para fortalecer las competencias que incluyen capacidades, saberes lográndose el trabajo calificado y la mejora de la productividad, como se observa la variable potencial humano cumple un rol muy importante en la investigación. Yachas (2016) en su investigación encontró un equivalente de 0,692 Rho de Spearman correspondiente a una correlación Moderada entre diseño organizacional y el potencial humano. Labrada (2008) en la investigación: Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones de Tecnología Integrada (CITI) Cuba, en la que concluye que los diseños en los procesos son claves de gestión y de apoyo en la administración. Así mismo Tito y Castillo en el año 2005 también consideran que el potencial humano es el factor clave en una organización.

De acuerdo al objetivo específico 1 y a la prueba de hipótesis específica 1, se observa en la tabla 8 que existe un nivel moderadamente eficiente respecto a la estructura según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo con 63%, el 32.4% indican que existe un nivel eficiente y el 4.6% indican que existe un nivel deficiente y en la tabla 18 se observa que existe una relación positiva y significativa entre las variables estructura y el potencial humano, hallando una relación positiva y significativa, con un coeficiente de correlación de 0.559 Rho de Spearman, considerada una correlación moderada. Al respecto

Chiavenato (2012) indicó que toda organización debe empezar con las estructuras para ello debe establecer sus organigramas de acuerdo a las normativas de cada organización. Alcántara (2012) halló una relación moderadamente eficiente entre la estructura y potencial humano al aplicar un programa para mejorar el desarrollo organizacional. Dado que la organización precede a la acción. Villa (2011) También encontró una relación alta entre estructura y potencial humano al aplicar como metodologías el diseño del mapa de procesos basado en la construcción de la cadena de valor de Michael Porter. Ello centralizaba la toma de decisiones a los directivos y las decisiones operativas permitían realizar proyectos de mejora.

De acuerdo al objetivo específico 2 y a la prueba de hipótesis específica 2, se observa en la tabla 9 que existe un nivel moderadamente eficiente respecto a la toma de decisiones según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo con 54.6%, el 37% indican que existe un nivel eficiente y el 8.6% indican que existe un nivel deficiente y en la tabla 19 se observa que existe una relación positiva y significativa entre las variables toma de decisiones y el potencial humano, con una relación alta entre las variables toma de decisiones y el potencial humano, con un coeficiente de correlación de 0.724 con Rho de Spearman  $p = 0.000 < 0.01$ . al respecto en la investigación realizada por Díaz (2004) Gestión del Potencial Humano en las Organizaciones La Habana-Cuba concluye que es necesario que se apliquen estrategias para garantizar el diseño a medida que los programas de intervención, modelo en el cual cada fase de implementación contiene sus propios criterios de validación garantizando la efectividad del programa en general. la investigación realizada por Ríos (2011) en la tesis: Alineamiento estratégico: Ajustes en la Estructura organizacional y Diseño de Mapas de Procesos en una Organización No Gubernamental orientada a la salud, en al que se utilizaron como metodologías el diseño del mapa de procesos basado en la construcción de la cadena de valor de Michael Porter. De esa forma lograron que sus objetivos se plantearan con muchas preguntas a lo largo de las metodologías y sacaron adelante sus proyectos e incluso la ruptura los flujos de información a toda la organización, dado que la toma de decisiones era centralizada por los directivos, incluso las decisiones operativas formulándose encuestas, análisis con el personal interno y según ellos poder crear proyectos de mejoras. Mientras que en la investigación realizada por Alcántara (2012) en la

investigación: El talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Leoncio Prado, Chincha Perú, que las microempresas del distrito en el 2012 presentaron buena rentabilidad pese a algunos desbalances en el sistema socioeconómico, que la inversión tecnológica no llegó ni al 50 % del total de las microempresas y que se aplicaron programas para el desarrollo del talento humano en un 55 % originado el desarrollo y como resultado un buen desarrollo organizacional. Establecieron capacitaciones en la capital y con sus profesionales expertos en sus actividades. Asimismo en la investigación realizada por Villa (2012) Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional, el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S.A., En esta investigación se llegó a concluir que: Existe correlación significativa entre los estímulos organizacionales y el Clima Organizacional. Asimismo se estudiaron correlaciones múltiples para determinar asociación de los factores de la Escala de Clima Laboral. Labrada (2008) confirma que existe una relación moderada entre las variables toma de decisiones y el potencial humano, ello permite obtener una gestión de las necesidades orientada hacia el cliente. Pérez, Maldonado y Bustamante (2006) también evidencian la influencia de una toma de decisiones en la acción gerencial sobre la calidad del clima organizacional, siendo ésta cuantificada y ubicada en un intervalo porcentual que oscila entre el 50% y 70%. Equivalente a correlación moderada. Díaz (2004), demostró la utilidad de la toma de decisiones, en la mejora del potencial humano, aplicando un programa de intervención que contenía criterios de validación factibles que garantizaron la efectividad de lo implementado. Considerando una correlación moderada entre toma de decisiones y potencial humano. Medina (2009) coincide en que existe una correlación alta entre toma de decisiones y el potencial humano en vista que es necesario y lo más importante para el desarrollo organizacional, así como implementar un tipo de liderazgo colectivo y focalizado, siendo también importante la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación.

De acuerdo al objetivo específico 3 y a la prueba de hipótesis específica 3, se observa en la tabla 10 que existe un nivel moderadamente eficiente respecto a la comunicación según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo con 63%, el 26.9% indican que existe un nivel eficiente y el

10.2% indican que existe un nivel deficiente y en la tabla 20 se observa que existe una relación positiva y significativa entre las variables comunicación y el potencial humano, al respecto en la investigación realizada por Pérez, Maldonado y Bustamante (2006) en la tesis: Clima Organizacional y Gerencia: Inductores del cambio organizacional, en la que sin los medios de comunicación adecuados no se puede realizar adecuadamente las coordinaciones. Existe una relación positiva y significativa entre las variables comunicación y el potencial humano, con un coeficiente de correlación de 0.743 lo cual indica que existe una correlación alta y  $p = 0.000 < 0.01$ . Parra (2010) Halló una correlación similar a ésta investigación y menciona que fortalecer la comunicación y las competencias mejora la productividad. Labrada (2008) además de encontrar una correlación baja menciona que la integración de los sistemas y tecnologías de la información organizacional, permitirían una proyección estratégica y su materialización a diferentes niveles Pérez, Maldonado y Bustamante (2006) halló una correlación alta ya que los medios de comunicación hallados fueron vitales para un buen clima organizacional. Schermenhom-Hunt (2004) en la tesis: Comportamiento Organizacional México, en el Instituto Nacional de la Vivienda, en la que concluyo que el personal tenía un descontento generalizado, el Instituto no contaba con plan inducción que motivara al funcionario con respecto a metas programadas y funcionamiento del instituto, las comunicaciones eran deficientes, los sueldos no eran aceptables y no existía una planificación y coordinación de las actividades laborales del instituto. A diferencia de nuestra investigación encontró que el 53.13% de personal auxiliar tiene una comunicación desfavorable, en los profesionales predomina la sub escala medio de 48.15% lo que indica que no existe una buena precisión en el manejo de la información y es relativa en cuanto al funcionamiento interno que se realiza dentro de la institución. Villa (2012) también halló una correlación de magnitud moderada entre comunicación y potencial humano, que logro mejorar el rendimiento laboral y la productividad.

De acuerdo al objetivo específico 4 y a la prueba de hipótesis específica 4, se observa en la tabla 11 que existe un nivel moderadamente eficiente respecto a la remuneración según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del

distrito de Chaclacayo con 51.9% y el 48.1% indican que existe un nivel deficiente y en la tabla 21 se observa que existe una relación positiva y significativa entre las variables remuneración y el potencial humano, se halló un coeficiente de correlación de 0.374 lo cual indica que existe una correlación baja y  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a menor remuneración es menor el potencial humano. Huamani (2005) halló que los trabajadores de su investigación priorizaron la capacitación permanente, la promoción de ascensos y el reconocimiento público como las principales acciones gerenciales a incorporarse a nivel institucional y no necesariamente lo relacionado al orden económico. Ibáñez (2011) indicó que todo trabajo debe ser remunerado y consideró que la motivación es muy importante que toda organización implante para mejorar los servicios.

## **V. Conclusiones**

- Primera.** Existe una relación positiva y significativa entre las variables diseño organizacional y el potencial humano, con un coeficiente de correlación de 0.831 lo cual indica que existe una correlación alta y  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a mejor diseño organizacional mejor es el potencial humano.
- Segunda.** Existe una relación positiva y significativa entre las variables estructura y el potencial humano, con un coeficiente de correlación de 0.559 lo cual indica que existe una correlación moderada y  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a mejor diseño organizacional mejor es el potencial humano.
- Tercera.** Existe una relación positiva y significativa entre las variables toma de decisiones y el potencial humano, con un coeficiente de correlación de 0.724 lo cual indica que existe una correlación alta y  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a mejor toma de decisiones mejor es el potencial humano
- Cuarta.** Existe una relación positiva y significativa entre las variables comunicación y el potencial humano, con un coeficiente de correlación de 0.743 lo cual indica que existe una correlación alta y  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a mejor comunicación mejor es el potencial humano
- Quinta.** Existe una correlación positiva débil entre las variables remuneración y el potencial humano, con un coeficiente de 0.374 con un Rho de Spearman  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a menor remuneración es menor el potencial humano. Hecho que llevo a rechazar esta hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que concluye que para un riesgo de 5% y un 95% de confiabilidad, existe una relación positiva y significativa.



## **VI. Recomendaciones**

- Primera.** El centro de salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo a través del médico jefe debe difundir los resultados de la presente investigación. En lo que respecta a sus variables diseño organizacional y el potencial humano con la finalidad de implementar proyectos de mejora continua y obtener ventajas competitivas como organización de salud.
- Segunda.** El centro de salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo a través del médico jefe y su equipo y coordinadores de gestión deben implementar proyectos de mejora continua en lo que respecta a sus variables diseño organizacional y el potencial humano.
- Tercera.** El centro de salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo a través del médico jefe y su equipo de gestión debe implementar proyectos de mejora continua para mejorar su variable diseño organizacional en lo que respecta sus dimensiones: estructura, toma de decisiones, comunicación, remuneración.
- Cuarta.** El centro de salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo a través del médico jefe y su equipo de gestión debe de implementar proyecto de mejora continua para mejorar la variable potencial humano en lo que respecta a sus dimensiones: liderazgo, innovación, recompensa y confort.
- Quinta.** El centro de salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo a través del médico jefe y su equipo de gestión debe exigir a las autoridades superiores de la dirección de redes integrales de salud (Diris) para que brinden apoyo logístico y financiero para la implementación ejecución y evaluación de los proyectos de mejora continua.

## **VII. Referencias**

- Alcántara, H. (2012). *El Talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Grocio Prado Chincha* (Tesis de Maestría. Universidad San Juan Bautista).
- Bisquerra, D. (2009). *Metodología de investigación educativa*. (2a ed). España: Editorial La Muralla S. A.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8a ed). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. (9a ed). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano el nuevo enfoque de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá Colombia: Mc Graw Hill.
- Daft, H. (2011). *Diseño organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Díaz, M. (2004). *La Gestión del potencial humano en las organizaciones*. "Una Propuesta Metodológica desde la Psicología" (Tesis Doctoral). Recuperado:<http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/tesis/index/assoc/HASHO13d./doc>.
- Goncalves, D. (1977). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Recuperado: [www.calidad.org-articles-dec97-2dec97.htm](http://www.calidad.org-articles-dec97-2dec97.htm).
- Goncalves, D. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- Hellriegel, D. y Slocum J. (2012). *Comportamiento Organizacional*. (12a ed). México. Editorial: Thomsom.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5 a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Huamani, P. (2005). *El potencial humano y los estímulos organizacionales*. UNMSM. Facultad de Ciencias Administrativas. Lima. Perú.
- Ibáñez, M (2011). *Remuneración*. (5 a ed.). México: Mc Graw Hill

- Koontz, Wehrich y Cannice (2012). *Comunicación organizacional*. España: Editorial La Muralla S. A.
- Labrada, (2008). *Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones Tecnológicas Integradas (CITI)*. Tesis de Master del Departamento de Ingeniería Industrial. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echevarría (CUJAE), Cuba.
- Latin American Quality Institute (2012). *El potencial humano, recurso primordial en las empresas*. Recuperado de [http://www.laqualityinstitute.org/artc/laqui\\_art\\_3.pdf](http://www.laqualityinstitute.org/artc/laqui_art_3.pdf)
- Marina, D. (2003). *Gestión del talento humano*. España: Editorial La Muralla S. A.
- Medina. (2009). *Liderazgo y desarrollo del potencial humano en la gerencia regional de salud Arequipa*. Arequipa. Perú. Recuperado: [http://www.monografias.com/usuario/perfiles/janet\\_a\\_medina\\_portal](http://www.monografias.com/usuario/perfiles/janet_a_medina_portal)
- Ministerio de Salud (2002). *Lineamientos de política sectorial para el periodo 2002 – 2012*. Lima Perú, 2001.
- Ministerio de Salud (2003). *Documento: la salud integral: compromiso de todos – el modelo de atención integral de salud*. Resolución Ministerial N° 729-2003/MINSA. Lima, Perú 20 de Junio del 2003.
- Ministerio de Salud: Norma Técnica N° 021-MINSA/DGSP/V.01 “Categorías de Establecimientos de Salud” Resolución Ministerial N° 759-2004/MINSA.
- Ministerio de Salud (2011). Documento técnico: Modelo de atención integral de salud basado en familia y comunidad. Resolución Ministerial N° 464-2011/Lima Perú. 14 de Junio del 2011.
- Ministerio de Salud (2008). Documento técnico: Plan para el estudio de clima organizacional 2008-2011. (2 a ed.). Agosto 2009. Lima Perú.
- Ministerio de Salud (2009). *Documento técnico: Metodología para el estudio de clima organizacional*. (2a ed). Agosto 2009. Lima Perú.
- Minsa (2008). *Diseño organizacional*. Agosto 2009. Lima Perú.

- Molina, H. et al. (2012). *Métodos Estadísticos*. Lima Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Parra, G. (2010). *Modelo para el desarrollo del potencial humano basado en competencias para el desarrollo de la actividad empresarial en la población de Santiago de Cali*. Recuperado:<http://www.redalyc.org/src/inicio/Artpdfred.jsp?cve=26541964600>
- Peláe, D. (2010). *El valor del potencial humano en las organizaciones empresariales*.
- Pérez , I., Maldonado, M. y Bustamante S. (2006). *Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional. Investigación y posgrado*.
- Prioridades Nacionales de Investigación en Salud (2010). Recuperado: [www.ins.gob/portal/jerarquia/2/673/prioridadesnacionales-en-salud](http://www.ins.gob/portal/jerarquia/2/673/prioridadesnacionales-en-salud).
- Pineda, E. y Alvarado, E. (2008). *Metodología de Investigación (3ra.ed.). Organización Panamericana de Salud, Organización Mundial de la Salud*.
- Ríos, F. (2011). *Alineamiento estratégico: ajustes en la estructura organizacional y diseño de mapa de procesos en una ONG orientada a salud*. PUCP. Lima. Perú. Recuperado <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/803>
- Robbins, L y Coulter, F. (2014). *Diseño organizacional*. España: Editorial La Muralla S. A.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13a ed). México: Pearson.
- Rodríguez, L. (2008). *Evaluación de la calidad para la gestión de la ciencia y la técnica del potencial humano del sector empresarial, como fundamento para el diseño de la estrategia pedagógica de su capacitación*. (Tesis doctoral. Universidad de Granada. España). Recuperado de <https://hera.ugr.es/tesisugr/17493183.pdf>

- Saavedra, M. (2016). *El diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional*, de los trabajadores del centro de salud Max Arias Schreiber del distrito de la Victoria en Noviembre Diciembre. Del 2012. Tesis de Maestría UNMSM.
- Schermerhom, L. (2004). *comportamiento organizacional*. México.Mc. Graw Hill.
- Solana, L. (2011). *La percepción del confort*. Análisis de los parámetros de diseño y ambientales mediante Ingeniería Kansei: Aplicación a la biblioteca de Ingeniería del Diseño. Valencia, España: Universidad Politécnica. UPV.
- Tamayo, M. (2010). *Metodología de la investigación científica*. México: McGraw-Hill.
- Tito, P. (2005). *El Potencial humano y los estímulos organizacionales*. (Tesis de Maestría) Recuperado: <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n16-2005/a04.pdf>.
- Tito, P. y Castillo, J. (2005). El potencial humano y los estímulos organizacionales. *Revista de investigaciones de la facultad de ciencias administrativas*, 8 (16), 25 - 40.
- Urquijo, J. y Bonilla, J. (2008). *La remuneración del trabajo*. Manual para la gestión de sueldos y salarios. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica cuantitativa, cualitativa y mixta*. (2a ed). Lima Perú: San Marcos
- Valderrama, S. y León, L. (2009). *Técnicas e Instrumentos para la obtención de datos en la Investigación Científica*. Lima Perú: San Marcos.
- Villa C. (2012). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional, el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S. A. Callao, Perú*. Universidad Nacional del Callao FCA-II
- Yagual, F. (2013). *Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol Tours S.A. del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena año 2013*.

(Tesis de grado. Universidad Estatal Península de Santa Elena. La Libertad, Ecuador). Recuperada de

<http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1183/1/DISE%C3%91O%20ORGANIZACIONAL%20PARA%20LA%20EMPRESA%20OPERADORA%20ODE%20TURISMO%20CAROL%20TOUR%20S.A%20DEL%20CANT%C3>

Yachas, E., (2016). *Clima organizacional y su relación con la calidad de servicios de los trabajadores del Hospital Vitarte*. (Tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo)



## **Anexos**

## **Anexo 1. Artículo científico**

### **Artículo científico**

#### **Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau-Chaclacayo, 2017**

AUTORA: Br. María Isabel Alfaro Alva

[maryalvaalfaro@hotmail.com](mailto:maryalvaalfaro@hotmail.com)

ASESORA: Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo

Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo

### **I. RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau-Chaclacayo, 2017. La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, tipo básica, nivel descriptivo y correlacional, diseño no experimental; de corte transversal. La población estuvo conformada por 150, la muestra 108 trabajadores. Se aplicó un cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables, se realizó validez de contenido y la confiabilidad. Los resultados de la investigación indica que existe una relación positiva y significativa entre las variables con Rho de Spearman de 0.831 lo cual indica una correlación alta entre las variables y  $p = 0000 < 0.01$ .

Palabras clave: Diseño organizacional, estructura, toma de decisiones, comunicación, remuneración y potencial humano.

### **II. INTRODUCCIÓN**

Según Minsa 2008, potencial humano “es el sistema social de la organización compuesta por individuos que están para alcanzar los objetivos de la organización” (p. 18)

Respecto a la investigación existe tesis del ámbito nacional e internacional.

Robins y Judge 2009 manifestaron el comportamiento del empleado los distintos diseños organizacionales por lo tanto se requiere para nuestros establecimientos de salud determinar la relación existente entre el diseño organizacional y el potencial humano diagnosticar a través de la encuesta (p- 539).

Alcántara (2012) el talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional que se aplicaron programas, establecieron capacitaciones y profesionales expertos en sus actividades,

### III. METODOLOGÍA

El diseño de investigación fue no experimental fue no experimental de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 108 trabajadores 2017.

Es decir el muestreo fue probabilístico. La presente investigación presenta dos variables, así mismo las técnicas de instrumento de recolección de datos fueron tipos dicotómicas,

En el análisis de los datos se utilizó la estadística de Rho de Spearman.

### IV. RESULTADOS

Los resultados del análisis estadísticos responden a la existencia de una relación positiva considerable entre el diseño organizacional y el potencial humano, existe un nivel de correlación positiva considerable con un coeficiente de correlación de 0.831 y como valor de probabilidad ( $p = 0.000 < 0.01$ ) es decir a mejor diseño organizacional mejor es el potencial humano

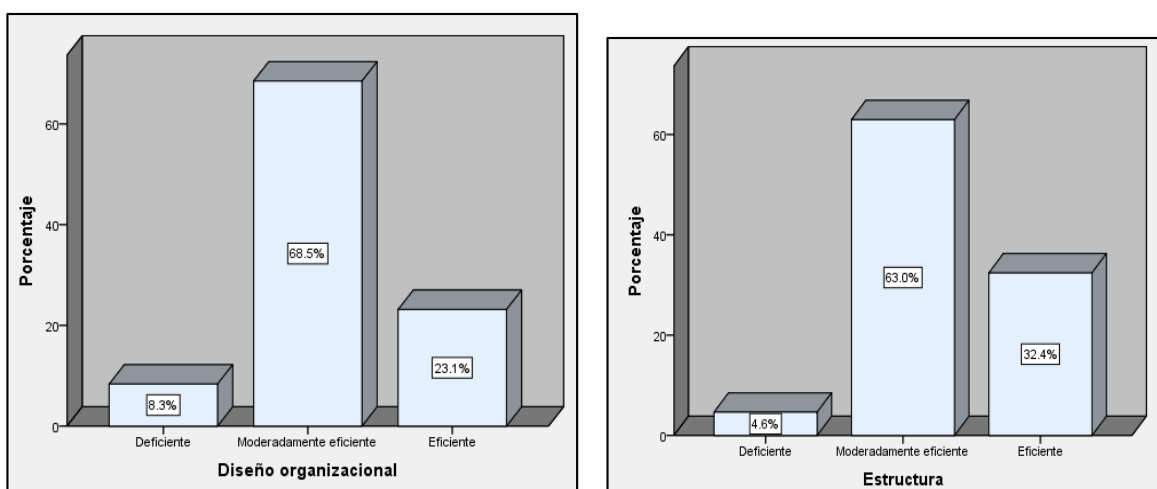


Figura 2. Descripción de los niveles del diseño organizacional. Figura 3. Descripción de los niveles de la dimensión 1: Estructura.

En la tabla 8 y figura 3, se observa de una muestra de 108 trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo que representan el 100% de la muestra que el 63% indican que existe un nivel moderadamente eficiente en la estructura del diseño organizacional, el 32.4% indican un nivel eficientes y el 4.6% indican que existe un nivel deficiente.

## Correlación entre las variables y dimensiones

Potencial humano		
Diseño organizacional	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	Sig Bilateral P
Diseño organizacional	.831**	.000
Estructura	.559*	.000
Tomas de decisiones	.724**	.000
Comunicación		.000
Remuneración	.374**	.000

\*\*Correlación es significativa a nivel 0.01

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo general y a la prueba de hipótesis general, se observa en la tabla 7 que existe un nivel moderadamente eficiente respecto al diseño organizacional según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo con 68.5%, el 23.1% indican que existe un nivel eficiente y el 8.3% indican que existe un nivel deficiente; en la tabla 12, se observa que existe un nivel medio con un 56.5%, el 30.6% indican que existe un nivel bajo y el 13% indican que existe un nivel alto y en la tabla 17 se observa que existe una relación positiva y significativa entre las variables diseño organizacional y el potencial humano, al respecto en la investigación realizada por Parra (2010) en la tesis Modelo para el desarrollo del Potencial Humano basado en competencias para el desarrollo de la actividad empresarial en la población vulnerable de Santiago de Cali-Colombia, en la que concluyó que dicho modelo se basó en la implementación de los procesos educativos para fortalecer las competencias que incluyo capacidades, saberes lográndose el trabajo calificado y la mejora de la productividad, como se observa la variable potencial humano cumple un rol muy importante en la investigación, por otro lado Labrada (2008) en la investigación: Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones de Tecnología Integrada (CITI) Cuba, en la que concluye que los diseños en los proceso son claves de gestión y de apoyo en la administración, asimismo Tito y

Castillo en el año 2005 también consideran que el potencial humano es el factor clave en una organización.

De acuerdo al objetivo específico 1 y a la prueba de hipótesis específica 1, se observa en la tabla 8 que existe un nivel moderadamente eficiente respecto a la estructura según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo con 63%, el 32.4% indican que existe un nivel eficiente y el 4.6% indican que existe un nivel deficiente y en la tabla 18 se observa que existe una relación positiva y significativa entre las variables estructura y el potencial humano, al respecto en la investigación realizada por al respecto Chiavenato (2012) indicó que toda organización debe empezar con las estructuras para ello debe establecer sus organigramas de acuerdo a las normativas de cada organización.

De acuerdo al objetivo específico 2 y a la prueba de hipótesis específica 2, se observa en la tabla 9 que existe un nivel moderadamente eficiente respecto a la toma de decisiones según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo con 54.6%, el 37% indican que existe un nivel eficiente y el 8.6% indican que existe un nivel deficiente y en la tabla 19 se observa que existe una relación positiva y significativa entre las variables toma de decisiones y el potencial humano, al respecto en la investigación realizada por Díaz (2004) realizó la investigación Gestión del Potencial Humano en las Organizaciones La Habana-Cuba en la que concluye que es necesario que se apliquen estrategias para garantizar el diseño a medida que los programas de intervención, modelo en el cual cada fase de implementación contiene sus propios criterios de validación garantizando la efectividad del programa en general, mientras que en la investigación realizada por Alcántara (2012) en la investigación: El talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Leoncio Prado, Chincha Perú, que las microempresas del distrito en el 2012 presentaron buena rentabilidad pese a algunos desbalances en el sistema socioeconómico, que la inversión tecnológica no llegó ni al 50 % del total de las microempresas y que se aplicaron programas para el desarrollo del talento humano en un 55 % originado el desarrollo y como resultado un buen desarrollo organizacional. Establecieron capacitaciones en la capital y con sus profesionales expertos en sus actividades. Asimismo en la investigación realizada por Villa

(2012): Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional, el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S.A., En esta investigación se llegó a concluir que: Existe correlación significativa entre los estímulos organizacionales y el Clima Organizacional. Asimismo se estudiaron correlaciones múltiples para determinar asociación de los factores de la Escala de Clima Laboral. También se tiene la investigación realizada por Ríos (2011) en la tesis: Alineamiento estratégico: Ajustes en la Estructura organizacional y Diseño de Mapas de Procesos en una Organización No Gubernamental orientada a la salud, en al que se utilizaron como metodologías el diseño del mapa de procesos basado en la construcción de la cadena de valor de Michael Porter. De esa forma lograron que sus objetivos se plantearan con muchas preguntas a lo largo de las metodologías y sacaron adelante sus proyectos e incluso la ruptura los flujos de información a toda la organización, dado que la toma de decisiones era centralizada por los directivos, incluso las decisiones operativas formulándose encuestas, análisis con el personal interno y según ellos poder crear proyectos de mejoras.

De acuerdo al objetivo específico 3 y a la prueba de hipótesis específica 3, se observa en la tabla 10 que existe un nivel moderadamente eficiente respecto a la comunicación según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo con 63%, el 26.9% indican que existe un nivel eficiente y el 10.2% indican que existe un nivel deficiente y en la tabla 20 se observa que existe una relación positiva y significativa entre las variables comunicación y el potencial humano, realizada por Pérez, Maldonado y Bustamante (2006) en la tesis: Clima Organizacional y Gerencia: Inductores del cambio organizacional, en la que sin los medios de comunicación adecuados so se puede realizar adecuadamente las coordinaciones. Asimismo en la investigación realizada por Schermenthom-Hunt (2004) en la tesis: Comportamiento Organizacional México, en el Instituto Nacional de la Vivienda, en la que concluyo que el personal tenía un descontento generalizado, el Instituto no contaba con plan inducción que motivara al funcionario con respecto a metas programadas y funcionamiento del instituto, las comunicaciones eran deficientes, los sueldos no eran aceptables y no existía una planificación y coordinación de las actividades laborales del instituto.

De acuerdo al objetivo específico 4 y a la prueba de hipótesis específica 4, se observa en la tabla 11 que existe un nivel moderadamente eficiente respecto a la remuneración según los trabajadores del centro de Salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo con 51.9% y el 48.1% indican que existe un nivel deficiente y en la tabla 21 se observa que existe una relación positiva y significativa entre las variables remuneración y el potencial humano, al respecto Ibáñez (2011) indicó que todo trabajo debe ser remunerado y consideró que la motivación es muy importante que toda organización implante para mejorar los servicios.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Parra, L. (Enero-Junio 2010). Modelo para el desarrollo del potencial humano basado en competencias para el desarrollo de la actividad empresarial en la población de Santiago de Cali. Recuperado: <http://www.redalyc.org/src/inicio/Artpdfred.jsp?cve=265419646003>.
- Labrada Sosa, A. (2008). Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones Tecnológicas Integradas (CITI). Tesis de Master del Departamento de Ingeniería Industrial. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echevarría (CUJAE), Cuba.
- Tito, p. y Castillo, J. (2005). El Potencial humano y los estímulos organizacionales. Revista de investigaciones de la facultad de Ciencias Administrativas, 8 (16), 25 - 40.
- Chiavenato, I. (2012). Introducción a la teoría general de la administración. (8ava. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Díaz, P. (2004). La Gestión del potencial humano en las organizaciones. "Una Propuesta Metodológica desde la Psicología" (Tesis Doctoral). Recuperado: <http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/tesis/index/assoc/HASHO13d./doc.pdf>
- Alcántara N, Anais, (2012). El Talento Humano y su Influencia en el Desarrollo Organizacional de las microempresas del distrito de Grocio Prado Chíncha (Tesis de Maestría. Universidad San Juan Bautista).
- Villa C. (2012). Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional, el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S. A. Callao, Perú. Universidad Nacional del Callao FCA-II
- Ríos Ramos, Franklin Gerald, (2011). Alineamiento estratégico: ajustes en la estructura organizacional y diseño de mapa de procesos en una ONG orientada a salud. PUCP. Lima. Perú. Recuperado <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/803>

Pérez de Maldonado I, Maldonado M, Bustamante S. (2006). Clima Organizacional y Gerencia: Inductores del cambio organizacional. Investigación y Postgrado; 21(2) p. 231 – 248

Schermerhorn-Hunt (2004) Comportamiento Organizacional.

México. Mc. Graw Hill.

## **VII. RECONOCIMIENTO**

Al Jefe del Centro de Salud Miguel Grau Chaclacayo, a los trabajadores y a mi Asesora Dora Ponce Yactayo , por el asesoramiento para realizar la presente investigación.



## Anexo 2. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del centro de salud Miguel Grau Chaclacayo, 2017						
AUTOR: Br. María Isabel Alfaro Alva						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
Variable 1: ...diseño organizacional.....						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
<p>Problema principal:</p> <p>¿Qué relación existe entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <p>1. ¿Qué relación existe entre la estructura organizacional y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017?.</p> <p>2. ¿Qué relación existe entre la toma de</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Determinar la relación entre la estructura y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.</p> <p>2. Determinar la relación entre la toma</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación entre el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores</p> <p>Del centro de salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo,2017.</p> <p>Hipótesis específicas: 1</p> <p>Existe relación entre la estructura organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo,2017.</p> <p>Hipótesis específicas: 2</p>	<p>Estructura</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Comunicación</p>	<p>-cumplimiento de tareas y/o funciones.</p> <p>-compromiso e identificación.</p> <p>-Oportunidad</p> <p>-Participación</p> <p>-comunicación entre compañeros.</p>	<p>P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7.</p> <p>P8, P9, P10, P11</p> <p>P12, P13, P14, P15, P16, P17.</p>	<p>Deficiente [19 – 37]</p> <p>Moderadamente eficiente [38 – 57]</p> <p>Eficiente</p>

<p>decisiones y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017?</p> <p>2. ¿Qué relación existe entre la comunicación y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la remuneración y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.</p>	<p>de decisiones y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.</p> <p>3. Determinar la relación entre la comunicación y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.</p> <p>Determinar la relación entre la Recompensa y el potencial humano de los trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau del distrito de Chaclacayo del 2017.</p>	<p>Existe relación entre la toma de decisiones de los niveles jerárquicos y el potencial humano de los trabajadores del centro de salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo,2017.</p> <p>Hipótesis específicas: 3 Existe relación entre la comunicación organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de salud de Miguel Grau del distrito de Chaclacayo,2017.</p> <p>La remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo. El salario y beneficio son razonables</p>	<p>Remuneración</p> <p>-comunicación entre los superiores.</p> <p>-remuneración, salarios y beneficios.</p>		<p>P18, P19.</p>	<p>[58 – 76]</p>
<p>Variable 2: ...potencial humano.....</p>						
		<p>Dimensiones</p>	<p>Indicadores</p>	<p>Ítems</p>	<p>Niveles o rangos</p>	
		<p>Liderazgo</p>	<p>-Reunion con los superiores. -comunicación de los superiores con los trabajadores  - organización</p>	<p>P1, P2, P3, P4, P5, P6.  P7, P8, P9, P10, P11.  P12, P13, P14.</p>	<p>Bajo [19 – 37]</p>	
		<p>Innovación</p>	<p>-flexibilidad</p>	<p>P15, P16, P17, P18, P19.</p>	<p>Medio [38 – 57]</p>	
		<p>recompensa</p>	<p>-recompensa</p>	<p>Alto [58 – 76]</p>		
		<p>confort</p>	<p>-Ambiente adecuado.</p>	<p>Alto [58 – 76]</p>		



### Anexo 3. Instrumento

#### CUESTIONARIO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL Y POTENCIAL HUMANO

**Instrucciones:** Estimados trabajadores el presente cuestionario, tiene el propósito de recopilar información relevante para conocer el diseño organizacional y el potencial humano de los trabajadores del centro de salud Miguel Grau. Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros solo un aspa (X). Estas respuestas son anónimas y no es necesario que pongas tu nombre por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta.

Nombre de la Organización de Salud .....

Código de cuestionario: ..... Edad: .....

Sexo: (F) o (M) Grupo Ocupacional: (Administrativo) o (asistencial)

Profesión: ..... Condición: (Nombrado) o (Contratado)

Tiempo Trabajando en Institución: ..... Tiempo trabajando en puesto actual:

CUESTIONARIO DEL POTENCIAL HUMANO					
Nunca. 2. A veces. 3. Frecuentemente. 4. Siempre					
N°	Ítems	1	2	3	4
	<b>DIMENSIÓN 1 LIDERAZGO</b>				
1	El jefe está disponible cuando se le necesita.				
2	El jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo.				
3	El manejo de conflictos de mi jefe es adecuado				
4	Los esfuerzos del jefe se encaminan a logros de objetivos.				
5	El jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionados con al trabajo.				
6	El jefe de servicio supervisa constantemente al personal.				
	<b>DIMENSIÓN 2 INNOVACIÓN</b>				
7	La innovación es característica de nuestra organización				
8	El centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor que se hacer				
9	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas				
10	La institución es flexible y se adapta bien a los cambios.				

11	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización				
	DIMENSIÓN 3 RECOMPENSA				
12	El trabajo es evaluado en forma adecuada				
13	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.				
14	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mi trabajo				
	DIMENSIÓN 4 CONFORT				
15	El jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.				
16	La limpieza de los ambientes es adecuada.				
17	Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses.				
18	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.				
19	Existe un ambiente organizado				

## CUESTIONARIO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

**Instrucciones:** Estimados trabajadores el presente cuestionario, tiene el propósito de recopilar información relevante para conocer el diseño organizacional de los trabajadores del centro de salud Miguel Grau. Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros solo un aspa (X). Estas respuestas son anónimas y no es necesario que pongas tu nombre por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta.

N°	CUESTIONARIO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	1	2	3	4
	<b>DIMENSIÓN 1 ESTRUCTURA</b>				
1	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización				
2	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.				
3	La distribución de mi área me permite trabajar cómoda e eficientemente.				
4	La contribución juega un papel importante en el éxito de la organización de salud.				
5	Estoy comprometido con la organización de salud.				
6	Las normas y reglas de la organización son claras y facilitan el trabajo.				
7	Me interesa mi organización de salud				
	<b>DIMENSIÓN 2 TOMA DE DECISIONES</b>				
8	El centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor que se hacer.				
9	El jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión				
10	Los compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.				
11	En la organización participo en la toma de decisiones				
	<b>DIMENSIÓN 3 COMUNICACIÓN</b>				
12	Existe buena comunicación entre mis compañeros de trabajo				
13	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando los necesito.				
14	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.				
15	El jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.				
16	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.				
17	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud				
	<b>DIMENSIÓN 4 REMUNERACIÓN</b>				
18	La remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.				
19	El salario y beneficio son razonables				

**Anexo 4. Certificados de validez**

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO  
DE EXPERTOS**



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: *Mg. Rossana María Redmond garcia*

Presente

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

Me es muy grato comunicarle con usted para expresarle mi saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de la Maestría en la Escuela Pos Grado con mención en Gestión de los Servicios de la Salud de la Salud de la UCV, en la sede de Vitarte, promoción 2015 II, aula 7, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Magister.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: "Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau Chacacayo, 2017" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado por conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- 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.

Alfaro Alva María Isabel  
DNI : 07666311





## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Variable 1:

#### Diseño organizacional

Chester, citado en Minsa (2008), indicó que en el diseño organizacional "las organizaciones son un sistema de actividades o fuerzas coordinadas de dos o más personas, con cuatro denominadores: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo, una jerarquía de autoridad, denominándose estructura de la organización" (p.18).

#### Dimensiones de las variables:

##### Dimensión 1

#### Estructura

Minsa (2008) indicó que la estructura:

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en el ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. (p.21)

Para Chiavenato (2012), refiere que "es el conjunto formal de dos o más elementos y que permanece inalterado sea en el cambio, sea en la diversidad de contenidos, es decir la estructura se mantiene incluso con alteración de uno de sus elementos o relaciones" (p. 248)

##### Dimensión 2

#### Toma de decisiones:

"Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso". (Minsa, 2008, p. 22).

Dimensión 3  
**Comunicación**

Esta dimensión "se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección" (Minsa, 2008, p.21).

Dimensión 4  
**Remuneración:**

"Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores" (Minsa, 2008, p. 22).

**Variable 2:**  
**Potencial humano**

"Constituye el sistema social interno de la organización, compuesta por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos" (Minsa, 2008, p.18).

**Dimensión 1: Liderazgo:**

"Influencia ejercida por ciertas personas, especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados" (Minsa, 2008, p. 21)

**Dimensión 2: Innovación:**

"Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas" (Minsa, 2008, p.21).

**Dimensión 3: Recompensa:**

"En las organizaciones se utiliza el premio en vez del castigo, generando un clima apropiado, incentivándose al trabajador a hacer bien su trabajo y en caso de no hacerlo impulsarlo a mejorarlo en un mediano plazo" (Minsa, 2009, p.22)

**Dimensión 4: Confort:**

"Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable" (Minsa, 2009, p. 21).

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### Variable: Diseño organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Estructura	- Cumplimiento de tareas y/o funciones.	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7,	Nunca = 1 A veces = 2 Frecuentemente= 3 Siempre= 4	Deficiente [19 – 37]
	- Compromiso e identificación.			Moderadamente eficiente
Toma de decisiones	- Oportunidad	P8, P9, P10, P11,		[38 – 57]
	- Participación			
Comunicación	- Comunicación entre compañeros.	P12, P13, P14, P15, P16, P17,		Eficiente [58 – 76]
	- Comunicación entre los superiores.			
Remuneración	- Remuneración, salarios y beneficios.	P18, P19.		

Fuente: Adaptado de Minsa (2008)

**Variable 2: Operacionalización del potencial humano**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Liderazgo	- Reunión con los superiores.	P1, P2, P3, P4, P5, P6,	Nunca = 1 A veces = 2 Frecuentemente= 3 Siempre= 4	Bajo [19 – 37]
	- Comunicación de los superiores con los trabajadores.			Medio [38 – 57]
Innovación	- Organización	P7, P8, P9, P10, P11,		Alto [58 – 76]
	- Flexibilidad			
Recompensa	- Evaluación,	P12, P13,		
	- Recompensa,	P14,		
Confort	- Ambiente adecuado	P15, P16, P17, P18, P19.		

Fuente: Adaptado de Minsa (2008)

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sub>1</sub>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad <sub>3</sub>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA</b>								
1	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	✓		✓		✓		
2	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	✓		✓		✓		
3	La distribución de mi área me permite trabajar cómoda e eficientemente.	✓		✓		✓		
4	La contribución juega un papel importante en el éxito de la organización de salud.	✓		✓		✓		
5	Estoy comprometido con la organización de salud.	✓		✓		✓		
6	Las normas y reglas de la organización son claras y facilitan el trabajo.	✓		✓		✓		
7	Me interesa mi organización de salud	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: TOMA DE DECISIONES</b>								
8	El centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor que se hacer.	✓		✓		✓		
9	El jefe inmediato trata de obtener información, antes de tomar una decisión	✓		✓		✓		
10	Los compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	✓		✓		✓		
11	En la organización participo en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN</b>								
12	Existe buena comunicación entre mis compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
13	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando los necesito.	✓		✓		✓		
14	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	✓		✓		✓		
15	El jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	✓		✓		✓		
16	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	✓		✓		✓		
17	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4: RENUMERACION</b>								
18	La remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	✓		✓		✓		
19	El salario y beneficio son razonables	✓		✓		✓		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL POTENCIAL HUMANO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sub>1</sub>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad <sub>3</sub>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: LIDERAZGO</b>							
1	El jefe está disponible cuando se le necesita.	✓		✓		✓		
2	El jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo.	✓		✓		✓		
3	El manejo de conflictos de mi jefe es adecuado	✓		✓		✓		
4	Los esfuerzos del jefe se encaminan a logros de objetivos.	✓		✓		✓		
5	El jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionados con al trabajo.	✓		✓		✓		
6	El jefe de servicio supervisa constantemente al personal.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: INNOVACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La innovación es característica de nuestra organización	✓		✓		✓		
8	El centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor que se hacer	✓		✓		✓		
9	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	✓		✓		✓		
10	La institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	✓		✓		✓		
11	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: RECOMPENSA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
12	El trabajo es evaluado en forma adecuada	✓		✓		✓		
13	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	✓		✓		✓		
14	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mi trabajo	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 4: CONFORT</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	✓		✓		✓		
17	La limpieza de los ambientes es adecuada.	✓		✓		✓		
18	Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses.	✓		✓		✓		
19	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
20	Existe un ambiente organizado	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Entra suficiencia.*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Mg. Rosana Rosales Garcia*  
 DNI: *10174547*

Especialidad del validador: *maestra en gestión de servicios de salud*

<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.

MINISTERIO DE SALUD 20.....  
 DISA TV / C.C. FRECUENCIA 6300  
*Rosana Rosales Garcia*  
 Mg. Rosana Rosales Garcia  
 ENS. ESP. NEONATOLOGIA  
 C.E.P. 29127 - R.E.E. 12908

Firma del Experto Informante.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO  
DE EXPERTOS**





## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: *Dr. Hatenio Flores Flores*

Presente

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

Me es muy grato comunicarle con usted para expresarle mi saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de la Maestría en la Escuela Pos Grado con mención en Gestión de los Servicios de la Salud de la Salud de la UCV, en la sede de Vitarte, promoción 2015 II. aula 7, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: "Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau Chaclacayo, 2017" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado por conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- 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.

Alfaro Aiva María Isabel  
DNI : 07666311

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sub>1</sub>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad <sub>3</sub>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA</b>								
1	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	✓		✓		✓		
2	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	✓		✓		✓		
3	La distribución de mi área me permite trabajar cómoda e eficientemente.	✓		✓		✓		
4	La contribución juega un papel importante en el éxito de la organización de salud.	✓		✓		✓		
5	Estoy comprometido con la organización de salud.	✓		✓		✓		
6	Las normas y reglas de la organización son claras y facilitan el trabajo.	✓		✓		✓		
7	Me interesa mi organización de salud	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: TOMA DE DECISIONES</b>								
8	El centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor que se hacer.	✓		✓		✓		
9	El jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	✓		✓		✓		
10	Los compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	✓		✓		✓		
11	En la organización participo en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN</b>								
12	Existe buena comunicación entre mis compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
13	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando los necesito.	✓		✓		✓		
14	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	✓		✓		✓		
15	El jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	✓		✓		✓		
16	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	✓		✓		✓		
17	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4: RENUMERACION</b>								
18	La remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	✓		✓		✓		
19	El salario y beneficio son razonables	✓		✓		✓		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL POTENCIAL HUMANO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sub>1</sub>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad <sub>3</sub>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: LIDERAZGO</b>							
1	El jefe está disponible cuando se le necesita.	✓		✓		✓		
2	El jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo.	✓		✓		✓		
3	El manejo de conflictos de mi jefe es adecuado	✓		✓		✓		
4	Los esfuerzos del jefe se encaminan a logros de objetivos.	✓		✓		✓		
5	El jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionados con al trabajo.	✓		✓		✓		
6	El jefe de servicio supervisa constantemente al personal.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: INNOVACION</b>							
7	La innovación es característica de nuestra organización	✓		✓		✓		
8	El centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor que se hacer	✓		✓		✓		
9	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	✓		✓		✓		
10	La institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	✓		✓		✓		
11	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: RECOMPENSA</b>							
12	El trabajo es evaluado en forma adecuada	✓		✓		✓		
13	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	✓		✓		✓		
14	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mi trabajo	✓		✓		✓		
15	<b>DIMENSION 4: CONFORT</b>							
16	El jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	✓		✓		✓		
17	La limpieza de los ambientes es adecuada.	✓		✓		✓		
18	Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses.	✓		✓		✓		
19	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
20	Existe un ambiente organizado	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Flores Flores, Hortencio DNI: 09979609

Especialidad del validador: Dr. Ciencias de la Educación

04 de Abril del 2017

  
Dr. Hortencio Flores Flores  
Cajano de la Facultad de Agronomía  
y Veterinaria - UNE

<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.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO  
DE EXPERTOS**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señora: *Dña. Doris Lourdes Ponca Yactayo*

Presente

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

Me es muy grato comunicarle con usted para expresarle mi saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de la Maestría en la Escuela Pos Grado con mención en Gestión de los Servicios de la Salud de la Salud de la UCV, en la sede de Vitarte, promoción 2015 II, aula 7, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: "Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau Chacacayo, 2017" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado por conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- 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.

Alfaro Alva María Isabel  
DNI : 07666311

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA</b>								
1	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	✓		✓		✓		
2	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	✓		✓		✓		
3	La distribución de mi área me permite trabajar cómoda e eficientemente.	✓		✓		✓		
4	La contribución juega un papel importante en el éxito de la organización de salud.	✓		✓		✓		
5	Estoy comprometido con la organización de salud.	✓		✓		✓		
6	Las normas y reglas de la organización son claras y facilitan el trabajo.	✓		✓		✓		
7	Me interesa mi organización de salud	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: TOMA DE DECISIONES</b>								
8	El centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor que se hacer.	✓		✓		✓		
9	El jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	✓		✓		✓		
10	Los compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	✓		✓		✓		
11	En la organización participo en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN</b>								
12	Existe buena comunicación entre mis compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
13	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando los necesito.	✓		✓		✓		
14	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	✓		✓		✓		
15	El jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	✓		✓		✓		
16	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	✓		✓		✓		
17	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4: RENUMERACION</b>								
18	La remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	✓		✓		✓		
19	El salario y beneficio son razonables	✓		✓		✓		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL POTENCIAL HUMANO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sub>1</sub>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad <sub>3</sub>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: LIDERAZGO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El jefe está disponible cuando se le necesita.	✓		✓		✓		
2	El jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo.	✓		✓		✓		
3	El manejo de conflictos de mi jefe es adecuado	✓		✓		✓		
4	Los esfuerzos del jefe se encaminan a logros de objetivos.	✓		✓		✓		
5	El jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionados con al trabajo.	✓		✓		✓		
6	El jefe de servicio supervisa constantemente al personal.	✓				✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: INNOVACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La innovación es característica de nuestra organización	✓		✓		✓		
8	El centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor que se hacer	✓		✓		✓		
9	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	✓		✓		✓		
10	La institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	✓		✓		✓		
11	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: RECOMPENSA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
12	El trabajo es evaluado en forma adecuada	✓		✓		✓		
13	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	✓		✓		✓		
14	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mi trabajo	✓		✓		✓		
15	<b>DIMENSION 4: CONFORT</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	✓		✓		✓		
17	La limpieza de los ambientes es adecuada.	✓		✓		✓		
18	Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses.	✓		✓		✓		
19	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
20	Existe un ambiente organizado	✓		✓		✓		




Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Dora Lourdes Ponce Yacayo    DNI: 09747014

Especialidad del validador: DIC. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN - METODOLÓGICA

04 de Abril del 2017

  
Dra. Dora Ponce Yacayo  
CPEE: 0109747014

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico 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 5. Base de datos

## Diseño organizacional

DIMENSION	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL						TOMA DE DECISIONES				COMUNICACIÓN						REC						
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38				
1	3	3	4	2	4	1	4	21	4	2	2	2	10	3	2	2	2	2	13	2	2	4	
2	3	3	2	4	1	1	4	18	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	12	2	1	3	
3	4	4	2	3	3	2	3	21	1	3	3	1	8	3	3	1	3	1	14	2	2	4	
4	4	3	2	3	4	4	4	24	2	3	2	3	10	4	2	3	3	3	18	1	2	3	
5	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	3	3	14	4	3	4	4	4	23	1	1	2	
6	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	18	2	2	4	
7	4	2	2	2	4	2	4	20	2	3	2	1	8	2	2	2	2	4	14	2	2	4	
8	3	3	3	4	3	3	3	22	2	2	2	3	9	2	3	3	3	3	17	2	2	4	
9	4	4	2	2	4	2	3	21	2	2	2	2	8	2	2	2	2	3	13	3	3	6	
10	3	3	3	3	4	3	3	22	4	4	4	4	16	4	3	3	3	4	20	2	2	4	
11	2	3	3	3	3	3	3	20	2	3	3	3	11	3	3	2	3	4	18	3	3	6	
12	3	3	3	3	3	3	2	20	2	2	3	3	10	3	2	2	3	2	14	2	2	4	
13	4	4	3	3	4	3	3	24	4	3	3	4	14	4	4	4	3	4	23	3	3	6	
14	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	3	3	14	3	1	3	4	4	19	2	2	4	
15	3	2	3	2	4	2	2	18	2	3	2	3	10	2	2	3	3	1	13	1	1	2	
16	4	4	3	2	2	3	1	19	3	3	1	1	8	1	3	3	1	1	14	3	3	6	
17	4	4	3	3	4	3	4	25	3	1	3	1	8	2	3	4	1	4	3	17	2	2	4
18	3	3	1	1	2	3	4	17	1	1	2	2	6	2	3	1	1	1	10	2	2	4	
19	2	2	2	2	2	4	2	16	4	2	4	4	14	2	2	2	2	3	14	1	1	2	
20	2	3	3	3	3	2	4	20	4	4	2	3	13	3	2	2	1	3	13	2	2	4	
21	3	3	3	2	2	2	4	19	3	4	2	2	11	2	2	1	3	3	12	1	1	2	
22	3	3	3	2	2	2	3	18	3	3	4	4	14	4	4	4	3	2	19	1	1	2	
23	4	4	3	3	4	4	3	25	3	3	3	4	13	3	3	4	4	3	21	3	2	5	
24	4	4	4	3	4	4	3	26	4	4	4	4	16	4	4	4	3	3	20	2	2	4	
25	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	3	3	3	2	1	15	2	2	4	
26	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	15	4	3	4	4	4	21	2	1	3	
27	4	4	4	2	4	2	4	24	4	4	4	4	16	3	4	4	3	4	20	2	1	3	
28	2	3	4	4	4	2	2	21	4	4	3	2	13	3	4	2	2	1	13	2	3	5	
29	4	4	2	2	4	4	3	23	4	2	2	2	10	3	2	2	2	4	17	1	1	2	
30	4	4	4	1	1	1	3	18	3	3	3	2	11	2	2	1	2	2	12	1	1	2	
31	3	4	1	1	2	4	4	19	4	1	1	1	7	1	1	2	2	1	10	1	2	3	
32	2	2	2	2	2	2	1	13	2	2	2	2	8	2	2	1	3	2	11	1	1	2	
33	3	3	3	3	4	2	2	20	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	12	1	1	2	
34	4	3	3	2	2	2	2	18	3	3	3	3	12	3	2	3	2	1	12	1	1	2	
35	3	2	4	2	2	3	3	19	4	3	2	3	12	3	2	2	3	3	15	2	2	4	
36	3	2	4	4	2	4	4	23	3	4	4	3	14	2	3	3	2	2	13	2	2	4	
37	2	4	4	4	4	4	1	23	1	1	3	3	8	3	2	2	2	4	16	1	1	2	
38	4	3	2	2	4	2	4	21	2	1	2	1	6	2	3	3	1	4	14	1	1	2	
39	3	3	3	3	3	4	2	21	4	2	3	2	11	3	3	2	3	3	18	2	2	4	
40	4	2	2	4	4	4	4	24	4	4	2	4	14	4	4	4	4	4	24	1	2	3	
41	3	3	2	3	2	2	3	18	4	4	4	4	16	3	2	3	4	3	18	2	2	4	
42	3	3	3	3	2	3	2	19	2	2	3	2	9	3	3	3	2	3	17	3	3	6	
43	4	4	4	3	4	3	4	26	3	3	3	3	12	3	3	4	4	4	21	3	3	6	
44	3	4	1	3	2	4	4	21	4	2	3	3	12	2	2	1	1	3	13	1	1	2	
45	1	2	4	2	4	2	2	17	2	2	2	2	8	3	3	3	1	4	16	1	1	2	
46	2	2	2	3	4	4	4	21	4	3	4	4	15	4	4	4	3	2	19	2	2	4	
47	2	2	2	3	2	4	2	17	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	1	1	2	
48	4	4	3	1	2	1	1	16	2	2	2	2	8	1	2	2	2	1	9	1	2	3	
49	1	1	2	1	2	2	1	10	1	2	1	1	5	2	2	2	1	1	9	1	2	3	
50	4	2	3	2	3	3	3	20	4	2	4	4	14	3	2	2	4	4	19	2	1	3	
51	3	3	4	2	4	1	4	21	4	2	2	2	10	3	2	2	2	2	13	2	2	4	
52	3	3	2	4	1	1	4	18	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	12	2	1	3	
53	4	4	2	3	3	2	3	21	1	3	3	1	8	3	3	1	3	1	14	2	2	4	
54	4	3	2	3	4	4	4	24	2	3	2	3	10	4	2	3	3	3	18	1	2	3	
55	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	3	3	14	4	3	4	4	4	23	1	1	2	
56	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	18	2	2	4	
57	4	2	2	4	2	4	4	20	2	3	2	1	8	2	2	2	2	4	14	2	2	4	
58	3	3	3	4	3	3	3	22	2	2	2	3	9	2	3	3	3	3	17	2	2	4	
59	4	4	2	2	4	2	3	21	2	2	2	2	8	2	2	2	2	3	13	3	3	6	
60	3	3	3	4	3	3	3	22	4	4	4	4	16	4	3	3	3	4	20	2	2	4	
61	2	3	3	3	3	3	3	20	2	3	3	3	11	3	3	2	3	4	18	3	3	6	
62	3	3	3	3	3	3	2	20	2	2	3	3	10	3	2	2	3	2	14	2	2	4	
63	4	4	3	3	4	3	3	24	4	3	3	4	14	4	4	4	3	4	23	3	3	6	
64	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	3	3	14	3	1	3	4	4	19	2	2	4	
65	3	2	3	2	4	2	2	18	2	3	2	3	10	2	2	3	3	1	13	1	1	2	
66	4	4	3	2	2	3	1	19	3	3	1	1	8	1	3	3	1	1	13	3	3	6	
67	4	4	3	3	4	3	4	25	3	1	3	1	8	2	3	4	1	4	3	17	2	2	4
68	3	3	1	1	2	3	4	17	1	1	2	2	6	2	3	1	1	1	10	2	2	4	
69	2	2	2	2	2	4	2	16	4	2	4	4	14	2	2	2	2	3	14	1	1	2	
70	2	3	3	3	3	2	4	20	4	4	2	3	13	3	2	2	1	3	13	2	2	4	
71	3	3	3	2	2	2	4	19	3	4	2	2	11	2	2	1	3	3	12	1	1	2	
72	3	3	3	2	2	2	3	18	3	3	4	4	14	4	4	4	3	2	19	1	1	2	
73	4	4	3	3	4	4	3	25	3	3	3	4	13	3	3	4	4	4	21	3	2	5	
74	4	4	4	3	4	4	3	26	4	4	4	4	16	4	4	4	3	3	20	2	2	4	
75	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	16	3	3	3	2	1	15	2	2	4	
76	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	15	4	3	4	4	4	21	2	1	3	
77	4	4	4	2	4	2	4	24	4	4	4	4	16	3	4	4	3	4	20	2	1	3	

78	2	3	4	4	4	2	2	21	4	4	3	2	13	3	4	2	2	1	1	13	2	3	5
79	4	4	2	2	4	4	3	23	4	2	2	2	10	3	2	2	2	4	4	17	1	1	2
80	4	4	4	1	1	1	3	18	3	3	3	2	11	2	2	1	2	2	3	12	1	1	2
81	3	4	1	1	2	4	4	19	4	1	1	1	7	1	1	2	2	1	3	10	1	2	3
82	2	2	2	2	2	2	1	13	2	2	2	2	8	2	2	1	3	2	1	11	1	1	2
83	3	3	3	3	4	2	2	20	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	2	12	1	1	2
84	4	3	3	2	2	2	2	18	3	3	3	3	12	3	2	3	2	1	1	12	1	1	2
85	3	2	4	2	2	3	3	19	4	3	2	3	12	3	2	2	3	3	2	15	2	2	4
86	3	2	4	4	2	4	4	23	3	4	4	3	14	2	3	3	2	2	1	13	2	2	4
87	2	4	4	4	4	4	1	23	1	1	3	3	8	3	2	2	2	4	3	16	1	1	2
88	4	3	2	2	4	2	4	21	2	1	2	1	6	2	3	3	1	4	1	14	1	1	2
89	3	3	3	3	3	4	2	21	4	2	3	2	11	3	3	2	3	3	4	18	2	2	4
90	4	2	2	4	4	4	4	24	4	4	2	4	14	4	4	4	4	4	4	24	1	2	3
91	3	3	2	3	2	2	3	18	4	4	4	4	16	3	2	3	4	3	3	18	2	2	4
92	3	3	3	3	2	3	2	19	2	2	3	2	9	3	3	3	2	3	3	17	3	3	6
93	4	4	4	3	4	3	4	26	3	3	3	3	12	3	3	4	4	4	3	21	3	3	6
94	3	4	1	3	2	4	4	21	4	2	3	3	12	2	2	1	1	3	4	13	1	1	2
95	1	2	4	2	4	2	2	17	2	2	2	2	8	3	3	3	1	4	2	16	1	1	2
96	2	2	2	3	4	4	4	21	4	3	4	4	15	4	4	4	3	2	2	19	2	2	4
97	2	2	2	3	2	4	2	17	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	1	1	2
98	4	4	3	1	2	1	1	16	2	2	2	2	8	1	2	2	2	1	1	9	1	2	3
99	1	1	2	1	2	2	1	10	1	2	1	1	5	2	2	2	1	1	1	9	1	2	3
100	4	2	3	2	3	3	3	20	4	2	4	4	14	3	2	2	4	4	4	19	2	1	3
101	4	4	4	3	4	3	4	26	3	4	4	3	14	3	3	3	2	3	3	17	1	1	2
102	3	4	1	3	2	4	4	21	1	1	3	3	8	3	3	4	4	4	3	21	1	1	2
103	1	2	4	2	4	2	2	17	2	1	2	1	6	2	2	1	1	3	4	13	2	2	4
104	2	2	2	3	4	4	4	21	4	2	3	2	11	3	3	3	1	4	2	16	1	2	3
105	2	2	2	3	2	4	2	17	4	4	2	4	14	4	4	4	3	2	2	19	2	2	4
106	4	4	3	1	2	1	1	16	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	2	12	3	3	6
107	1	1	2	1	2	2	1	10	2	2	3	2	9	1	2	2	2	1	1	9	3	3	6
108	4	2	3	2	3	3	3	20	4	4	2	4	14	4	4	4	3	2	2	19	2	1	3

## Base de datos: potencial humano

DIMENSION PREGUNTA DE ENCUESTA	LIDERAZGO						INNOVACION					RECOMPENSA			CONFORT								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19				
ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19				
1	1	2	2	3	3	3	14	2	2	2	2	3	11	2	2	1	5	2	2	1	3	1	9
2	3	1	2	1	2	2	11	2	2	2	2	3	11	2	2	1	5	2	2	1	3	1	9
3	3	1	2	1	2	2	11	2	2	2	2	1	9	2	1	2	5	1	3	3	4	3	14
4	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	15	2	2	2	6	3	2	1	2	3	11
5	4	2	4	4	3	3	20	4	4	4	4	4	20	4	2	1	7	4	4	2	4	4	18
6	2	3	2	3	3	3	16	2	2	2	2	3	11	2	2	2	6	2	3	3	3	3	14
7	2	4	2	3	3	3	17	3	3	2	3	1	12	2	1	1	4	1	2	1	4	2	10
8	2	2	3	2	3	3	15	2	2	2	2	2	10	2	3	2	7	2	3	3	3	3	14
9	3	2	2	3	3	3	16	2	3	2	2	2	11	2	2	2	6	1	1	2	2	2	8
10	4	3	3	3	3	3	19	4	4	4	3	4	19	3	3	4	10	3	3	4	4	4	18
11	3	3	3	2	3	3	17	3	3	4	3	3	16	3	3	3	9	3	4	3	2	2	14
12	2	2	2	2	2	3	13	3	2	2	2	2	11	2	2	3	7	2	2	2	3	3	12
13	3	2	2	3	3	3	17	3	4	3	3	3	16	4	3	2	9	4	3	2	4	3	16
14	2	2	2	2	2	3	13	4	3	2	2	2	13	1	1	3	5	1	3	2	4	3	13
15	2	3	3	3	2	2	15	2	2	2	2	1	9	1	1	2	4	1	3	3	4	4	15
16	2	2	3	3	3	3	16	3	1	1	1	2	8	1	2	2	5	3	1	1	1	2	8
17	2	1	1	1	3	3	11	1	2	1	2	1	7	1	1	1	3	1	2	1	3	2	9
18	2	2	2	2	3	3	14	1	1	2	1	1	6	2	1	1	4	2	2	2	2	1	9
19	2	2	2	2	3	3	14	3	2	2	2	2	11	2	2	1	5	1	2	1	1	2	7
20	3	2	2	2	3	3	15	2	2	2	1	2	9	2	2	2	6	2	2	2	2	4	12
21	2	3	2	2	3	3	15	3	3	3	2	2	13	2	2	1	5	2	1	1	2	2	8
22	2	4	3	3	3	3	18	3	2	2	1	2	10	1	1	1	3	1	1	1	2	3	8
23	2	4	4	4	3	3	20	4	2	2	3	3	14	2	1	1	4	3	2	1	3	3	12
24	2	4	4	4	3	4	21	4	4	4	2	2	16	3	2	2	7	4	4	4	4	4	20
25	2	1	1	1	3	4	12	2	3	3	2	1	11	4	2	2	8	4	1	1	1	4	11
26	3	4	2	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	3	2	4	9	3	1	4	3	4	15
27	4	4	4	4	3	3	22	4	2	2	2	2	12	4	2	4	10	2	1	3	2	4	12
28	3	2	3	2	3	4	17	4	3	2	4	2	15	2	2	2	6	2	2	2	3	1	10
29	3	1	2	1	2	3	12	3	2	3	2	3	13	2	2	3	7	1	1	2	2	2	8
30	2	2	2	2	3	3	14	1	2	2	3	3	11	2	2	1	5	2	1	1	1	1	6
31	2	1	2	1	3	3	12	2	1	2	1	1	7	1	1	2	4	3	1	1	1	1	7
32	2	2	2	1	2	3	12	2	2	1	2	2	9	1	2	1	4	2	1	1	2	2	8
33	2	2	1	2	3	3	13	1	1	1	2	1	6	1	1	1	3	2	1	1	2	3	9
34	2	3	2	2	3	3	15	2	2	2	2	2	10	2	1	2	5	2	1	3	2	3	11
35	3	3	3	3	3	3	18	2	2	3	2	2	11	2	2	1	5	1	1	2	2	1	7
36	3	3	3	2	2	3	16	3	3	2	3	2	13	2	1	3	6	2	2	3	3	1	11
37	3	3	2	3	2	1	14	2	2	2	2	2	10	1	1	1	3	2	1	1	3	4	11
38	2	2	1	1	3	3	12	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	2	1	1	1	6
39	2	2	2	2	3	3	14	4	2	3	3	2	14	4	2	1	7	3	2	3	4	3	15
40	3	2	2	2	3	4	16	4	3	2	3	4	16	3	2	2	7	2	4	1	4	3	14
41	2	3	2	3	4	4	18	4	4	2	2	2	14	3	3	2	8	4	2	1	4	3	14
42	2	2	3	2	3	3	15	3	2	2	2	2	11	2	2	2	6	2	2	2	2	2	10
43	2	3	4	3	3	3	18	2	3	2	2	3	12	3	2	2	7	3	2	2	4	4	15
44	2	1	1	1	2	3	10	2	2	2	2	2	10	1	1	1	3	1	1	1	2	2	7
45	2	2	1	4	2	2	13	1	2	1	1	1	6	2	2	1	5	2	2	2	3	3	12
46	4	4	4	3	3	3	21	4	3	3	3	2	15	2	2	3	7	3	4	3	3	2	15
47	2	1	2	1	3	3	12	1	2	1	1	1	6	1	1	1	3	1	2	1	2	2	8
48	2	1	1	1	1	3	9	3	3	3	2	2	13	1	2	2	5	2	1	1	1	2	7
49	2	2	1	1	2	3	11	3	3	3	1	1	11	1	1	1	3	1	2	1	2	2	8
50	3	4	4	4	3	3	21	2	2	2	3	3	12	4	4	2	10	4	4	2	4	4	18
51	1	2	2	3	3	3	14	2	2	2	2	3	11	2	2	1	5	2	2	1	3	1	9
52	3	1	2	1	2	2	11	2	2	2	2	3	11	2	2	1	5	2	2	1	3	1	9
53	3	1	2	1	2	2	11	2	2	2	2	1	9	2	1	2	5	1	3	3	4	3	14
54	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	15	2	2	2	6	3	2	1	2	3	11
55	4	2	4	4	3	3	20	4	4	4	4	4	20	4	2	1	7	4	4	2	4	4	18
56	2	3	2	3	3	3	16	2	2	2	2	3	11	2	2	2	6	2	3	3	3	3	14
57	2	4	2	3	3	3	17	3	3	2	3	1	12	2	1	1	4	1	2	1	4	2	10
58	2	2	3	2	3	3	15	2	2	2	2	2	10	2	3	2	7	2	3	3	3	3	14
59	3	2	2	3	3	3	16	2	3	2	2	2	11	2	2	2	6	1	1	2	2	2	8
60	4	3	3	3	3	3	19	4	4	4	3	4	19	3	3	4	10	3	3	4	4	4	18
61	3	3	3	2	3	3	17	3	3	4	3	3	16	3	3	3	9	3	4	3	2	2	14
62	2	2	2	2	2	3	13	3	2	2	2	2	11	2	2	3	7	2	2	2	3	3	12
63	3	2	3	3	3	3	17	3	4	3	3	3	16	4	3	2	9	4	3	2	4	3	16
64	2	2	2	2	2	3	13	4	3	2	2	2	13	1	1	3	5	1	3	2	4	3	13
65	2	3	3	3	2	2	15	2	2	2	2	1	9	1	1	2	4	1	3	3	4	4	15
66	2	2	3	3	3	3	16	3	1	1	1	2	8	1	2	2	5	3	1	1	1	2	8
67	2	1	1	1	3	3	11	1	2	1	2	1	7	1	1	1	3	1	2	1	3	2	9
68	2	2	2	2	3	3	14	1	1	2	1	1	6	2	1	1	4	2	2	2	2	1	9
69	2	2	2	2	3	3	14	3	2	2	2	2	11	2	2	1	5	1	2	1	1	2	7
70	3	2	2	2	3	3	15	2	2	2	1	2	9	2	2	2	6	2	2	2	2	4	12
71	2	3	2	2	3	3	15	3	3	3	2	2	13	2	2	1	5	2	1	1	2	2	8

72	2	4	3	3	3	3	18	3	2	2	1	2	10	1	1	1	3	1	1	1	2	3	8
73	2	4	4	4	3	3	20	4	2	2	3	3	14	2	1	1	4	3	2	1	3	3	12
74	2	4	4	4	3	4	21	4	4	4	2	2	16	3	2	2	7	4	4	4	4	4	20
75	2	1	1	1	3	4	12	2	3	3	2	1	11	4	2	2	8	4	1	1	1	4	11
76	3	4	2	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	3	2	4	9	3	1	4	3	4	15
77	4	4	4	4	3	3	22	4	2	2	2	2	12	4	2	4	10	2	1	3	2	4	12
78	3	2	3	2	3	4	17	4	3	2	4	2	15	2	2	2	6	2	2	2	3	1	10
79	3	1	2	1	2	3	12	3	2	3	2	3	13	2	2	3	7	1	1	2	2	2	8
80	2	2	2	2	3	3	14	1	2	2	3	3	11	2	2	1	5	2	1	1	1	1	6
81	2	1	2	1	3	3	12	2	1	2	1	1	7	1	1	2	4	3	1	1	1	1	7
82	2	2	2	1	2	3	12	2	2	1	2	2	9	1	2	1	4	2	1	1	2	2	8
83	2	2	1	2	3	3	13	1	1	1	2	1	6	1	1	1	3	2	1	1	2	3	9
84	2	3	2	2	3	3	15	2	2	2	2	2	10	2	1	2	5	2	1	3	2	3	11
85	3	3	3	3	3	3	18	2	2	3	2	2	11	2	2	1	5	1	1	2	2	1	7
86	3	3	3	2	2	3	16	3	3	2	3	2	13	2	1	3	6	2	2	3	3	1	11
87	3	3	2	3	2	1	14	2	2	2	2	2	10	1	1	1	3	2	1	1	3	4	11
88	2	2	1	1	3	3	12	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	2	1	1	1	6
89	2	2	2	2	3	3	14	4	2	3	3	2	14	4	2	1	7	3	2	3	4	3	15
90	3	2	2	2	3	4	16	4	3	2	3	4	16	3	2	2	7	2	4	1	4	3	14
91	2	3	2	3	4	4	18	4	4	2	2	2	14	3	3	2	8	4	2	1	4	3	14
92	2	2	3	2	3	3	15	3	2	2	2	2	11	2	2	2	6	2	2	2	2	2	10
93	2	3	4	3	3	3	18	2	3	2	2	3	12	3	2	2	7	3	2	2	4	4	15
94	2	1	1	1	2	3	10	2	2	2	2	2	10	1	1	1	3	1	1	1	2	2	7
95	2	2	1	4	2	2	13	1	2	1	1	1	6	2	2	1	5	2	2	2	3	3	12
96	4	4	4	3	3	3	21	4	3	3	3	2	15	2	2	3	7	3	4	3	3	2	15
97	2	1	2	1	3	3	12	1	2	1	1	1	6	1	1	1	3	1	2	1	2	2	8
98	2	1	1	1	1	3	9	3	3	3	2	2	13	1	2	2	5	2	1	1	1	2	7
99	2	2	1	1	2	3	11	3	3	3	1	1	11	1	1	1	3	1	2	1	2	2	8
100	3	4	4	4	3	3	21	2	2	2	3	3	12	4	4	2	10	4	4	2	4	4	18
101	4	4	4	3	3	3	21	4	3	3	3	2	15	2	1	2	5	3	1	4	3	4	15
102	2	1	2	1	3	3	12	1	2	1	1	1	6	2	2	1	5	2	1	3	2	4	12
103	2	1	1	1	1	3	9	3	3	3	2	2	13	2	1	3	6	2	2	2	3	1	10
104	2	2	1	1	2	3	11	3	3	3	1	1	11	1	1	1	3	1	1	2	2	2	8
105	3	4	4	4	3	3	21	2	2	2	3	3	12	1	1	1	3	2	1	1	1	1	6
106	1	2	2	3	3	3	14	2	2	2	2	3	11	4	2	1	7	3	1	1	1	1	7
107	3	1	2	1	2	2	11	2	2	2	2	3	11	3	2	2	7	2	1	1	2	2	8
108	4	4	4	2	2	1	17	2	2	2	2	1	9	3	3	2	8	2	1	1	2	3	9

## Anexo 6. Permiso de la institución donde se aplico el estudio



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 16 de Abril de 1917

Dra. Erika De La Paz Berrospi  
Directora Académica - Ate  
Universidad Cesar Vallejo

De nuestra consideración:

Visto la carta P. 002 – 2017 EPG – UCV ATE de la Licenciada en enfermería MARIA ISABEL ALFARO ALVA trabajadora de esta Institución y Estudiante del Programa de Maestría en Gestión de los servicios de Salud de la UCV ATE quien se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado: Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores centro de salud Miguel Grau, Chaclacayo 2017. Esta Jefatura le otorga el permiso correspondiente a la Lic. MARIA ISABEL ALFARO ALVA Para que pueda desarrollar su trabajo de investigación en esta institución.

Es propicia la ocasión para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente.,



MINISTERIO DE SALUD  
DIRECCIÓN REGIONAL METROPOLITANA  
CENTRO DE SALUD MIGUEL GRAU  
*Dr. Richard Humpiri Arela*  
MEDICO JEFE  
C.M.P. 34324

Richard Humpiri Arela  
Coordinador de Trabajo  
Centro de Salud Miguel Grau



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## *Escuela de Posgrado*

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 03 de abril de 2017

Carta P. 002 – 2017 EPG – UCV ATE

Señor(a)

Dr. Richard Humpiri Arela

Centro de Salud Miguel Grau de la HR Chaclacayo

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **ALFARO ALVA MARÍA ISABEL** identificada con DNI N.º **07666711** y código de matrícula N.º **7000951825**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Diseño Organizacional y el potencial humano en trabajadores del centro de salud Miguel Grau - Chaclacayo"**

En ese sentido, solicito a su persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente investigación serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

**Dra. Erica De Paz Berrospi**  
Directora Académica – ATE  
Universidad César Vallejo

**Anexo 7. Acta de aprobación de originalidad de Tesis****Acta de Aprobación de originalidad de Tesis**

Yo, Dora Lourdes Ponce Yactayo docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado "Diseño organizacional y el potencial humano en trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau-Chaclacayo 2017" de la estudiante Maria Isabel Alfaro Alva; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin he considerado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 22% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 24 de junio de 2017

  
Dra. Dora Ponce Yactayo  
CPPe: 0109747014

Dora Lourdes Ponce Yactayo

DNI: 09747014



## Anexo 8. Pantallazo del software turnitin

Visualizador de Documentos de Turnitin - Google Chrome  
Es seguro | https://turnitin.com/cv/?s=1&q=328193106&u=1063490212&lang=es&...

Probar el nuevo Feedback Studio

desarrollo de investigación | REVISIÓN DE TESIS para el 27 Jul 2017

Originality | Originality | Feedback

turnitin 22% SIMILAR

Resumen de Coincidencias

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Universidad... Trabajo de estudiante	12%
2	www.qualidade.org Fuente de Internet	1%
3	www.slicedshare.net Fuente de Internet	1%
4	www.idren.gob.pe Fuente de Internet	<1%
5	www.exposed.net Fuente de Internet	<1%
6	doi.uhaciit.ac.cr Fuente de Internet	<1%
7	www.thebit.com Fuente de Internet	<1%
8	www.plusformacion.com Fuente de Internet	<1%

Escuela de Posgrado  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Diseño organizacional y el potencial humano en  
trabajadores del Centro de Salud Miguel Grau-  
Chacabayo, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud


**AUTORA:**  
Br. **María Isabel Alfaro Alba**

**ASESORA:**  
Dr. Dora Lourdes Ponce Yactayo


06:10 p. m.  
29/06/2017

Anexo 9. Formato de solicitud de V° B° de la tesis

*V° B°*  
*Méndez Lizarte*  
*Gloria S.*  
*Gloria*  
*Méndez*  
*12-06-18*



**ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**



**FORMATO DE SOLICITUD**

**SOLICITA:**  
 Revisión de Tesis Diseño organiza-  
 cional y potencial humano en tra-  
 bajadores del C.S. Miguel Grau Chacabayo  
 2017

ESCUELA DE POSGRADO

*MANIA ISABEL ALFARO ALUA* con DNI N° *07666711*  
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en *Nicolás de Piérola Mz 29A L=3 Lunahuaná - Chosica*  
(Calle / Lote / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: *2015-II* del programa: *Gestión de los*  
(Promoción) (Nombre del programa)


*SENUICOR* identificado con el código de matrícula N° *7000951825*  
(Código de alumno)

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

*Revisión I F de Tesis Diseño Organizacional*  
*y el potencial humano en trabajadores del*  
*C.S. Miguel Grau - Chacabayo 2017.*

Por lo expuesto agradeceré que cuando corresponda se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, *10* de *05* de 2018



*Mania Isabel Alfaro Alua*  
(Firma del solicitante)

Documentos que adjunto:  
 a. *Tesis Antillada copia*  
 b. *D.T. Clamán*  
 c. *Resolución sustentada*  
 d. *Form. I.F. 2*

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:  
 Teléfonos: *3603035 - 993375383*  
 Email: *manialfaroalfaro@hotmail.com*

*Copia tesis la primera revisión*

## Anexo 10. Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

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

#### 1. DATOS PERSONALES

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

ALFARO ALVA MARIA ISABEL

D.N.I. : 07666711

Domicilio : Nicolás de Piérola Mz 29A L-3 Linceocho - Chosica

Teléfono : Fijo : 3603035 Móvil : 993375383

E-mail : maryalvaalfaro@hotmail.com

#### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : .....

Mención : .....

#### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

ALFARO ALVA MARIA ISABEL

.....

Título de la tesis:

DISEÑO ORGANIZACIONAL Y EL POTENCIAL HUMANO EN  
TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD MIGUEL GARRUCHACAYO, 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 :

*Maria Alfaro*

Fecha :

15-06-18