

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA CALIDAD DE  
ATENCIÓN AL PACIENTE EN EL CENTRO DE SALUD LLAMA**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Bach. KATHERINE MARGARITA VÁSQUEZ CHIROQUE**

**Chiclayo, 11 de Diciembre de 2015**

**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA CALIDAD DE  
ATENCIÓN AL PACIENTE EN EL CENTRO DE SALUD LLAMA**

**POR:**

**BACH. KATHERINE MARGARITA VÁSQUEZ CHIROQUE**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad  
Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**APROBADO POR:**

---

Mgtr. Eduardo Amorós Rodríguez  
Presidente de Jurado

---

Mgtr. Liliana Dejo Aguinaga  
Secretaria de Jurado

---

Mgtr. Rafael Camilo Girón Córdova  
Vocal/Asesor de Jurado

**CHICLAYO, 2015**

## **DEDICATORIA**

A mis padres Luis Alberto Vásquez Vallejos y Sylvia Chiroque Olivos que con su amor incondicional me apoyaron en todo momento tanto en mi carrera como en la vida. A ustedes les debo todo lo que soy gracias por su esfuerzo para mi formación y los valores inculcados. Es por ello que doy gracias a Dios por tener a los mejores padres del mundo a los cuales los amo y admiro.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios y mi virgencita María porque durante todo ese tiempo me estuvieron cuidando y guiando para poder alcanzar mis objetivos.

A mi asesor Camilo Girón, gracias por dirigirme, orientarme y apoyarme con su conocimiento que me brindo, porque gracias a ello logré mi tan esperado objetivo, mi respeto y toda mi admiración para usted.

## RESUMEN

La presente investigación, realiza un diagnóstico del clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud Llama y la calidad del servicio que se le ofrece a los pacientes de la zona, el propósito del mismo, consistió en determinar los niveles de clima organizacional y calidad del servicio así como la relación entre ambas variables.

El estudio fue estructurado mediante una Operacionalización de variables donde se clasificó de la siguiente manera; el clima laboral está dividido en autonomía individual, estructura del puesto, recompensa, apoyo, elementos tangibles; por otro lado la calidad de servicio está dividida en elementos tangibles, fiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía.

El estudio es transversal ya que es descriptivo y cualitativo, la recolección de datos se llevó a través de una encuesta a la población aplicada a los 9 trabajadores (1 doctor, 1 obstetra, 2 enfermeras, 1 odontólogo, 2 técnicos en enfermería, 1 biólogo, 1 administrador) de las diferentes áreas estudiadas y a una muestra representativa conformada por el promedio de pacientes atendidos en el Centro de Salud Llama entre los meses de enero a octubre del presente año, dando como resultado 80 personas. El análisis fue mediante la escala de Likert con ayuda del Software Microsoft Excel.

Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio de Clima Organizacional y del Nivel alto de calidad del servicio desde la percepción del usuario en el Centro de salud Llama: es alto, es decir que existe una clara satisfacción del usuario por tanto las expectativas del paciente han sido superadas.

**PALABRAS CLAVES:** clima laboral, calidad der servicio, servicio, satisfacción.

## ABSTRACT

This research, carried a diagnosis of organizational climate of workers Health Center Call and the quality of service offered to patients in the area, the purpose of it, was to determine the levels of organizational climate and quality service and the relationship between the two variables.

The study was structured by an operationalization of variables where I was classified as follows; the work environment is divided into individual autonomy, job structure, reward, support, tangible elements, on the other hand the quality of service is divided into tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy.

The study is cross because it is descriptive and qualitative data collection was carried through a survey of the population applied at 9 workers (one doctor, one obstetrician, two nurses, one dentist, two nursing technicians, one biologist 1 administrator) of the different areas studied and a representative sample consisting of the average of patients treated at the Health Center Call between January and October this year resulting in 80 people, his analysis was by Likert scale helping the Excel software.

The results show that there is a predominance of standard level of organizational climate and high level of service quality from the user's perception of health in the Call Center is higher is that there is a clear user satisfaction by both patient expectations have They have been overcome.

**KEYWORDS:** work environment, service quality, service, satisfaction.

## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| DEDICATORIA .....   | 3  |
| AGRADECIMIENTO .....  | 4  |
| RESUMEN.....  | 5  |
| ABSTRACT.....   | 6  |
| I. INTRODUCCIÓN.....  | 14 |
| II. MARCO TEÓRICO .....                                     | 18 |
| 2.1 Antecedentes .....                                      | 18 |
| 2.2 Bases Teóricas.....                                     | 19 |
| 2.2.1 Clima Organizacional .....                            | 19 |
| 2.2.1.1 Tipos de Clima Organizacional .....                 | 21 |
| 2.2.1.2 Dimensiones y Medidas de Clima Organizacional ..... | 22 |
| 2.2.2 Calidad de Atención al Paciente .....                 | 25 |
| 2.2.2.1 Calidad y Satisfacción .....                        | 25 |
| 2.2.2.2 Atención al paciente .....                          | 28 |
| 2.2.2.3 Servicio.....                                       | 28 |
| 2.2.2.4 Medición de Calidad .....                           | 29 |
| 2.3 Definición de Términos Básicos.....                     | 33 |
| III: MATERIALES Y MÉTODOS.....                              | 35 |
| 3.1 Tipo y Diseño de Investigación .....                    | 35 |
| 3.1.1 Tipo de investigación.....                            | 35 |
| 3.1.2 Diseño de Investigación .....                         | 35 |
| 3.2 Área y línea de investigación.....                      | 35 |
| 3.3 Población, Muestreo y Muestra. ....                     | 35 |
| 3.4 Identificación y Operacionalización de Variables .....  | 36 |

|   |    |
|---|----|
| 3.5 Métodos .....   | 37 |
| 3.6 Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos ..... | 37 |
| IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS. ....              | 39 |
| 4.1 Resultados .....                                      | 39 |
| 4.2 Procesamiento de los datos .....                      | 39 |
| 4.3 Discusión.....  | 78 |
| V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....                   | 84 |
| 5.1 Conclusiones.....                                     | 84 |
| 5.2 Recomendaciones.....                                  | 85 |
| VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                       | 86 |



## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla N° 01: Características del concepto clima organizacional .....  | 21 |
| Tabla N° 2: Escuelas del pensamiento de clima organizacional.....   | 21 |
| Tabla N° 3: Dimensiones de la calidad de un servicio.....   | 27 |
| Tabla N° 4: Aplicación del modelo de medición y gestión de la calidad –<br>Empresa proveedora de servicios (HOSPITAL) .....                                   | 31 |
| Tabla N° 5: Modelo de SERVQUAL .....  | 32 |
| Tabla N° 06: Operacionalización de variables Clima laboral y Calidad de<br>atención. ....   | 36 |
| Tabla N° 7: Distribución de 9 colaboradores según responsabilidad y toma<br>de decisión en sus tareas laborales en el centro de salud Llama<br>.....          | 40 |
| Tabla N° 8: Distribución de 9 colaboradores según la comunicación interna<br>que se fomenta en el Centro de Salud Llama .....                                 | 41 |
| Tabla N° 9: Distribución de 9 colaboradores según intercambio de<br>información que promueve el centro de salud Llama .....                                   | 43 |
| Tabla N° 10: Distribución de 9 colaboradores según el compromiso que<br>tienen con el éxito del Centro de Salud Llama .....                                   | 44 |
| Tabla 11: Distribución de 9 colaboradores según la existencia de normas y<br>procedimientos como guías de trabajo en el Centro de Salud<br>Llama .....        | 45 |
| Tabla N° 12: Distribución de 9 colaboradores según realización personal<br>que tienen acerca de los servicios ofrecidos por el Centro de<br>Salud Llama ..... | 46 |
| Tabla 13: Distribución de 9 colaboradores según el reconocimiento<br>económico que recibe en el Centro de Salud Llama por su<br>desempeño. ....               | 47 |
| Tabla N° 14: Distribución de 9 colaboradores según el reconocimiento<br>económico que recibe en el Centro de Salud Llama por su<br>desempeño. ....            | 48 |
| Tabla N° 15: Distribución de 9 colaboradores según la adecuación de las<br>condiciones de trabajo en el centro de salud Llama .....                           | 49 |
| Tabla N°16: Distribución de 9 colaboradores según adecuación de las<br>condiciones de trabajo en el Centro de Salud Llama .....                               | 50 |
| Tabla N° 17: Distribución de 9 colaboradores según el apoyo que le brinda el<br>supervisor en el Centro de Salud Llama.....                                   | 51 |
| Tabla N° 18: Distribución de 9 colaboradores según estimulación de trabajo<br>en el Centro de Salud Llama.....  | 52 |
| Tabla N° 19: Distribución de 9 colaboradores según la solución ante un<br>conflicto presentado en el Centro de Salud Llama .....                              | 53 |

|   |    |
|---|----|
| Tabla N° 20: Distribución de 9 colaboradores según la calidad de productos que tiene el centro de salud Llama.....  | 54 |
| Tabla N° 21: Distribución de 9 colaboradores según la disponibilidad tecnológica que tiene en el Centro de Salud Llama .....                              | 55 |
| Tabla N° 22: Distribución de tenencia de material adecuado para el uso de tratamientos según lo que recibe el paciente. ....                              | 56 |
| Tabla N° 23: Distribución de tenencia de material adecuado para el uso de tratamientos según lo que espera el paciente .....                              | 56 |
| Tabla N° 24: El personal demuestra conocimiento de los equipos en el cuidado ofrecido al paciente.....  | 58 |
| Tabla N° 25: El personal demuestra conocimiento de los equipos en el cuidado ofrecido al paciente según lo que espera el paciente.                        | 59 |
| Tabla N° 26: El área de farmacia administra medicamentos a los pacientes en la fecha indicada. ....   | 60 |
| Tabla N° 27: El área de farmacia administra medicamentos a los pacientes en la fecha indicada por lo que espera.....                                      | 60 |
| Tabla N° 28: El personal propicia la percepción de un ambiente amable, optimista y sincero, según lo que recibe el paciente .....                         | 61 |
| Tabla N° 29: El personal propicia la percepción de un ambiente amable, optimista y sincero según lo que espera el paciente. ....                          | 62 |
| Tabla N° 30: El personal realiza los procedimientos con facilidad y rapidez sin ocasionar molestias incómodas en el según lo que recibe el paciente ..... | 63 |
| Tabla N° 31: El personal realiza los procedimientos con facilidad y rapidez sin ocasionar molestias incómodas según lo que espera el paciente .....       | 64 |
| Tabla N° 32: Lo que recibe el paciente según la ética que tiene el personal. ....   | 65 |
| Tabla N° 33: Lo que espera el paciente según la ética que tiene el personal. ....   | 66 |
| Tabla N° 34: Lo que recibe el paciente según la información brindada oportunamente por el personal .....  | 67 |
| Tabla N° 35: Lo que espera el paciente según la información brindada oportunamente por el personal .....  | 67 |
| Tabla N° 36: Lo que recibe el paciente según la capacidad de respuesta por el trabajador.....   | 68 |
| Tabla N° 37: Lo que espera el paciente según la capacidad de respuesta por el trabajador.....   | 69 |
| Tabla N° 38: Lo que recibe el paciente según la atención personalizada brindada por el trabajador .....   | 70 |

|  |    |
|--|----|
| Tabla N° 39: Lo que espera el paciente según la atención personalizada brindada por el trabajador .....              | 70 |
| Tabla N° 40: Lo que recibe el paciente según la comprensión del personal que tiene hacia el paciente.....            | 71 |
| Tabla N° 41: Lo que espera el paciente según la comprensión del personal que tiene hacia el paciente.....            | 72 |
| Tabla N° 42: Lo que recibe el paciente según la capacidad que el trabajador tiene para entender al paciente .....    | 73 |
| Tabla N° 43: Lo que espera el paciente según la capacidad que el trabajador tiene para entender al paciente .....    | 74 |
| Tabla N° 44: Lo que recibe el paciente según la paciencia del personal .....   | 75 |
| Tabla N° 45: Lo que espera el paciente según la paciencia del personal.....  | 75 |
| Tabla N° 46: Distribución de 80 pacientes según la calidad de atención que reciben en el Centro de Salud Llama ..... | 76 |
| Tabla N° 47: Distribución de 80 pacientes según la calidad de atención que espera en el Centro de Salud Llama .....  | 77 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| Gráfico N° 01: Distribución de 9 colaboradores según responsabilidad y toma de decisión en sus tareas laborales en el Centro de Salud Llama.....         | 41 |
| Gráfico N° 02: Distribución de 9 colaboradores según la comunicación interna que se fomenta en el Centro de Salud Llama.....                             | 42 |
| Gráfico N° 03: Distribución de 9 colaboradores según intercambio de información que promueve el centro de salud Llama .....                              | 43 |
| Gráfico N° 04: Distribución de 9 colaboradores según el compromiso que tienen con el éxito del Centro de Salud Llama .....                               | 44 |
| Gráfico N° 05: Distribución de 9 colaboradores según la existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo en el Centro de Salud Llama. ....    | 45 |
| Gráfico N° 06: Distribución de 9 colaboradores según realización personal que tienen acerca de los servicios ofrecidos por el Centro de Salud Llama..... | 46 |
| Gráfico N° 07: Distribución de 9 colaboradores según el reconocimiento económico que recibe en el Centro de Salud Llama por su desempeño. ....           | 47 |
| Gráfico N° 08: Distribución de 9 colaboradores según el reconocimiento económico que recibe en el Centro de Salud Llama por su desempeño. ....           | 48 |
| Gráfico N° 09: Distribución de 9 colaboradores según la adecuación de las condiciones de trabajo en el Centro de Salud Llama. ....                       | 49 |
| Gráfico N° 10: Distribución de 9 colaboradores según adecuación de las condiciones de trabajo en el centro de salud Llama. ....                          | 50 |
| Gráfico N° 11: Distribución de 9 colaboradores según el apoyo que le brinda el supervisor en el Centro de Salud Llama.....                               | 51 |
| Gráfico N° 12: Distribución de 9 colaboradores según estimulación de trabajo en el Centro de Salud Llama.....  | 52 |
| Gráfico N° 13: Distribución de 9 colaboradores según la solución ante un conflicto presentado en el centro de salud Llama.....                           | 53 |

|   |    |
|---|----|
| Gráfico N° 14: Distribución de 9 colaboradores según la calidad de productos que tiene el Centro de Salud Llama. ....                                 | 54 |
| Gráfico N° 15: Distribución de 9 colaboradores según la disponibilidad tecnológica que tiene en el Centro de Salud Llama .....                        | 55 |
| Gráfico N° 16: Distribución de tenencia de material adecuado para el uso de tratamientos según lo que espera el paciente .....                        | 57 |
| Gráfico N° 17: El personal demuestra conocimiento de los equipos en el cuidado ofrecido al paciente según lo que espera el paciente. ....             | 59 |
| Gráfico N° 18: El área de farmacia administra medicamentos a los pacientes en la fecha indicada. ....   | 61 |
| Gráfico N° 19: El personal propicia la percepción de un ambiente amable. .  | 63 |
| Gráfico N° 20: El personal realiza los procedimientos con facilidad y rapidez sin ocasionar molestias incómodas según lo que espera el paciente ..... | 65 |
| Gráfico N° 21: Lo que espera el paciente según la ética que tiene el personal. ....   | 66 |
| Gráfico N° 22: Lo que espera el paciente según la información brindada oportunamente por el personal. ....  | 68 |
| Gráfico N° 23: Lo que espera el paciente según la capacidad de respuesta por el trabajador. ....  | 69 |
| Gráfico N° 24: Lo que recibe y espera el paciente según la atención personalizada brindada por el trabajador .....                                    | 71 |
| Gráfico N° 25: Lo que espera el paciente según la comprensión del personal que tiene hacia el paciente. ....  | 73 |
| Gráfico N° 26: Lo que espera el paciente según la capacidad que el trabajador tiene para entender al paciente. ....                                   | 74 |
| Gráfico N° 27: Lo que espera el paciente según la paciencia del personal. .   | 76 |
| Gráfico N° 28: Distribución de 80 pacientes según la calidad de atención que reciben en el Centro de Salud Llama .....                                | 77 |
| Gráfico N° 29: Distribución de 80 pacientes según la calidad de atención que espera en el Centro de Salud Llama .....                                 | 78 |

## I. INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta que la organización es una estructura de coordinación planteada entre dos o más personas para alcanzar una meta en común, donde su principal característica es tener jerarquías de autoridad y cierto grado de satisfacción en el desempeño del trabajo; aquí la planificación estratégica resulta como un proceso generador de directrices frente a la realización de diversas actividades del Centro de Salud Llama, convirtiendo entonces el Clima Organizacional en un aspecto determinante para su desarrollo productivo en general, dado que afecta directamente la buena marcha de las actividades y el bienestar del personal en todos sus niveles. Visto desde ahí, mi objetivo con la presente tesis que es realizar un diagnóstico actual del clima organizacional en la calidad de atención en el servicio que ofrece esta institución; y partiendo de que la administración de Recursos Humanos en Clínicas y Hospitales, es un tema verdaderamente difícil considerando todos los tipos de profesionales que forman el grupo o equipo de trabajo, cada uno de los cuales tiene premisas y objetivos laborales diferentes, debido principalmente al tipo de formación que reciben, lo que redundará básicamente en su identificación frente a la institución.

La tesis, pretende contribuir de alguna manera a este entendimiento y en general aportar en los criterios que se deben tomar para llevar adelante la gestión de personal en instituciones de salud, y esto articulado a la necesidad productiva para el sostenimiento económico organizacional, puede afectar de modo determinante el trato, la calidad del servicio y la ganancia y/o pérdida de nuevos usuarios, dejando de ser productivos porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus directivos, administraciones y trabajadores por igual. Los nuevos empleados, suelen llegar con mucho entusiasmo y con ciertas expectativas sobre la institución, sus actividades y sus compañeros de trabajo; sin embargo todo se viene abajo cuando no encuentran el Clima Organizacional adecuado para su desempeño

profesional. Un buen clima organizacional laboral ayuda y alienta la participación, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la institución.

La salud en nuestro país necesita del reconocimiento y valoración del ser humano. Este deficiente clima organizacional se da en todas las organizaciones, se preocupan por sus beneficios económicos, lo cual es correcto, pero dejan a un lado los problemas internos que se presentan en la Institución. Y se hacen los de la vista gorda para mejorar el ambiente y la calidad laboral de sus colaboradores, que son quienes contribuyen para el crecimiento.

Durante la vida activa del centro de salud Llama han surgido varias situaciones que no han permitido un desempeño eficiente de su personal y de su organización. Algunos aspectos que identifican el problema son: insatisfacción de los trabajadores, falta de medicamentos, ausencia de cooperación entre personal de la empresa, conflictos entre el personal con superiores, carencia de identificación del trabajador con la empresa, escasa infraestructura (tecnología médica), no existe atención médica de calidad, por lo que el paciente en caso de emergencia debe ser trasladado a la ciudad Chiclayo para ser atendido en el hospital Las Mercedes, etc.

Por tanto es relevante y necesario determinar cuál es el tipo y condición de clima organizacional que mantiene el centro de salud, para luego elaborar un plan de mejora que ayude a un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo.

También es importante conocer el clima organizacional porque este influye en el comportamiento de los miembros, a través de ideas consolidadas que mejoran la realidad empresarial y condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional entre otros.

La investigación del problema se puede formular mediante la siguiente interrogante:

¿Cómo elaborar el diagnóstico del clima organizacional y la calidad de atención al paciente en el Centro de Salud Llama?

El objetivo general es elaborar el diagnóstico de clima organizacional y la calidad de atención al paciente en el Centro de Salud Llama

Los objetivos específicos son determinar el clima organizacional en el Centro de Salud Llama y medir la satisfacción del paciente acerca del servicio de atención recibido en el Centro de Salud Llama.

El administrador debe estar en constante búsqueda con el fin de implementar nuevos instrumentos, programas y propuestas que servirá para la toma de decisiones referente a como el clima influye en la atención al paciente.

El estudio del clima organizacional es un tema de elevada importancia en las organizaciones que brindan servicios de salud, pues es preponderante el trato a los pacientes, el trato afable que respete el dolor humano y para esto es necesario que el personal que trabaja en la institución, ya sea administrativo, médico o de cualquier tipo de servicio involucrado directa o indirectamente con el cliente ya sea paciente, amigo y /o familias, se sienta comprometido con la organización. Esto se logra primero conociendo en qué situación se encuentra el clima laboral en la organización y luego en base a esto se determinará la calidad del servicio para ayudar así a un involucramiento con ellos mismos, sus compañeros, sus jefes y los clientes, con los que llevarían alcanzar altos niveles de compromiso con todos los actores principales que conforman la organización.



Esta investigación es importante para el centro de salud ya que ayudará a lograr el más alto rendimiento de los empleados en sus puestos de trabajo con el fin de asegurar la calidad del servicio al paciente.

Para realizar la investigación utilizaremos modelos teóricos de clima laboral y atención al paciente adecuándolos a los problemas existentes.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

Bustamante M.; Hernández J.; Yáñez L. (2009) y Flores, J. (2007), diagnostican el Clima Organizacional de los hospitales Regionales, primero identificando las variables, luego midiendo las dimensiones relevantes del clima nos manifiestan que el tema de investigación es de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento de su ambiente para así alcanzar un mejoramiento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Las dimensiones con las que concuerdan estas investigaciones son estructura, responsabilidad, recompensa, apoyo, identidad, estilo de supervisión, motivación laboral, estabilidad laboral, comunicación y por último, equipo y distribución de personas y material.

Los resultados también revelan que hay una deficiencia en la comunicación, apoyo y calidez en relación de las expectativas, actitudes y aptitudes del personal. También se concluye que el personal tiene la suficiente autonomía para desarrollar su trabajo y se siente totalmente identificados con la empresa.

Por otro lado se recomienda a la empresa establecer programas de Higiene Laboral tomando en cuenta el ambiente físico de trabajo, la aplicación de ergonomía y la salud ocupacional. También se debe aplicar el desarrollo organizacional orientado a la estructura orgánica funcional, estructura empresarial y procesos industriales.

De la misma forma, se recomienda a la empresa mantener los incentivos monetarios y no monetarios para así, de alguna forma, motivar a la creatividad del personal.

Zárate V. (2008) y Cortés N. (2009) coinciden en el objetivo de su trabajo es determinar en qué medida el clima incide en la percepción del trabajador en sus respectivos hospitales, nos indica que las organizaciones, se encuentran formadas por personas y las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de las metas.

Reflejo de ello es el clima organizacional por lo que para conocer las percepciones que el trabajador tiene de las características de la organización, que influyen en las actitudes y comportamientos de los empleados, es necesario elaborar diagnósticos del clima organizacional (CO).

Se busca implementar un plan mediante el cual se mejore las dimensiones del clima organizacional seleccionadas: políticas de gestión, liderazgo y trabajo en equipo, poniendo como prioridad la dimensión liderazgo. De esta manera se podría mejorar la percepción que los trabajadores tienen sobre el clima organizacional.

Se concluyó que el clima organizacional en estos establecimientos sí influye en la percepción de los trabajadores, por tanto se busca la mejora de la dimensión de liderazgo, ya que las autoridades no contribuyen en la realización del personal, además no existe un reconocimiento a su desempeño.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Clima Organizacional**

El clima organizacional es el ambiente en donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que el empleador puede tener con sus colaboradores, como también la relación entre los miembros del personal de la Institución.

Según Chiavenato, I. (2000) y Rodríguez, M. (1999) El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, que afecta el comportamiento de los individuos en la organización, a través de las percepciones que los individuos tienen de ellas.

Para Martínez, L. (2001) y Tompkins (1994) El clima organizacional está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización. Constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones.

“Si una organización no cuenta con un clima favorable, se verá en desventaja con otras que sí lo tienen, puesto que proporcionará una mayor calidad en sus productos o servicios”. (Velásquez, 2003)

Furnham, A. (1964) y Hodgetts, R. (1985), nos dicen que “El clima organizacional es el conjunto de características que describen a una organización a) la que distinguen de otras organizaciones; b) son relativamente perdurables en el tiempo, y c) influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones”.

El clima constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad.

Tabla N° 01: Características del concepto clima organizacional

|   |
|---|
| El clima es un concepto molecular y sintético como la personalidad.   |
| El clima tiene una connotación de continuidad pero no de forma tan permanente como la cultura, por lo tanto puede cambiar después de una intervención particular.                                       |
| El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización. |

*Fuente: Tomado de Taguiri*

El concepto de clima organizacional está constituido por una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento que son subyacentes a las investigaciones.

Tabla N° 2: Escuelas del pensamiento de clima organizacional

| <b>Escuela de la Gestalt</b>  | <b>Escuela funcionalista</b>  |
|---|---|
| Postulan que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo. | El pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio |

*Fuente: Elaboración propia*

### **2.2.1.1 Tipos de Clima Organizacional**

#### **Clima De Tipo Autoritario:**

##### **Sistema I: Autoritarismo De Tipo Explotador:**

“Se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y los subordinados es casi nula y las

decisiones son tomadas únicamente por los jefes”. (Chiavenato, 2000)

#### **Sistema II: Autoritarismo Paternalista:**

El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia de la base a la cúspide jerárquica. (Citado por Rodríguez, 1999)

#### **Clima De Tipo Participativo**

##### **Sistema III: Consultivo:**

Para Likert existen Instituciones en el medio que se caracterizan por la confianza que tienen los jefes en sus empleados, pues aplican el empowerment con sus colaboradores, éstos a la vez toman decisiones específicas dentro de su ámbito en el transcurso sus funciones laborales. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles de responsabilidad. (Citado por Rodríguez, 1999)

##### **Sistema IV: Participación En Grupo:**

Para Likert toda Institución debería tener este sistema organizacional, en el cual existe la confianza hacia los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la interacción de todos los niveles, asimismo la comunicación dentro de la organización se realiza en todos los sentidos. El clima de este tipo de organización es de confianza y se logran los altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos. (Citado por Rodríguez, 1999)

#### **2.2.1.2 Dimensiones y Medidas de Clima Organizacional**

Existe una gran variedad de instrumentos de medida que le permitan evaluar el clima de la organización. La más utilizada es

la de Likert. Los cuestionarios se refieren en primer término, la disposición de los componentes o de los factores que forman el clima organizacional, y, en segundo término, el examen de las características de los cuestionarios así como las principales dimensiones que se estudian generalmente.

### **Características de los instrumentos de medición del clima.**

El instrumento indicado para poder medir el clima laboral es el cuestionario escrito, los cuales serán respondidos por los miembros de la organización en el cual se obtendrá información de hechos que suceden en la organización. Los cuestionarios pueden ser nominales como también de intervalo. El cuestionario se aplica para saber cómo los empleados evalúan el clima actual de la organización.

### **Dimensiones del clima laboral**

El comportamiento de un trabajador es o no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Después de comparar los distintos cuestionarios de medición para evaluar el clima de una organización. Hemos visto que el número de dimensiones del clima que se cubren varían de un autor a otro y algunas de estas parecen confirmarse, lo que quiere decir que existen varias dimensiones comunes del clima entre las señaladas por los investigadores, se deberá asegurarse de que su instrumento de medición según los autores cubran por lo menos las cuatro dimensiones siguientes:

1. Autonomía individual .Según Schneider y Bartlett; Likert; Litwin y Stinger; Crane; Moos e Insel; Bowers y Taylor; Pritchard y Karasick citado por Brunet, L., (2002). Esta dimensión incluye

la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización .El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto poder de decisión.

2. Grado de estructura que impone el puesto. Según Litwin y Stinger; Likert; Schneider y Bartlett; Bowers y Taylor; Pritchard y Karasick citado por Brunet, L., (2002).Esta dimensión mide el grado al que los objetivos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de sus superiores.
3. Tipo de recompensa. Según Litwin y Stinger; Likert; Bowers y Taylor; Halpin y Crofts; Pritchard y Karasick citado por Brunet, L., (2002). Esta dimensión se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.
4. Consideración, agradecimiento y apoyo. Según Litwin y Stinger; Likert; Schneider y Bartlett; Crane; Moos e Indel; Bowers y Taylor; Pritchard y Karasick citado por Brunet, L., (2002).Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Entonces, en la medida en que un cuestionario incluya más preguntas o características relativas a las dimensiones precedentes, mejor será su capacidad para poder delimitar, de las manera más global posible, el clima organizacional tal y como lo viven sus miembros.



## **2.2.2 Calidad de Atención al Paciente**

En la actualidad, las Instituciones sean de servicios o no, consideran a la calidad de servicio como una variable estratégica fundamentalmente, como una fuente de ventaja en la competencia del mercado. En sí mismo, el servicio constituye un valor Institucional y personal que surge como herramienta esencial para lograr la plena satisfacción del cliente y obtener su fidelización, y solo si las Instituciones son capaces de proporcionar ese valor, obtendrán la preferencia del cliente y mejoraran su posicionamiento y participación en el mercado.

### **2.2.2.1 Calidad y Satisfacción**

La definición de calidad como satisfacción de las necesidades del cliente tiene un enfoque mucho más atractivo para los expertos de marketing. Su principal inconveniente reside en el hecho de que se traslada la evaluación de calidad al cliente, y distintos clientes pueden tener distintas percepciones y necesidades.

Para Barra (1990). Citado por Gallardo y Galván (1993), calidad es “dar al cliente lo que quiere” (1993), ya sea un bien o servicio apropiado para su uso, y hacer esto de tal modo que cada tarea se realice correctamente desde la primera vez.

La calidad es diferenciarse cuantitativamente o cualitativamente respecto de algún atributo requerido, de la misma manera se puede decir que la calidad significa aportar valor al cliente, consumidor o usuario.

El término calidad, puede adquirir diferentes interpretaciones, ya que todo dependerá del nivel de satisfacción del cliente. Sin embargo, la calidad es el

resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor o cliente, dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por los PACIENTES, podremos decir si éste es bueno o malo.

La satisfacción es influida por las percepciones de la calidad en el servicio, la calidad del producto y el precio; así como las experiencias que originan un determinado producto o servicio. “es una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto con las expectativas de beneficios previas” (Kotler, P. Lanekeller, k, 2006).

Con estos elementos podemos decir que el juez de la calidad de un servicio no es la Institución, sino el cliente que lo recibe. Por ello si se busca retener al cliente, se debe brindar un servicio acorde con sus expectativas.

Tabla N° 3: Dimensiones de la calidad de un servicio

1. Fiabilidad, o la capacidad de dar el servicio en la forma precisa y el plazo acordado.
2. Capacidad de respuesta, o la voluntad de ayudar al cliente y proveerle un servicio adecuado.
3. Aseguramiento ,el conocimiento y la cortesía de los empleados y su habilidad para transmitir confianza , que se descompone a su vez en las siguientes subdimensiones:
  - a. Competencia, o la posesión de las habilidades y el conocimiento para poder prestar el servicio.
  - b. Cortesía, que incluye la amabilidad, respeto, consideración y trato del personal de contacto.
  - c. Credibilidad, o la capacidad de inspirar confianza, honestidad, etc.
  - d. Seguridad, o la eliminación de riesgo (personales, financieros, etc.), real o percibida.
4. Empatía ,la atención personalizada y la preocupación por los clientes , que también consta de varias subdimensiones:
  - a. Facilidad de acceso al servicio y simplicidad del contacto.
  - b. Comprensión y conocimiento del cliente, de sus problemas y necesidades
5. Elementos tangibles, que incluyen todos los que envuelven la prestación del servicio, es decir, la apariencia de las instalaciones y del equipo , el aspecto del personal ,la “apariencia” de los materiales de comunicación ,etc.

*Fuente: Parasuramán, A., Zeithaml, V.,Berry,L., (1985).*

### **2.2.2.2 Atención al paciente**

Son un conjunto de actividades que toda organización desarrolla, siempre inclinándose al mercado para identificar las necesidades de sus pacientes, en referente a la adquisición de bienes o servicios, de modo que puedan cubrir sus expectativas y generando un mayor grado de satisfacción con respecto a lo adquirido.

La atención al cliente tiene relación directa con el manejo del tiempo. Se debe atender a éste a la brevedad posible, y si existe un problema, cualquier miembro que labore en la Institución deberá solucionarlo de modo que no se retiren insatisfechos del lugar.

### **2.2.2.3 Servicio**

En este estudio se enfoca a la atención al cliente, pero es necesario saber el significado de este término.

El servicio es una acción o proceso que busca satisfacer necesidades de los pacientes, sin ser un elemento tangible o de lo cual se pueda tener propiedad. El objetivo de toda organización es brindar un servicio de calidad, mayor satisfacción a los pacientes e incrementar sus ingresos “Acción y efecto de servir”, Mérito que se adquiere sirviendo al estado o a otra entidad o persona.

#### **Calidad en el Servicio**

Tener una buena salud es una preocupación que hoy en día adquiere especial relevancia, tanto en la prevención como en la curación de enfermedades. Esto pasa por métodos y equipos de diagnóstico cada vez más cómodos para el paciente, y que al mismo tiempo son más preciosos y muchos más rápidos;

obviamente la calidad total debe hacerse presente en el ámbito de la salud con mayor o igual incidencia que en otros campos ayudando así a mejorar la calidad de vida de los seres humanos.(Revista Calidad y Experiencia).

Invariablemente, la calidad y coherencia del servicio mejoran cuando la tecnología, procesos e información sirven de soporte a la interacción humana.

“La calidad es la habilidad que posee un sistema para operar de manera fiable y sostenida en el tiempo, a un determinado nivel de desempeño; en una organización de servicios”. (Domínguez C. 2006)

Se encontró a (Cervantes, J. y Molina C. 2003, citado por Ghobadian, Speller y Jones, 1994) que manifiesta que “La calidad en el servicio es considerada como un determinante crítico para la competitividad”.

En los servicios, la calidad es el elemento que predomina en las evaluaciones de los pacientes. En los casos que ofrecen el servicio al cliente, o los servicios en combinación con un producto físico, la calidad en el servicio también puede ser fundamentalmente para la satisfacción del cliente. La calidad en el servicio es “un componente primordialmente de las percepciones del cliente”. (Zeithmal, V y Bitner, M.J, 2000).

#### **2.2.2.4 Medición de Calidad**

Mi recomendación es que la primera actuación debe estar encaminada a definir un sistema de medición que nos permita gestionar los procesos, pues de otro modo no será posible conocer si las acciones emprendidas provocan algún efecto.

### **Modelo de medición y gestión de la calidad**

Según el estudio de los siguientes modelos, hemos rescatado las dimensiones a investigar que se adecúan al establecimiento: el modelo Deming, el modelo de excelencia de Estados Unidos Malcon Baldrige, el modelo iberoamericano de excelencia de gestión y el modelo de brechas sobre la calidad del servicio (SERVQUAL)

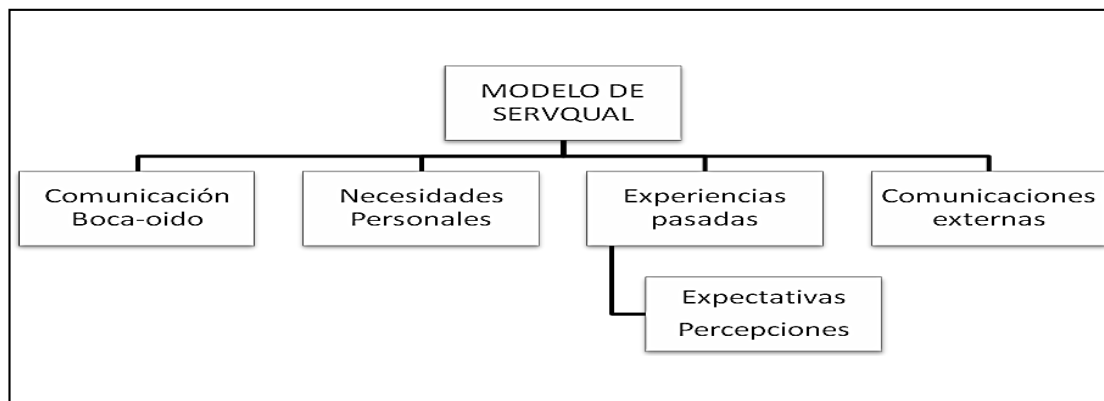
- Estructura, Zeithman V. 2002, define elementos tangibles a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación. Podemos entonces decir que es la ubicación y acceso a los consultorios, la información que brinda el médico, el equipo que emplea durante la consulta y el material de comunicación.
- Fiabilidad, Según la revista ABB Nueva Zelanda 2009, relaciona a ésta con la disminución de las averías en los equipos. Por mejorar la fiabilidad se entiende tener la capacidad de identificar los problemas y reparar los equipos antes de que el departamento de operaciones advierta que hay algo que no funciona.
- Responsabilidad, es un valor moral que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, con la disposición de ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido.
- Seguridad, es la capacidad de transmitir confianza a las personas para que ellas nos puedan indicar sus necesidades, para así poder brindar la ayuda que requiera.
- Empatía, es una experiencia adquirida a partir de las emociones de los demás a través de las perspectivas tomadas de éstos y de la simpatía, definida como un componente emocional de la empatía (Feshback N.,1984)

Tabla N° 4: Aplicación del modelo de medición y gestión de la calidad –  
Empresa proveedora de servicios (HOSPITAL)

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| <b>Estructura</b>                | Cualificación del personal, disponibilidad de quirófanos, salas UVI ,etc.  |
| <b>Inputs</b>                    | Horas de quirófano, horas de anestesista, botellas de suero, etc.  |
| <b>Procesos</b>                  | Admisión de pacientes, diagnóstico en la UVI ,intervención quirúrgica, etc.  |
| <b>Outputs</b>                   | Apendectomías ,radiografías, sesiones de quimioterapia, etc  |
| <b>Valor para el cliente</b>     | Principalmente relacionado con el hecho de si la intervención le soluciona el problema de salud, pero incluye también aspectos de atención personal empatía ,etc.                        |
| <b>Satisfacción del cliente</b>  | Comparación del valor percibido con el esperado previamente o el imaginado en una institución competidora.   |
| <b>Lealtad del cliente</b>       | Para el paciente, si vuelve o aconseja ir a este hospital cuando alguien en su entorno precisa atención hospitalaria. Para la aseguradora, si amplía el contrato con más especialidades. |
| <b>Valor para el personal</b>    | Sueldo, desarrollo profesional, capacidad de trabajar con primeras figuras, capacidad de curar pacientes, ponderado por el esfuerzo que tiene que poner.                                 |
| <b>Satisfacción del personal</b> | Depende de la comparación del valor con el de la competencia en el mercado laboral.  |
| <b>Lealtad del personal</b>      | Años de permanencia, recomendaciones a otros profesionales, involucración en la mejora del hospital, etc.  |
| <b>Resultados</b>                | Ámbito de mercado, desarrollo de nuevos procedimientos clínicos, indicadores de salud de la población, cifra de facturación, superávit/déficit, etc.                                     |

Fuente: Ribera, Rodríguez, Roure (1997)

Tabla N° 5: Modelo de SERVQUAL



*Fuente: Parasuramán, Zeithaml y Berry (1993)*

## **CLIMA LABORAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE**

En este punto vamos a relacionar las dos variables de estudio. Tenemos como variable independiente clima laboral y dependiente atención al cliente. El papel de los empleados en el servicio y atención al cliente es sumamente importante. Dentro de las distintas teorías, uno de los factores más importantes en el servicio al cliente tiene relación con el sentido de identificación de los empleados con la Institución, es decir, empleados identificados aumentan la posibilidad que los pacientes reciban un buen servicio.

Como ya es sabido, el éxito de una organización depende de contar con un grupo sólido y compacto con el cual se pueda lograr los objetivos organizacionales. Al comienzo del marco teórico se trató el clima organizacional, y como éste determina el comportamiento de los miembros de la organización. Si la Institución mantiene un clima positivo las personas que están inmersas en el área van a poder desempeñarse mejor: motivados, tener comunicación fluida, relacionarse con el grupo y esto traerá consigo satisfacción y mejor calidad de vida para el colaborador. A consecuencia de ello, se identificará con la organización y tendrá mayor compromiso con ella, ayudando así a la buena imagen de la organización en que labora, influyendo



de manera directa o indirecta en la calidad de servicio y atención al cliente, ya que toda persona que asiste a un establecimiento tiene expectativas del lugar que luego se genera una percepción del servicio y atención, finalizando con la satisfacción. Y si el personal indicado no cubre las expectativas del cliente, éste se sentirá insatisfecho.

Mientras la Institución mejore y mantenga un buen clima laboral y los factores que influyen en ello, traerá consecuencias positivas para la Institución, pues sentirán muchas ganas de trabajar y dar lo mejor de sí al momento de tratar con el cliente.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

Según el estudio realizado se recopiló varios conceptos sobre clima, calidad, servicio, atención las cuales se interpretan de la siguiente forma:

**Clima laboral:** Es el conjunto de percepciones que cada trabajador tiene con respecto a todas las variables de su entorno interno y cómo influye en el comportamiento de estos.

**Percepción:** Interpretación del individuo referente a la realidad.

**Conflicto interpersonales:** Son problemas derivados por el trabajo entre compañeros que laboran en un mismo lugar.

**Comunicación:** Es la forma de manifestar una idea y la vez como es interpretada.

**Motivación:** Es un impulso que adopta toda persona de desarrollar esfuerzos para alcanzar lo que se propone.

**Líder:** Es la persona capaz de dirigir un grupo y que logra conseguir metas fijadas con éste.

**Paciente:** es la persona que concurre a cualquier establecimiento para recibir un servicio de salud.

**Calidad de servicio:** Consiste en cumplir las expectativas del cliente y/o consumidor.

**Servicio:** Es un conjunto de actividades realizadas para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad.

**Satisfacción:** Es un sentimiento de bienestar cuando una necesidad ha sido cubierta.

### III: MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Tipo y Diseño de Investigación

##### 3.1.1 Tipo de investigación

**No experimental:** Se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir no se hace variar intencionalmente las variables independientes. Se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad.

##### 3.1.2 Diseño de Investigación

**Transversal o transaccional:** Se utiliza cuando la investigación se centra en analizar cuál es el nivel de una o diversas variables en un momento dado. En este tipo de diseño se recolectan datos en un solo momento. Su propósito esencial es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores.

#### 3.2 Área y línea de investigación

Recurso Humano (Talento Humano) – Clima y Calidad Laboral.

#### 3.3 Población, Muestreo y Muestra.

Para la presente investigación se abordó una población de 9 trabajadores del centro de Salud Llama (1 doctor, 1 obstetra, 2 enfermeras, 1 odontólogo, 2 técnicos en enfermería, 1 biólogo, 1 administrador), para realizar la respectiva entrevista.

$P = 9$

$N = 9$

Para realizar la encuesta se extrajo una muestra representativa conformada por el promedio de pacientes atendidos en el Centro de Salud

Llama entre los meses de enero a octubre del presente año dando como resultado 80 personas.

### 3.4 Identificación y Operacionalización de Variables

**Variable independiente:** Clima Laboral

**Variable dependiente:** Calidad De Atención

Tabla N° 06: Operacionalización de variables Clima laboral y Calidad de atención.

| VARIABLE                        | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DIMENSIONES                              | INDICADORES                              |
|---------------------------------|--|--|--|
| CLIMA LABORAL                   | Es el conjunto de percepciones que cada trabajador tiene con respecto a todas las variables de su entorno interno y cómo influye en el comportamiento de estos | Autonomía individual                     | Responsabilidad                          |
|                                 |  |  | Toma de decisiones                       |
|                                 |  |  | Independencia de los individuos          |
|                                 |  |  | Rigidez de las leyes                     |
|                                 |  | Grado de estructura que impone el puesto | Políticas                                |
|                                 |  |  | Comunicación                             |
|                                 |  |  | Rendición de cuentas                     |
|                                 |  |  | Intercambio de información               |
|                                 |  | Tipo de recompensa                       | Realización personal                     |
|                                 |  |  | Reconocimiento económico                 |
|                                 |  |  | Aprendizaje                              |
|                                 |  |  | Adecuación de las condiciones de trabajo |
|                                 |  | Apoyo                                    | Dirección                                |
|                                 |  |  | Estímulo de la excelencia                |
|                                 |  |  | Estímulo de trabajo en equipo            |
|                                 |  |  | Solución de conflicto                    |
|                                 |  | Elementos tangibles                      | Instalaciones apropiadas                 |
| Calidad de Equipos              |  |  |  |
| Horario de trabajo adecuado     |  |  |  |
| Apertura a cambios tecnológicos |  |  |  |
| CALIDAD DE SERVICIO             | Consiste en cumplir las expectativas del cliente y/o consumidor  | Elementos tangibles                      | Ubicación (facilidad de acceso)          |
|                                 |  |  | Información del médico                   |
|                                 |  |  | Estado de los equipos                    |
|                                 |  |  | Material informativo                     |
|                                 |  | Fiabilidad                               | Innovación de equipos                    |
|                                 |  |  | Capacitación del personal                |
|                                 |  |  | Lugar ventilado e iluminado              |
|                                 |  |  | Abastecimiento de medicamentos           |
|                                 |  | Responsabilidad                          | Cortesía y amabilidad                    |
|                                 |  |  | Rapidez                                  |
|                                 |  |  | Precisión                                |
|                                 |  |  | Grado de compromiso                      |
|                                 |  | Seguridad                                | Información brindada oportunamente       |
|                                 |  |  | Capacidad de respuesta                   |
|                                 |  |  | Orientación profesional acertada         |
|                                 |  |  | Atención personalizada                   |
|                                 |  | Empatía                                  | Capacidad para entender al paciente      |
| Generosidad del médico          |  |  |  |
| Paciencia del personal          |  |  |  |
| Comprensión del personal        |  |  |  |

Fuente: Elaboración propia

### **3.5 Métodos**

Para cumplir con los objetivos expuestos primero se comenzará por visitar el Centro de Salud Llama para conversar con los encargados con el objetivo de identificar los principales problemas que afrontan.

Después de identificado el problema, se acudió a las bases teóricas para buscar información concerniente al problema para luego determinar cuál de estos modelos de clima laboral y atención al paciente se adapta mejor. De la información recogida y sintetizada luego aplicaremos un diseño metodológico basado en la escala de Likert ya que con este se trabajó de manera más óptima.

El enfoque de la investigación es mixto ya que estuvo integrado por un enfoque cuantitativo, que se realizó un análisis estadístico en cuanto a la información obtenida y el costo que pudiera representar la aplicación del sistema. Además también tuvo un enfoque cualitativo, debido a que el estudio está enfocado principalmente en obtener las perspectivas del personal de las organizaciones como sus emociones y experiencias esto conlleva a conocer las experiencias de los trabajadores y de esta manera obtener la información necesaria.

Para terminar se realizaron las conclusiones y recomendaciones para que la reestructuración del sistema de clima laboral para que así se evidencie en la atención al paciente sea aplicado eficientemente y así obtener mejores beneficios.

### **3.6 Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos**

Para poder medir la calidad del servicio que tienen los pacientes del Centro de Salud Llama, se aplicará una encuesta a la población que asiste al establecimiento tomando una muestra representativa basada en la escala de Likert también denominada método de evaluaciones sumarias propuesta por Rensis Likert (1932) la cual mide las actitudes y los

comportamientos utilizando opciones de respuestas que van de un extremo a otro.

Posteriormente se realizó una entrevista a los trabajadores del Centro de Salud Llama para determinar si el clima es favorable, así se mostrará evidenciado en el servicio de calidad que se ofrece.

Estará basada en 5 dimensiones que son el logro, afiliación, poder, higiénicos y motivacionales las cuales las mediré con sus respectivos indicadores. Para luego con la información recolectada, realizar un análisis descriptivo y posteriormente procesar los datos en un análisis cuantitativo.

## **IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

### **4.1 Resultados**

Concluimos que los colaboradores que laboran en el centro de salud Llama-Cajamarca están de acuerdo con las normas establecidas por la entidad. Se observa que los colaboradores tienen la capacidad de tomar decisiones ante un conflicto; además existe una buena comunicación, fluidez, intercambio de información, adecuación, aprendizaje por parte de los colaboradores hacia su centro de trabajo. Entonces decimos que cerca del 55% de los trabajadores encuestados se encuentra en una situación buena.

### **4.2 Procesamiento de los datos**

Se utiliza para medir las actitudes de los encuestados preguntándoles en qué medida están de acuerdo o en desacuerdo con una pregunta en particular o una declaración. Los datos de una encuesta utilizando la escala de Likert pueden parecer fáciles de analizar, pero hay cuestiones importantes a considerar por un analista de datos.

Para obtener los datos de lista para el análisis mediante la codificación de las respuestas, se elaboró una escala tipo Likert. Se utilizó el software Excel para el manejo de datos y obtención de gráficos y tablas.

### **Diagnóstico del clima laboral y la calidad de atención al paciente en el Centro de Salud Llama**

#### **Clima laboral en el Centro de Salud Llama**

Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad (responsabilidad y toma de decisiones).

Tabla N° 7: Distribución de 9 colaboradores según responsabilidad y toma de decisión en sus tareas laborales en el centro de salud Llama

| Niveles                           | N°            |              |
|-----------------------------------|---------------|--------------|
|                                   | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo          | 0             | 0.0          |
| En desacuerdo                     | 1             | 11.1         |
| Ni de acuerdo ni en<br>desacuerdo | 1             | 11.1         |
| De acuerdo                        | 7             | 77.8         |
| Totalmente de acuerdo             | 0             | 0.0          |
| <b>Total</b>                      | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

Más del 50% de los trabajadores tienen oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad. Solo un 11.1% está en desacuerdo, lo que quiere decir que se les da la oportunidad de tomar decisiones frente a una responsabilidad. En el caso de emergencias los trabajadores pueden dar la autorización para derivar al paciente a la ciudad de Chiclayo para ser atendido en el hospital Las Mercedes según sea el caso y la gravedad de este.



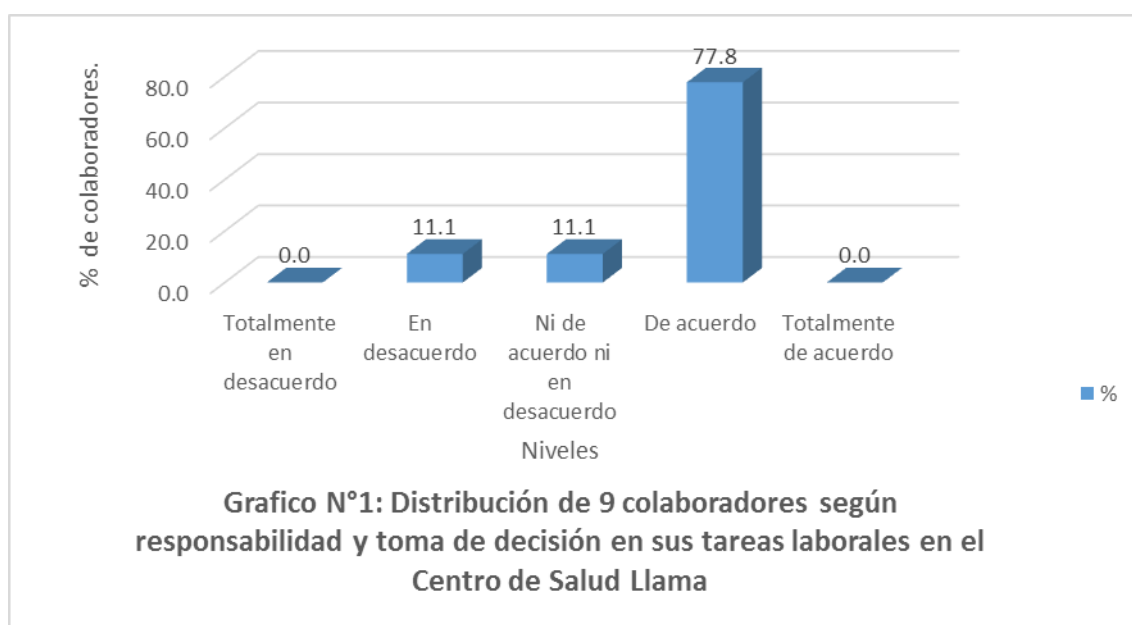


Gráfico N° 01: Distribución de 9 colaboradores según responsabilidad y toma de decisión en sus tareas laborales en el Centro de Salud Llama

La institución fomenta y promueve la comunicación Interna (comunicación)

Tabla N° 8: Distribución de 9 colaboradores según la comunicación interna que se fomenta en el Centro de Salud Llama

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0.0          |
| En desacuerdo                  | 2             | 22.2         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2             | 22.2         |
| De acuerdo                     | 5             | 55.6         |
| Totalmente de acuerdo          | 0             | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

Podemos decir que el 55.6% de los trabajadores está de acuerdo que la institución fomenta y promueve la comunicación entre ellos; solo el 22 % está en desacuerdo lo cual quiere decir que los trabajadores se sienten a gusto con sus compañeros de trabajo.

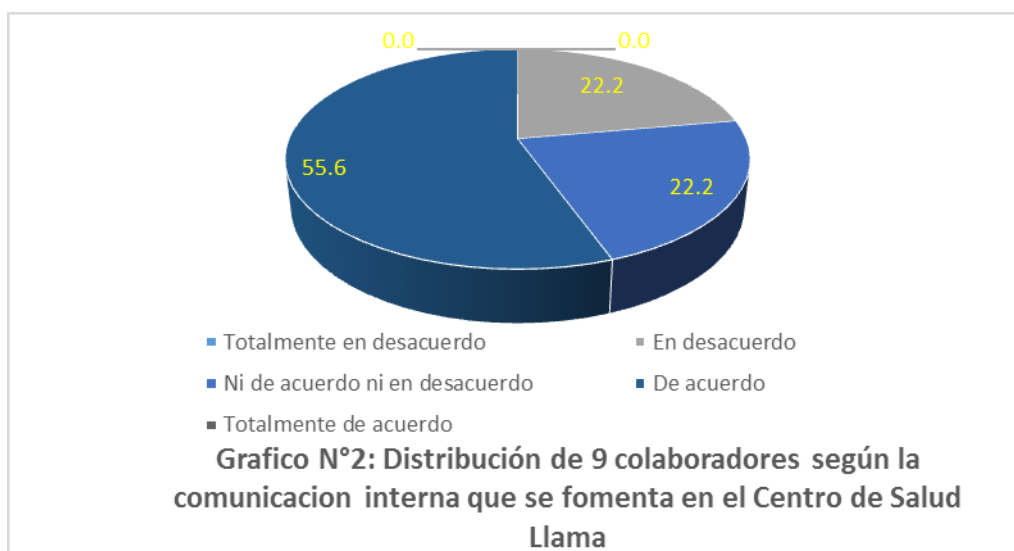


Gráfico N° 02: Distribución de 9 colaboradores según la comunicación interna que se fomenta en el Centro de Salud Llama

En mi oficina, la información fluye adecuadamente (intercambio de información)

Tabla N° 9: Distribución de 9 colaboradores según intercambio de información que promueve el centro de salud Llama

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 1             | 11.1         |
| En desacuerdo                  | 1             | 11.1         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1             | 11.1         |
| De acuerdo                     | 4             | 44.4         |
| Totalmente de acuerdo          | 2             | 22.2         |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

Decimos que; cerca del 50% de los colaboradores que desempeñan en su centro de trabajo están de acuerdo con el intercambio de información que hay en el Centro de Salud Llama, ya que por ser un establecimiento pequeño la información fluye rápidamente entre los trabajadores lo que beneficia la atención al paciente.

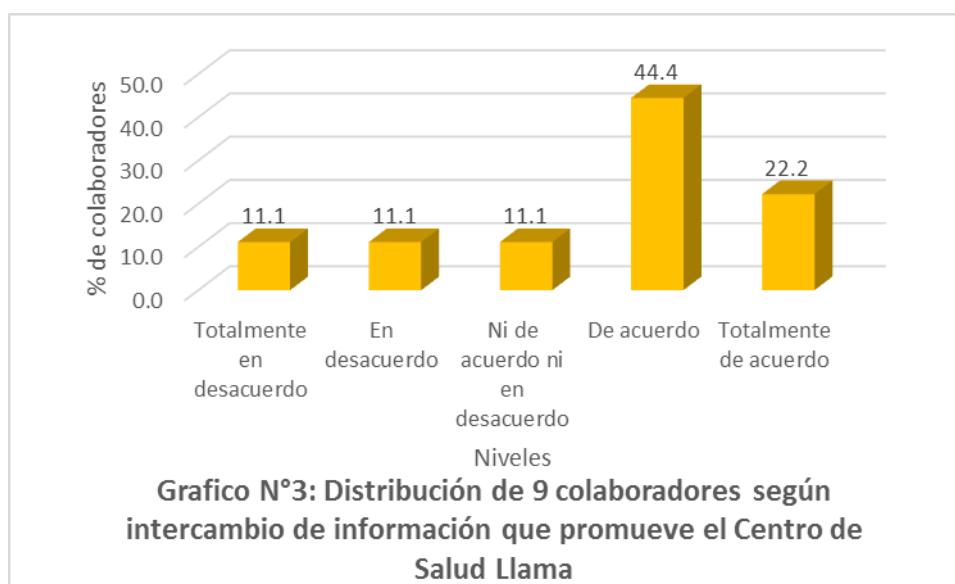


Gráfico N° 03: Distribución de 9 colaboradores según intercambio de información que promueve el centro de salud Llama

Los trabajadores nos sentimos comprometidos con el éxito de la organización (políticas)

Tabla N° 10: Distribución de 9 colaboradores según el compromiso que tienen con el éxito del Centro de Salud Llama

| Niveles                        | N° colaboradores | %            |
|--------------------------------|------------------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 0                | 0.0          |
| En desacuerdo                  | 0                | 0.0          |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4                | 44.4         |
| De acuerdo                     | 4                | 44.4         |
| Totalmente de acuerdo          | 1                | 11.1         |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>         | <b>100.0</b> |

Menos del 50% de los trabajadores se siente comprometido con el éxito de la organización. Al mismo tiempo el 44.4% de estos trabajadores se siente ni en desacuerdo ni de acuerdo con las políticas del centro de salud. Esto se puede resaltar por motivos de dirección, la cual es ejercida por una persona que no otorga a los trabajadores la confianza y compromiso para realizar sus actividades ya que no se sienten motivados.

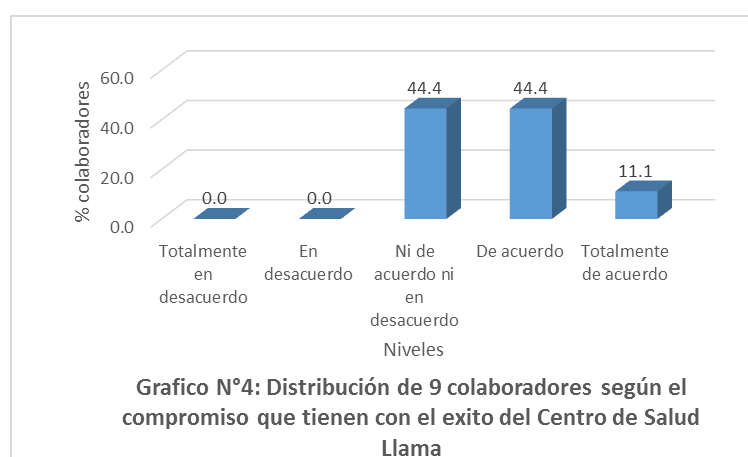


Gráfico N° 04: Distribución de 9 colaboradores según el compromiso que tienen con el éxito del Centro de Salud Llama

Existen normas y procedimientos como guías de trabajo (políticas)

Tabla 11: Distribución de 9 colaboradores según la existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo en el Centro de Salud Llama

| Niveles                        | N°            |               |
|--------------------------------|---------------|---------------|
|                                | colaboradores | %             |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0.00          |
| En desacuerdo                  | 0             | 0.00          |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 0             | 0.00          |
| De acuerdo                     | 8             | 88.89         |
| Totalmente de acuerdo          | 1             | 11.11         |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.00</b> |

El 88.89% de los trabajadores está de acuerdo con los procedimientos o guías que se dan en el Centro de Salud, ya que cada área tiene establecidas sus funciones y para ello se tiene que cumplir tal y como se encuentra en sus manuales.

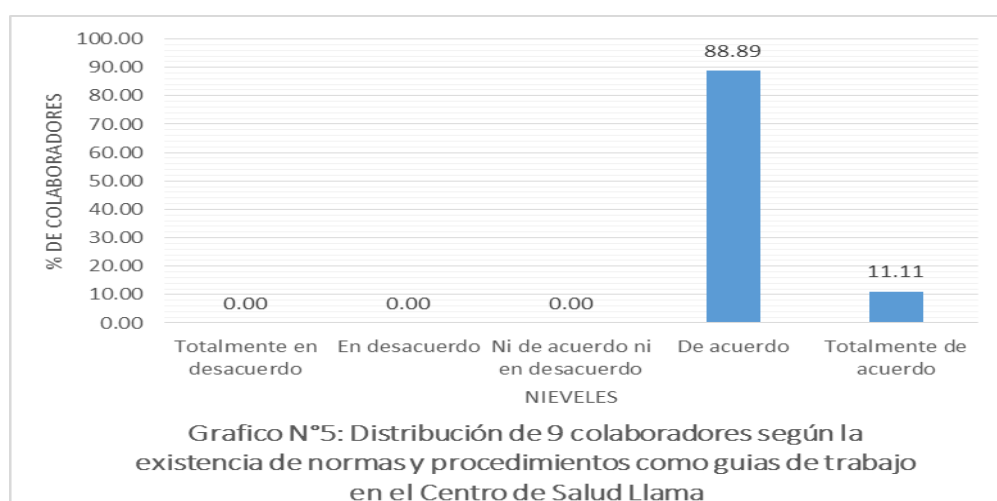


Gráfico N° 05: Distribución de 9 colaboradores según la existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo en el Centro de Salud Llama.

Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo personal (realización personal)

Tabla N° 12: Distribución de 9 colaboradores según realización personal que tienen acerca de los servicios ofrecidos por el Centro de Salud Llama

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0            |
| En desacuerdo                  | 1             | 11.1         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1             | 11.1         |
| De acuerdo                     | 7             | 77.8         |
| Totalmente de acuerdo          | 0             | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

Más del 50% de trabajadores están de acuerdo que los productos o servicios que brinda la institución es motivo de orgullo personal, ya que cada trabajador utiliza sus materiales para así ofrecer el mejor servicio y lo realizan en equipo ya que la institución solo cuenta con lo mínimo para poder explotar en estos casos.

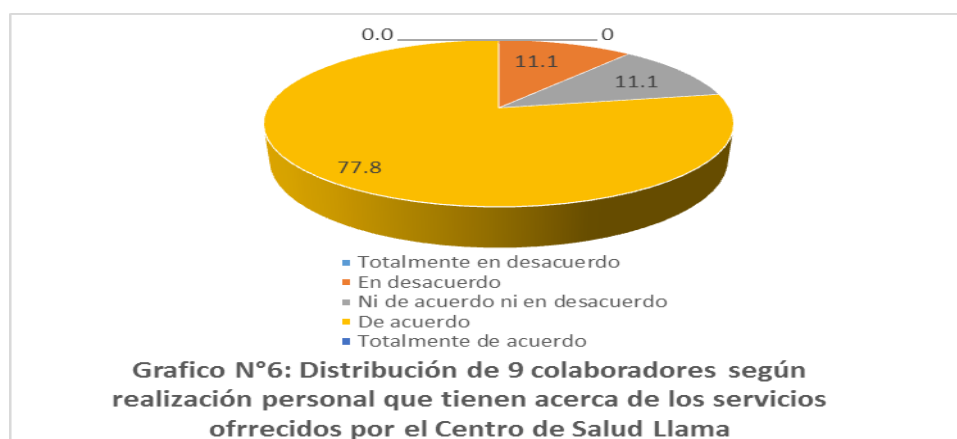


Gráfico N° 06: Distribución de 9 colaboradores según realización personal que tienen acerca de los servicios ofrecidos por el Centro de Salud Llama.

La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros (reconocimiento económico)

Tabla 13: Distribución de 9 colaboradores según el reconocimiento económico que recibe en el Centro de Salud Llama por su desempeño.

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0            |
| En desacuerdo                  | 3             | 33.3         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2             | 22.2         |
| De acuerdo                     | 4             | 44.4         |
| Totalmente de acuerdo          | 0             | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

Más del 50% de los trabajadores se siente en desacuerdo debido a que la remuneración de que ellos reciben no es suficiente al rol o sacrificios que los trabajadores realizan o desempeñan en su Institución, muchas de estas personas se encuentran realizando su trabajo lejos de su familia y sin los medios suficientes para lograr la satisfacción de sus pacientes en todas las áreas.

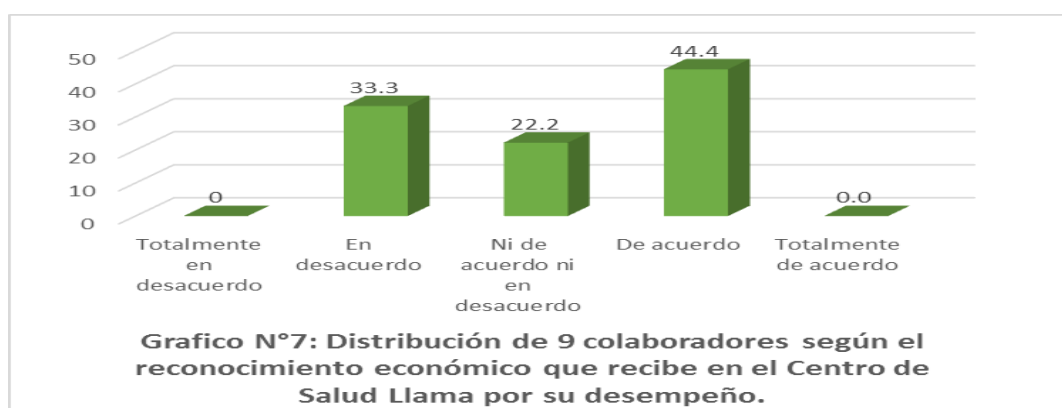


Gráfico N° 07: Distribución de 9 colaboradores según el reconocimiento económico que recibe en el Centro de Salud Llama por su desempeño.

Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse (aprendizaje)

Tabla N° 14: Distribución de 9 colaboradores según el reconocimiento económico que recibe en el Centro de Salud Llama por su desempeño.

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0            |
| En desacuerdo                  | 1             | 11.1         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1             | 11.1         |
| De acuerdo                     | 7             | 77.8         |
| Totalmente de acuerdo          | 0             | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

El 80% de los trabajadores están de acuerdo con las actividades que realizan en su centro de trabajo, porque les permiten aprender y desarrollarse profesionalmente debido a que son casos la mayoría en emergencia se busca la manera de poner en práctica todos sus conocimientos a favor de la población.

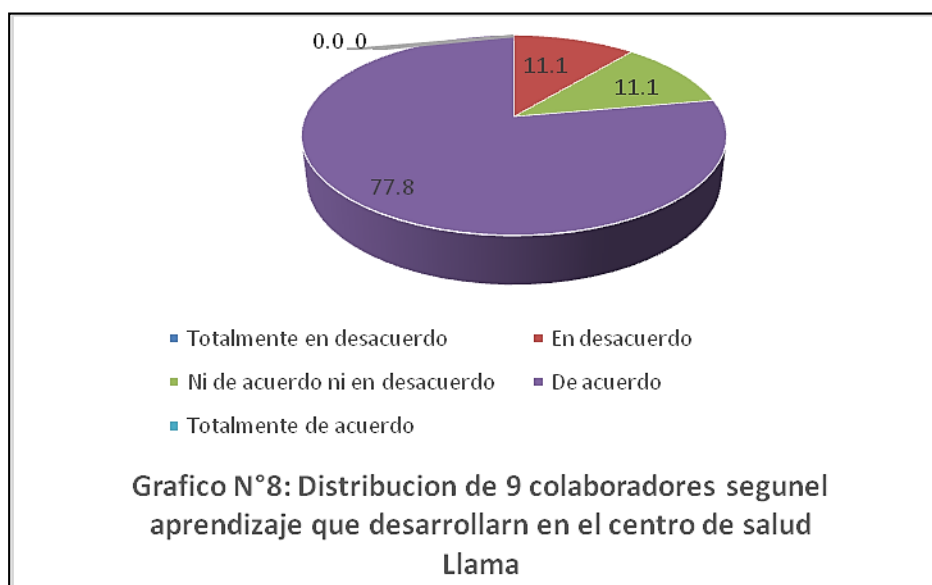


Gráfico N° 08: Distribución de 9 colaboradores según el reconocimiento económico que recibe en el Centro de Salud Llama por su desempeño.

Existe buena administración de los recursos (adecuación de las condiciones de trabajo)



Tabla N° 15: Distribución de 9 colaboradores según la adecuación de las condiciones de trabajo en el centro de salud Llama

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0            |
| En desacuerdo                  | 3             | 33.3         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2             | 22.2         |
| De acuerdo                     | 4             | 44.4         |
| Totalmente de acuerdo          | 0             | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

Menos del 50% de los trabajadores están de acuerdo de que en el Centro de Salud existe una buena administración de recursos ya que se han utilizado para mejora de la institución adquiriendo equipos que son necesarios en muchos de los casos para poder brindar la atención evitando así futuras negligencias.

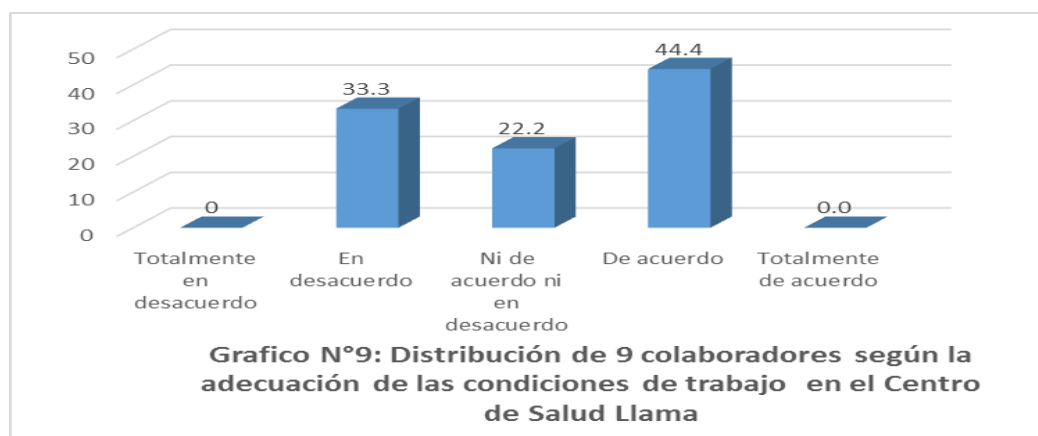


Gráfico N° 09: Distribución de 9 colaboradores según la adecuación de las condiciones de trabajo en el Centro de Salud Llama.

El supervisor brinda apoyo para superar obstáculos que se presentan (dirección)

Tabla N°16: Distribución de 9 colaboradores según adecuación de las condiciones de trabajo en el Centro de Salud Llama

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0            |
| En desacuerdo                  | 3             | 33.3         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2             | 22.2         |
| De acuerdo                     | 4             | 44.4         |
| Totalmente de acuerdo          |               | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

Cerca del 45% de la población está de acuerdo que el supervisor les brinde apoyo para así logren superar los obstáculos que se les presenten. Cabe resaltar que un 33.3% está en desacuerdo, lo que quiere decir que la mayoría de trabajadores no se sienten apoyados por el jefe debido a que no se les comprende en el momento de algún inconveniente y sobre todo no se les apoya.

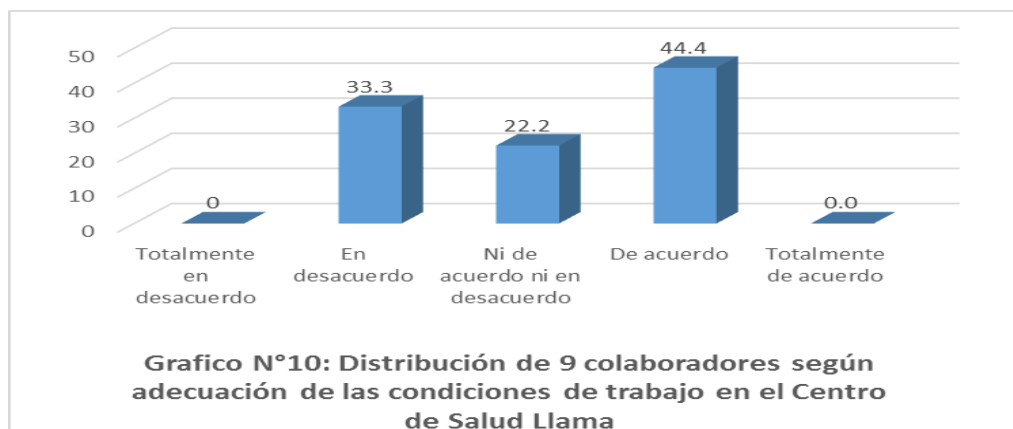


Gráfico N° 10: Distribución de 9 colaboradores según adecuación de las condiciones de trabajo en el centro de salud Llama.

El jefe se interesa por el éxito del empleado (estímulo de excelencia)

Tabla N° 17: Distribución de 9 colaboradores según el apoyo que le brinda el supervisor en el Centro de Salud Llama

| Niveles                        | N° colaboradores | %            |
|--------------------------------|------------------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 0                | 0            |
| En desacuerdo                  | 3                | 33.3         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2                | 22.2         |
| De acuerdo                     | 4                | 44.4         |
| Totalmente de acuerdo          | 0                | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>         | <b>100.0</b> |

El 44.4% de los trabajadores se encuentran de acuerdo en que el jefe se interesa por su éxito. Sin embargo el 33.3% de los trabajadores están en desacuerdo que su jefe se interese en el éxito de ellos mismos.

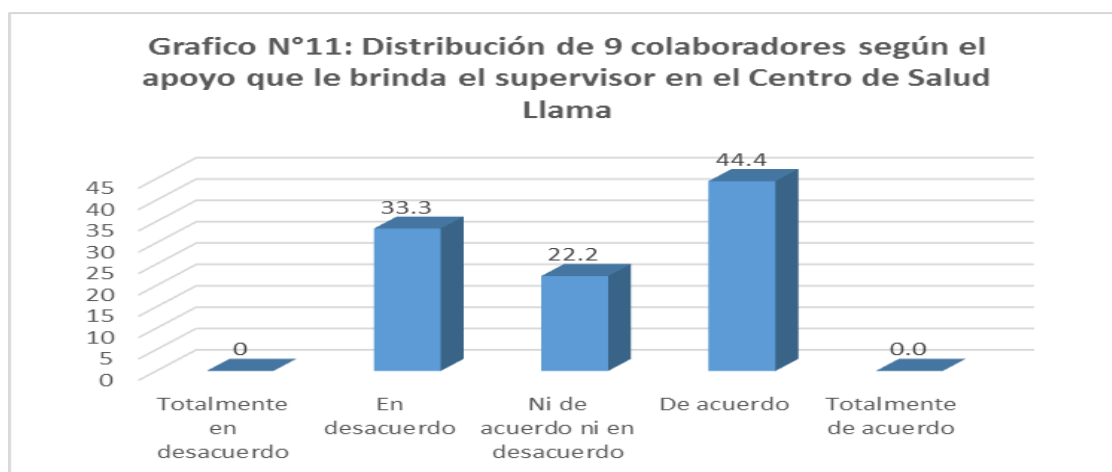


Gráfico N° 11: Distribución de 9 colaboradores según el apoyo que le brinda el supervisor en el Centro de Salud Llama.

El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. (Estimulación de trabajo en equipo)

Tabla N° 18: Distribución de 9 colaboradores según estimulación de trabajo en el Centro de Salud Llama

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 1             | 11.1         |
| En desacuerdo                  | 2             | 22.2         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1             | 11.1         |
| De acuerdo                     | 4             | 44.4         |
| Totalmente de acuerdo          | 1             | 11.1         |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

La mayoría de trabajadores están de acuerdo que el grupo con el que laboran es un equipo bien integrado; sin embargo el 11.1% está totalmente en desacuerdo, el 44 % de trabajadores está de acuerdo con el equipo que trabaja lo quiere que es un equipo integrado el cual se apoya en casos de algún inconveniente para así darle solución entre todos.

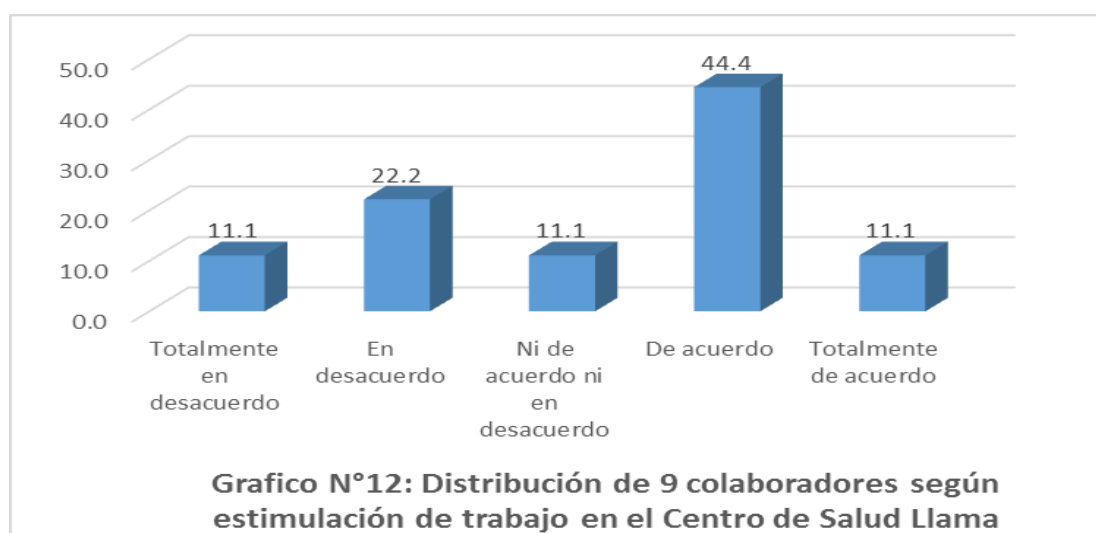


Gráfico N° 12: Distribución de 9 colaboradores según estimulación de trabajo en el Centro de Salud Llama

En la institución se afronta y supera los obstáculos (solución de conflicto)

Tabla N° 19: Distribución de 9 colaboradores según la solución ante un conflicto presentado en el Centro de Salud Llama

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0            |
| En desacuerdo                  | 3             | 33.3         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1             | 11.1         |
| De acuerdo                     | 5             | 55.6         |
| Totalmente de acuerdo          | 0             | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

El 55.6% está de acuerdo que su institución afronta y supera los obstáculos. Cabe resaltar que un 33.3 % está en desacuerdo, lo que quiere decir, que al momento de algún inconveniente se le da solución dejando en el pasado cualquier problema interno.

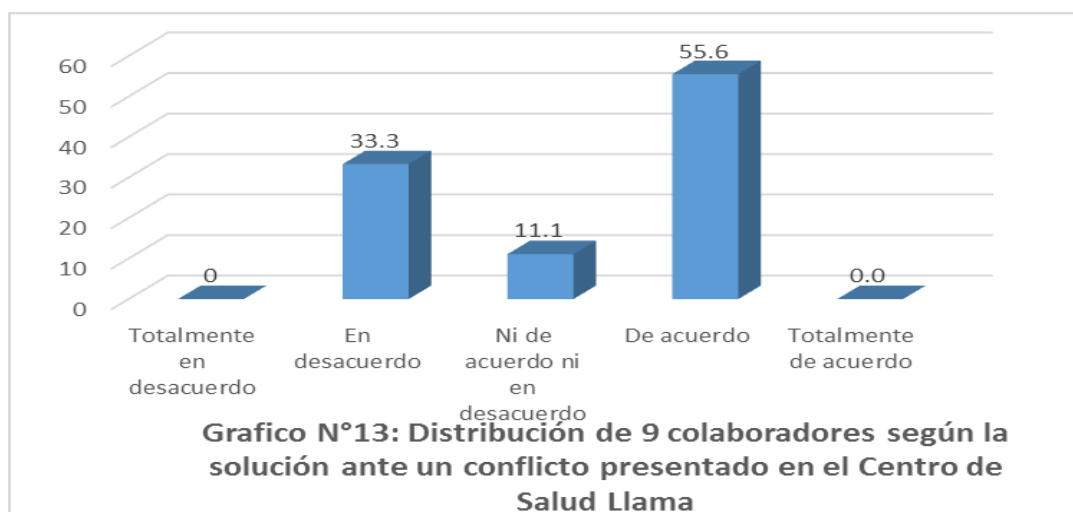


Gráfico N° 13: Distribución de 9 colaboradores según la solución ante un conflicto presentado en el centro de salud Llama.

Se cuenta con equipos e instalaciones adecuadas que ayuden a cumplir con el trabajo. (Instalaciones apropiadas y calidad de equipos)

Tabla N° 20: Distribución de 9 colaboradores según la calidad de productos que tiene el centro de salud Llama

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0            |
| En desacuerdo                  | 3             | 33.3         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2             | 22.2         |
| De acuerdo                     | 4             | 44.4         |
| Totalmente de acuerdo          | 0             | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

El 44.4 % de los trabajadores están de acuerdo que su institución cuenta con equipos e instalaciones adecuadas que ayuden a cumplir con su trabajo. Esto es porque ahora se cuenta con un Centro de Salud remodelado y equipos que ayudan a realizar mejor sus actividades con lo que hace años no contaban.

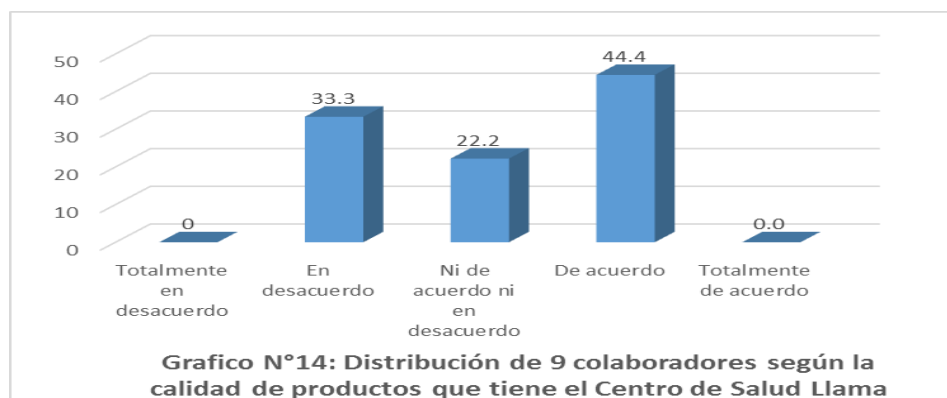


Gráfico N° 14: Distribución de 9 colaboradores según la calidad de productos que tiene el Centro de Salud Llama.

Se dispone de tecnología que facilita el trabajo (apertura a cambios tecnológicos)

Tabla N° 21: Distribución de 9 colaboradores según la disponibilidad tecnológica que tiene en el Centro de Salud Llama

| Niveles                        | N°            |              |
|--------------------------------|---------------|--------------|
|                                | colaboradores | %            |
| Totalmente en desacuerdo       | 0             | 0            |
| En desacuerdo                  | 5             | 55.6         |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1             | 11.1         |
| De acuerdo                     | 3             | 33.3         |
| Totalmente de acuerdo          | 0             | 0.0          |
| <b>Total</b>                   | <b>9</b>      | <b>100.0</b> |

El 55.6% de los trabajadores del Centro de Salud de Llama está en desacuerdo, es decir que los trabajadores piden que hayan cambios tecnológicos para así se les facilite su trabajo, ya que no cuentan con un sistema que permita registrar la historia clínica de cada paciente, con el que se minimizan el tiempo para realizar la atención y facilitan el traslado del paciente a la ciudad en un caso de emergencia.

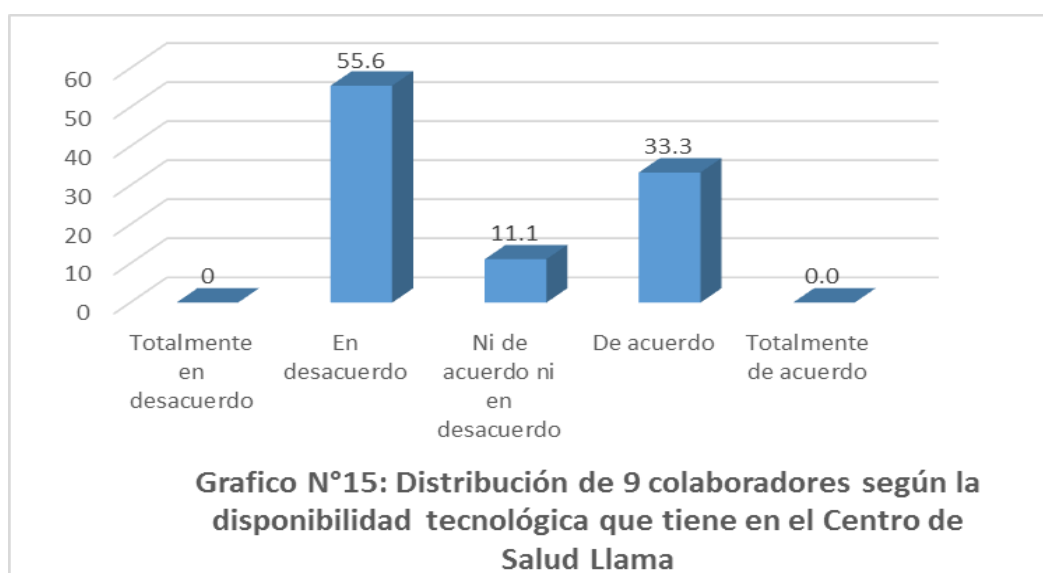


Gráfico N° 15: Distribución de 9 colaboradores según la disponibilidad tecnológica que tiene en el Centro de Salud Llama

## CALIDAD DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN EL CENTRO DE SALUD LLAMA

1. El personal cuenta o utiliza el material y equipo suficiente y adecuado para el cumplimiento de cuidados/procedimientos/tratamientos (estado de equipos, material informativo).

Tabla N° 22: Distribución de tenencia de material adecuado para el uso de tratamientos según lo que recibe el paciente.

| Niveles                        | N° Pacientes | recibe       |
|--------------------------------|--------------|--------------|
| En desacuerdo                  | 6            | 7.6          |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 20           | 25.0         |
| De acuerdo                     | 54           | 67.4         |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b> |

Fuente: Elaboración Propia

Podemos observar que, el 67.4% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal, en el aspecto de estado de sus equipos y material informativo con los que cuenta el Centro de Salud de Llama

Solo un 7.6% de los pacientes están en desacuerdo con lo que reciben del personal en los mismos aspectos.

Tabla N° 23: Distribución de tenencia de material adecuado para el uso de tratamientos según lo que espera el paciente

| Niveles                        | N° Pacientes | espera       |
|--------------------------------|--------------|--------------|
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 13           | 7.5          |
| De acuerdo                     | 55           | 25.0         |
| Totalmente de acuerdo          | 12           | 67.5         |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b> |

Fuente: Elaboración Propia



Podemos decir que, el 67.5% de los pacientes opinan que están de totalmente acuerdo con lo que esperan del personal, en el aspecto de estado de sus equipos, material informativo que cuenta en Centro de Salud de Llama.

Aproximadamente un 8% de los pacientes están ni acuerdo ni en desacuerdo con lo que esperan del personal en los mismos aspectos.

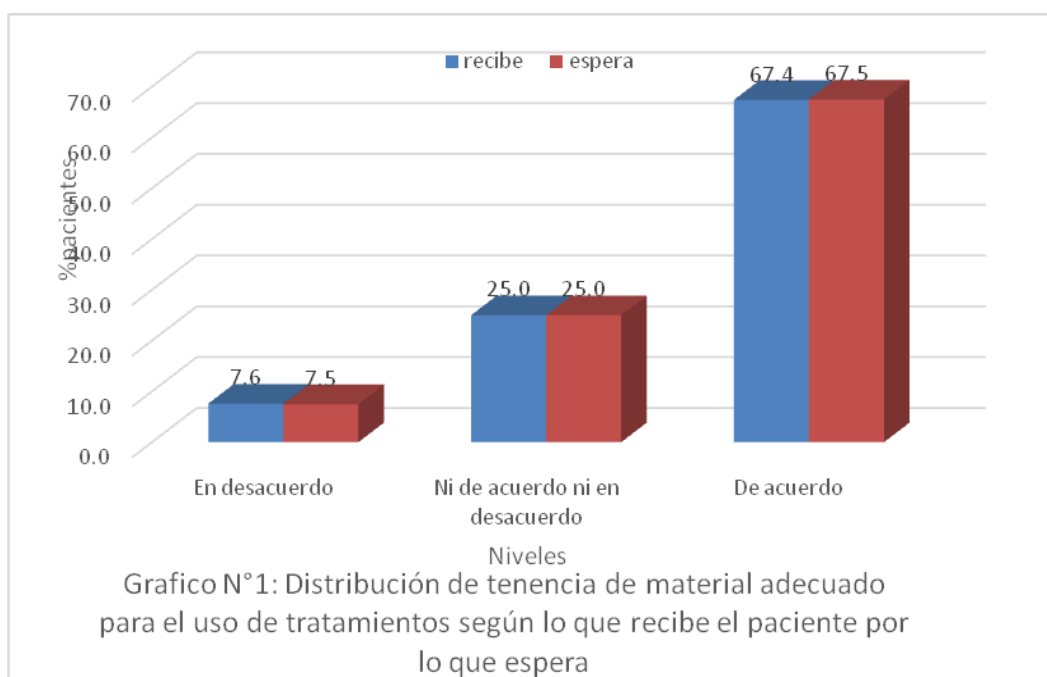


Gráfico N° 16: Distribución de tenencia de material adecuado para el uso de tratamientos según lo que espera el paciente

Decimos que los pacientes atendidos por el centro de observan que el personal cuenta o utiliza el material y equipo suficiente y adecuado para el cumplimiento de cuidados/procedimientos/tratamientos (estado de equipos, material informativo). Así mismo están satisfechos ya que lo que recibieron es la misma proporción algo que esperan.

2. El personal demuestra conocimiento de los equipos e instrumentos utilizados en el cuidado ofrecido al paciente (innovación de equipos, capacitación)

Tabla N° 24: El personal demuestra conocimiento de los equipos en el cuidado ofrecido al paciente.

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que recibe</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1                   | 1.3                   |
| En desacuerdo                  | 3                   | 3.8                   |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 20                  | 25.0                  |
| De acuerdo                     | 53                  | 66.3                  |
| Totalmente de acuerdo          | 3                   | 3.8                   |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

Cerca del 66.3% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal, en el aspecto de innovación de equipos, capacitación, demostrando así conocimientos de estos mismos.

Solo un 1% de los pacientes están en totalmente en desacuerdo con lo que reciben del personal en los mismos aspectos.

Tabla N° 25: El personal demuestra conocimiento de los equipos en el cuidado ofrecido al paciente según lo que espera el paciente.

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que espera |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| En desacuerdo                  | 1            | 1.3            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 11           | 13.8           |
| De acuerdo                     | 62           | 77.5           |
| Totalmente de acuerdo          | 6            | 7.5            |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

Fuente: Elaboración Propia

El 77.5% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto de innovación de equipos, capacitación demostrando así conocimientos de estos mismos.

Solo un 1% de los pacientes están en desacuerdo con lo que esperan del personal en el mismo aspecto.

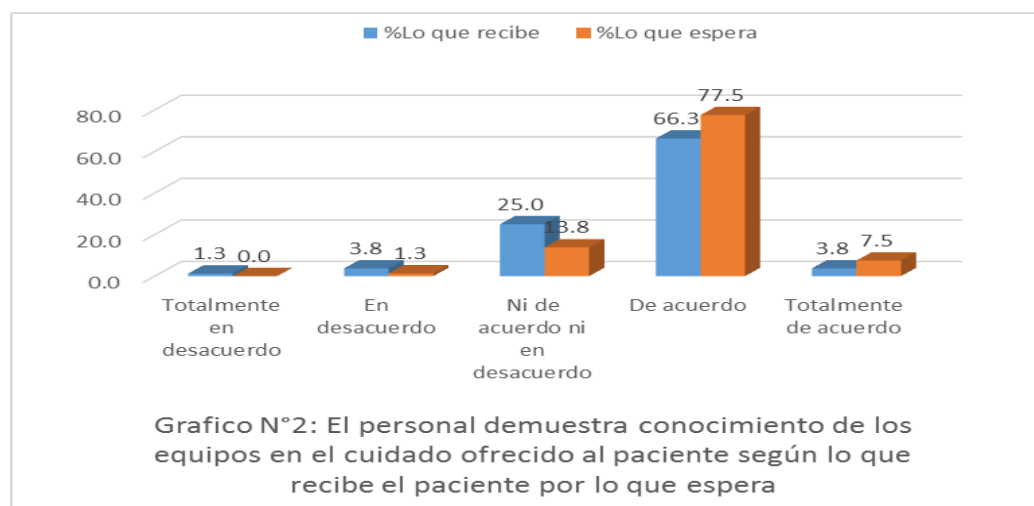


Gráfico N° 17: El personal demuestra conocimiento de los equipos en el cuidado ofrecido al paciente según lo que espera el paciente.

3. El área de farmacia administra medicamentos a los pacientes en la fecha indicada, oportuna (abastecimiento de medicamentos).

Tabla N° 26: El área de farmacia administra medicamentos a los pacientes en la fecha indicada.

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que recibe</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| En desacuerdo                  | 2                   | 2.5                   |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 17                  | 21.3                  |
| De acuerdo                     | 51                  | 63.8                  |
| Totalmente de acuerdo          | 10                  | 12.5                  |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

Más del 50% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del área de farmacia.

Un 2.5% de los pacientes opinan que están en desacuerdo con lo que reciben del área de farmacia, debido a que aseguran que no tiene abastecimiento de medicamentos.

Tabla N° 27: El área de farmacia administra medicamentos a los pacientes en la fecha indicada por lo que espera

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que espera</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| En desacuerdo                  | 1                   | 1.3                   |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8                   | 10.0                  |
| De acuerdo                     | 57                  | 71.3                  |
| Totalmente de acuerdo          | 14                  | 17.5                  |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

Un 71.3% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del área de farmacia en el aspecto de una buena administración de medicamentos hacia ellos.

Solo un 1.3% de los pacientes opinan que están en desacuerdo con lo que esperan del área de farmacia, debido a que no tiene abastecimiento ni administración de medicamentos.

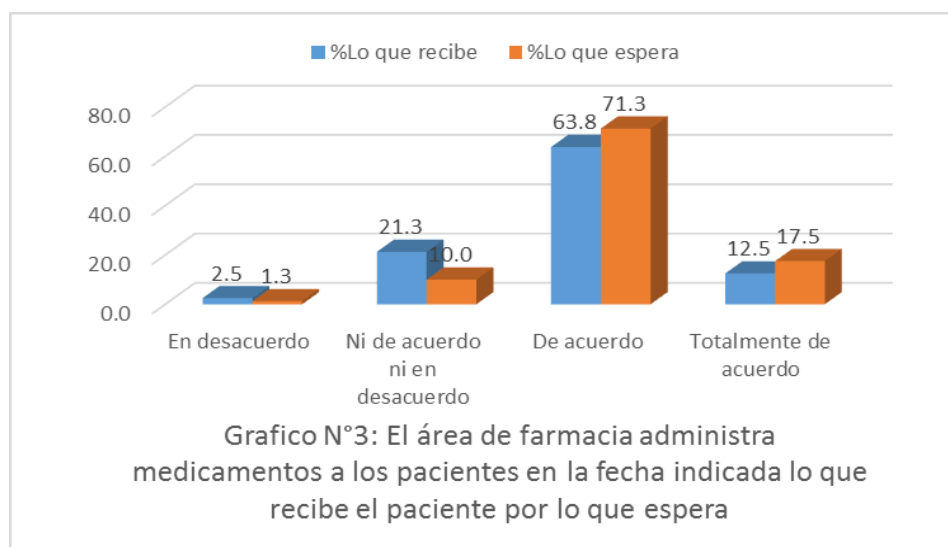


Gráfico N° 18: El área de farmacia administra medicamentos a los pacientes en la fecha indicada.

4. El personal propicia la percepción de un ambiente amable, optimista y sincero (cortesía y amabilidad)

Tabla N° 28: El personal propicia la percepción de un ambiente amable, optimista y sincero, según lo que recibe el paciente

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que recibe |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1            | 1.3            |
| En desacuerdo                  | 3            | 3.8            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 24           | 30.0           |
| De acuerdo                     | 33           | 41.3           |
| Totalmente de acuerdo          | 19           | 23.8           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

Fuente: Elaboración Propia

Cerca del 41% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de cortesía y amabilidad que ellos reflejan hacia los pacientes.

Cerca del 5% de los pacientes opinan que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con lo que reciben del personal en el mismo aspecto.

Tabla N° 29: El personal propicia la percepción de un ambiente amable, optimista y sincero según lo que espera el paciente.

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que espera</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| En desacuerdo                  | 2                   | 2.5                   |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9                   | 11.3                  |
| De acuerdo                     | 51                  | 63.8                  |
| Totalmente de acuerdo          | 18                  | 22.5                  |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

Un 63.8% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto de cortesía y amabilidad que ellos reflejan hacia los pacientes, seguido de un 22.5% que está totalmente de acuerdo.

Cerca del 2.5% de los pacientes opinan que están en desacuerdo con lo que esperan del personal en el mismo aspecto.

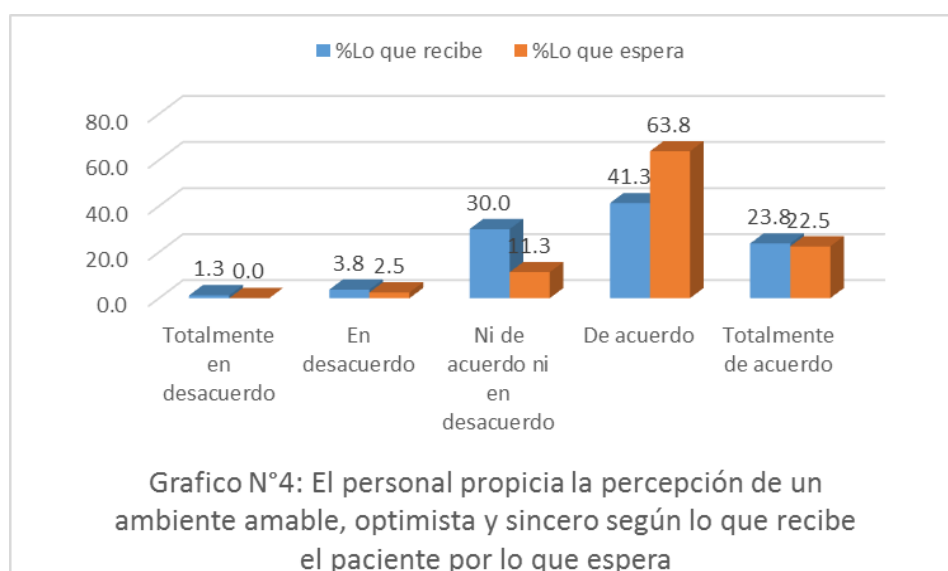


Gráfico N° 19: El personal propicia la percepción de un ambiente amable.

5. El personal realiza los procedimientos con facilidad y rapidez sin ocasionar molestias incómodas en el paciente (Rapidez, precisión).

Tabla N° 30: El personal realiza los procedimientos con facilidad y rapidez sin ocasionar molestias incómodas en el según lo que recibe el paciente

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que recibe |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 3            | 3.8            |
| En desacuerdo                  | 2            | 2.5            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 16           | 20.0           |
| De acuerdo                     | 52           | 65.0           |
| Totalmente de acuerdo          | 7            | 8.8            |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

Fuente: Elaboración Propia.

El 65% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de rapidez, precisión y facilidad con que realiza el personal en sus procedimientos.

El 6% de los pacientes opinan que están totalmente en desacuerdo y de en desacuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de rapidez, precisión y facilidad que realiza el personal en sus procedimientos.

Tabla N° 31: El personal realiza los procedimientos con facilidad y rapidez sin ocasionar molestias incómodas según lo que espera el paciente

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que espera</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1                   | 1.3                   |
| En desacuerdo                  | 2                   | 2.5                   |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 13                  | 16.3                  |
| De acuerdo                     | 57                  | 71.3                  |
| Totalmente de acuerdo          | 7                   | 8.8                   |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

El 71.3% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto de rapidez, precisión y facilidad que realiza el personal en sus procedimientos, seguido del 16.3% de los pacientes que se sienten ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto de rapidez, precisión y facilidad que realiza el personal en sus procedimientos y solo un 1.3% está totalmente en desacuerdo.



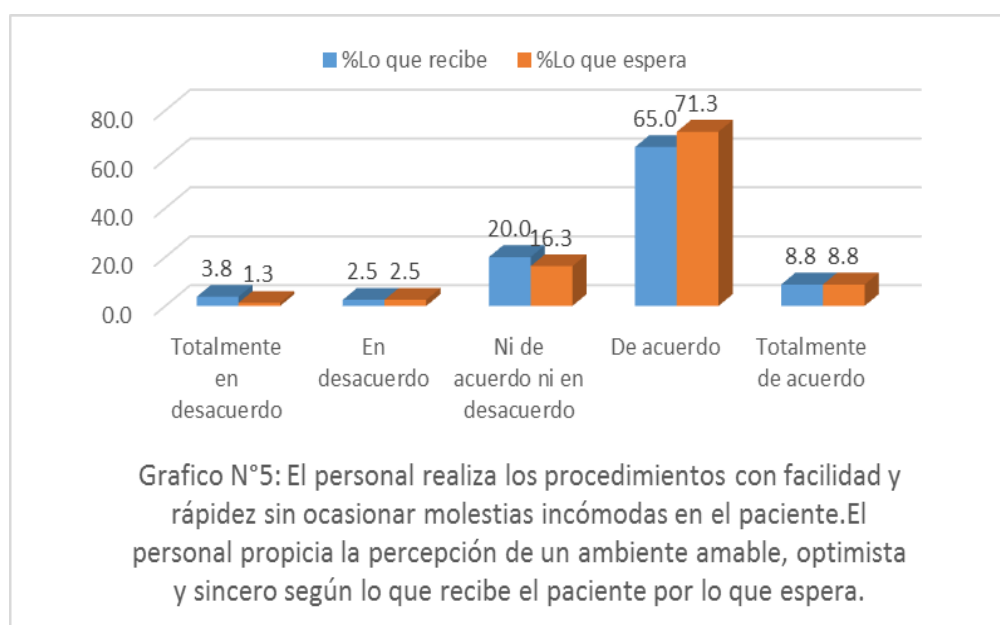


Gráfico N° 20: El personal realiza los procedimientos con facilidad y rapidez sin ocasionar molestias incómodas según lo que espera el paciente

6. El personal mantiene la ética: reserva la información personal del paciente y lo asume como privado (Grado de compromiso)

Tabla N° 32: Lo que recibe el paciente según la ética que tiene el personal.

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que recibe |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| En desacuerdo                  | 5            | 6.3            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 18           | 22.5           |
| De acuerdo                     | 44           | 55.0           |
| Totalmente de acuerdo          | 13           | 16.3           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

**Fuente: Elaboración Propia**

Un 55% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de grado de compromiso en su ética y reservación de información del paciente; seguido de un 22.5% de los pacientes que se sienten

ni desacuerdo ni en desacuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de grado de compromiso en su ética y reservación de información. Mientras un 6.3% están en desacuerdo con lo que reciben del personal en el mismo aspecto.

Tabla N° 33: Lo que espera el paciente según la ética que tiene el personal.

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que espera |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| En desacuerdo                  | 2            | 2.5            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8            | 10.0           |
| De acuerdo                     | 57           | 71.3           |
| Totalmente de acuerdo          | 13           | 16.3           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

Fuente: Elaboración Propia.

Un 71.3% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto de grado de compromiso en su ética y reservación de información del paciente, seguido de un 10.0% de los pacientes que se sienten ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo que esperan del personal en el mismo aspecto. Finalmente un 2.5% están en desacuerdo con lo que esperan del personal.

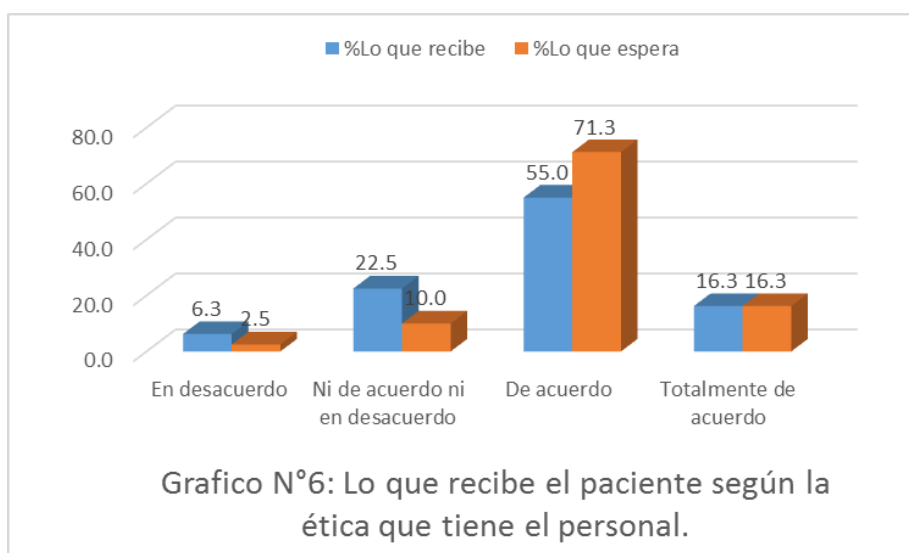


Gráfico N° 21: Lo que espera el paciente según la ética que tiene el personal.

7. El personal brinda información, clara, precisa y suficiente a sus colegas y personal a las que brinda cuidado (información brindada oportunamente)

Tabla N° 34: Lo que recibe el paciente según la información brindada oportunamente por el personal

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que recibe |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1            | 1.3            |
| En desacuerdo                  | 3            | 3.8            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10           | 12.5           |
| De acuerdo                     | 49           | 61.3           |
| Totalmente de acuerdo          | 17           | 21.3           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

**Fuente: Elaboración Propia**

Aproximadamente un 61% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de que la información brindada por ellos es clara y precisa.

Un 1.3% de los pacientes opinan que están totalmente en desacuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto la información brindada por ellos es clara y precisa

Tabla N° 35: Lo que espera el paciente según la información brindada oportunamente por el personal

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que espera |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1            | 1.3            |
| En desacuerdo                  | 1            | 1.3            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5            | 6.3            |
| De acuerdo                     | 57           | 71.3           |
| Totalmente de acuerdo          | 16           | 20.0           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

**Fuente: Elaboración Propia**

Podemos decir que el 71.3% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto la información brindada por ellos es clara y precisa.

Un 1.3% de los pacientes opinan que están totalmente en desacuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto la información brindada por ellos es clara y precisa.

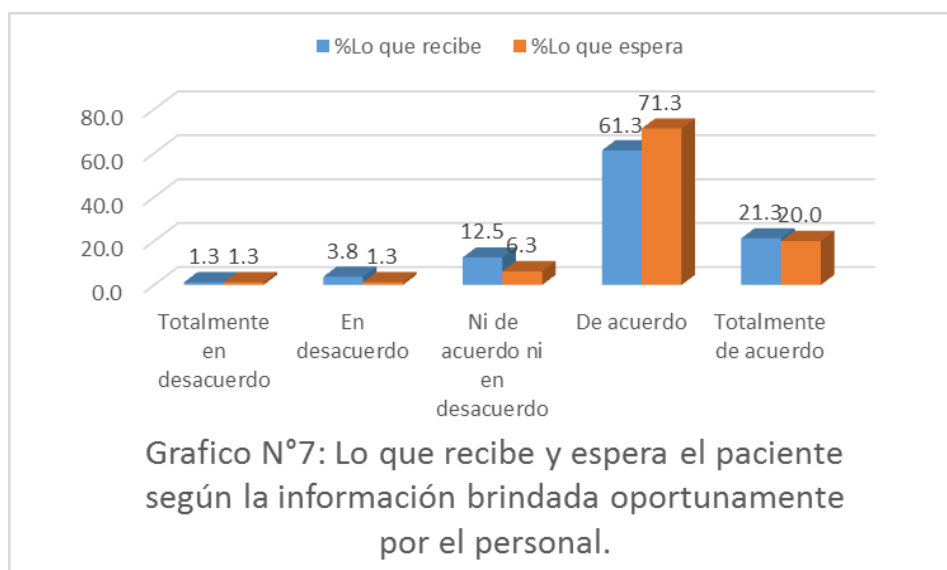


Gráfico N° 22: Lo que espera el paciente según la información brindada oportunamente por el personal.

8. El personal acude cuando el paciente lo necesita (capacidad de respuesta)

Tabla N° 36: Lo que recibe el paciente según la capacidad de respuesta por el trabajador.

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que recibe |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 2            | 2.5            |
| En desacuerdo                  | 1            | 1.3            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8            | 10.0           |
| De acuerdo                     | 54           | 67.5           |
| Totalmente de acuerdo          | 15           | 18.8           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

Fuente: Elaboración Propia

Cerca de un 67% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de rapidez cuando el paciente lo necesita. Solo un 2.5% de los pacientes opinan que están totalmente en desacuerdo con lo que reciben del personal en el mismo aspecto.

Tabla N° 37: Lo que espera el paciente según la capacidad de respuesta por el trabajador.

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que espera |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1            | 1.3            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2            | 2.5            |
| De acuerdo                     | 64           | 80.0           |
| Totalmente de acuerdo          | 13           | 16.3           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

Fuente: Elaboración Propia

Decimos que un 80% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto de rapidez cuando el paciente lo necesita.

Solo un 1.3% de los pacientes opinan que están totalmente en desacuerdo con lo que esperan del personal en el mismo aspecto.

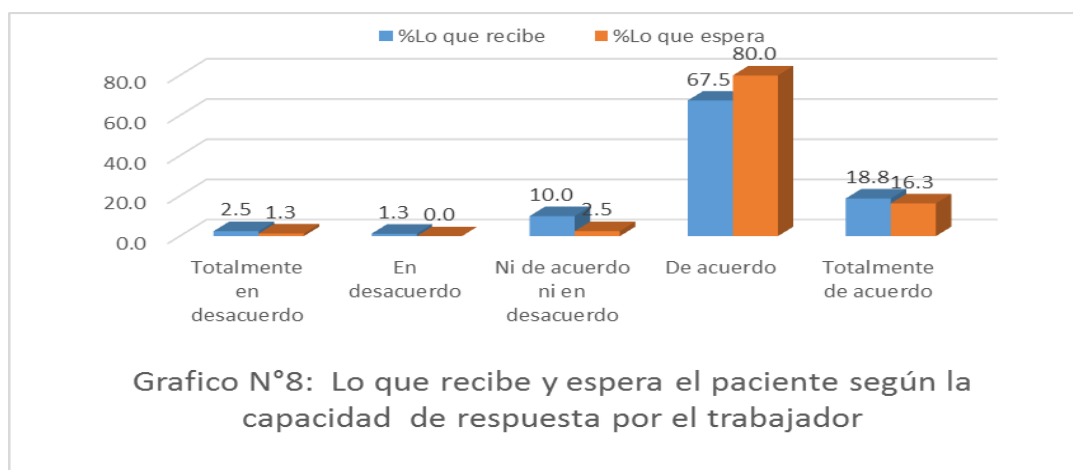


Gráfico N° 23: Lo que espera el paciente según la capacidad de respuesta por el trabajador.

9. El personal es capaz de brindar un cuidado personalizado y de calidad (atención personalizada)

Tabla N° 38: Lo que recibe el paciente según la atención personalizada brindada por el trabajador

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que recibe</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1                   | 1.3                   |
| En desacuerdo                  | 11                  | 13.8                  |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5                   | 6.3                   |
| De acuerdo                     | 60                  | 75.0                  |
| Totalmente de acuerdo          | 3                   | 3.8                   |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

Cerca de un 75% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de la atención personalizada que les brinda, seguido de un 13.8% de los pacientes que opinan que están en desacuerdo con lo que reciben del personal en el mismo aspecto. Sin embargo un 1.3% está totalmente en desacuerdo

Tabla N° 39: Lo que espera el paciente según la atención personalizada brindada por el trabajador

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que espera</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1                   | 1.3                   |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1                   | 1.3                   |
| De acuerdo                     | 66                  | 82.5                  |
| Totalmente de acuerdo          | 12                  | 15.0                  |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

Más del 82% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto de la atención personalizada que les brindan, seguido de un 15% los pacientes opinan que están totalmente de acuerdo con lo que esperan del personal en el mismo aspecto. Sin embargo un 1.3% está totalmente en desacuerdo.

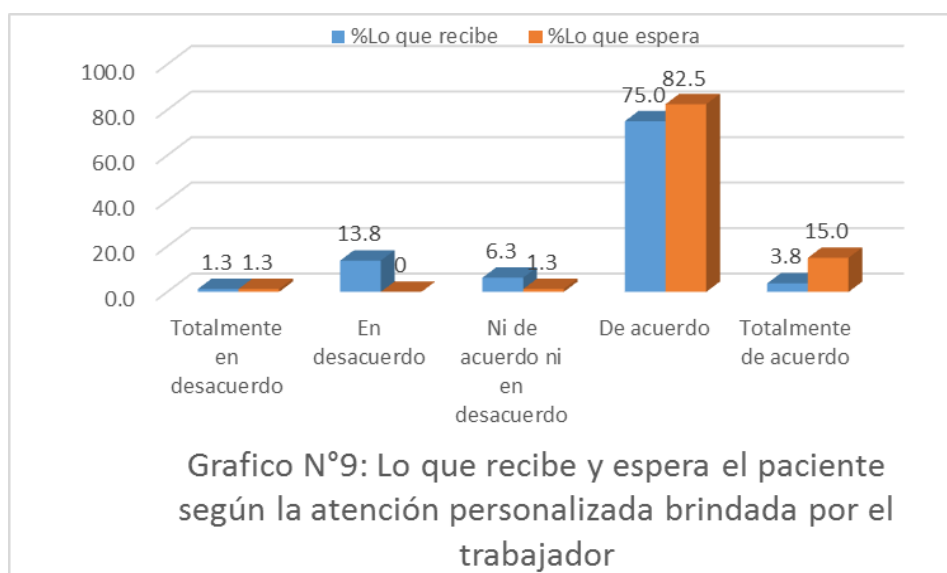


Gráfico N° 24: Lo que recibe y espera el paciente según la atención personalizada brindada por el trabajador

10. El personal se muestra acogedor/compreensivo con los pacientes (comprensión del personal)

Tabla N° 40: Lo que recibe el paciente según la comprensión del personal que tiene hacia el paciente.

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que recibí |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1            | 1.3            |
| En desacuerdo                  | 1            | 1.3            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8            | 10.0           |
| De acuerdo                     | 60           | 75.0           |
| Totalmente de acuerdo          | 10           | 12.5           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

Fuente: Elaboración Propia

Un 75% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de comprensión del personal; seguido de un 12.5% los pacientes que opinan que están en totalmente de acuerdo con lo que reciben del personal. Hay sin embargo un 1.3% está totalmente en desacuerdo que el personal se muestre comprensivo con los pacientes.

Tabla N° 41: Lo que espera el paciente según la comprensión del personal que tiene hacia el paciente.

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que espera</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| En desacuerdo                  | 1                   | 1.3                   |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1                   | 1.3                   |
| De acuerdo                     | 65                  | 81.3                  |
| Totalmente de acuerdo          | 13                  | 16.3                  |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

El 81.3% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto de comprensión del personal, seguido de un 16.3% los pacientes opinan que están en totalmente de acuerdo con lo que esperan del personal. Sin embargo un 1.3% está en desacuerdo y a la vez no están ni acuerdo ni en desacuerdo que el personal se muestre comprensivo con los pacientes.



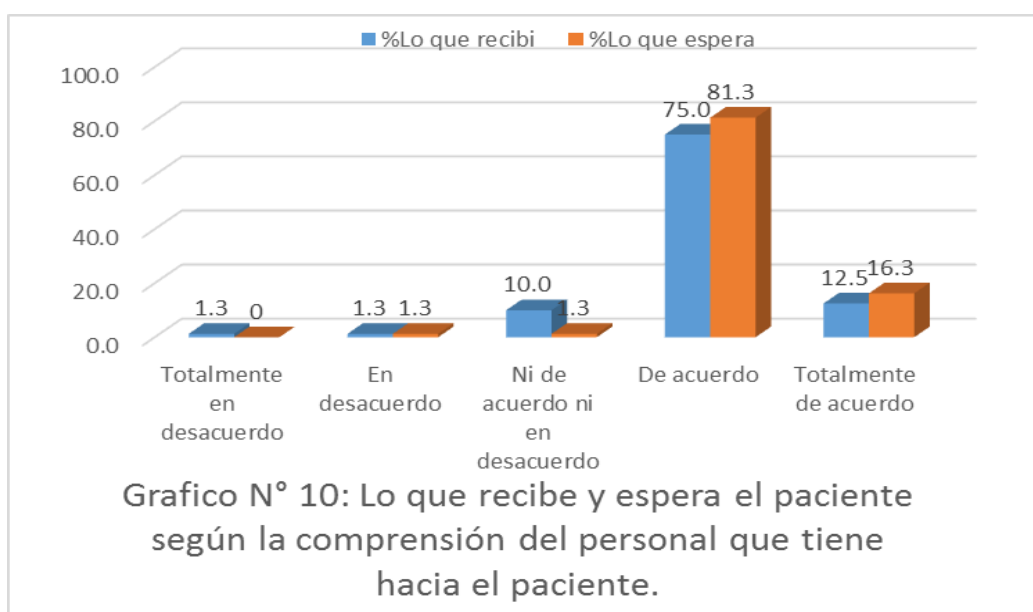


Gráfico N° 25: Lo que espera el paciente según la comprensión del personal que tiene hacia el paciente.

11. El personal cuida a todos los pacientes por igual, poniéndose en el lugar del paciente para así entenderlo (capacidad para entender al paciente)

Tabla N° 42: Lo que recibe el paciente según la capacidad que el trabajador tiene para entender al paciente

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que recibí |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| En desacuerdo                  | 2            | 2.5            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8            | 10.0           |
| De acuerdo                     | 59           | 73.8           |
| Totalmente de acuerdo          | 11           | 13.8           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

**Fuente: Elaboración Propia**

Un 73% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de capacidad para entender al paciente, sin embargo

un 2.5% de los pacientes opinan que están en desacuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de capacidad para entender al paciente.

Tabla N° 43: Lo que espera el paciente según la capacidad que el trabajador tiene para entender al paciente

| Niveles                        | N° Pacientes | %Lo que espera |
|--------------------------------|--------------|----------------|
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6            | 7.5            |
| De acuerdo                     | 61           | 76.3           |
| Totalmente de acuerdo          | 13           | 16.3           |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>    | <b>100.0</b>   |

Fuente: Elaboración Propia

Un 76% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto de capacidad para entender al paciente; sin embargo un 7.5% de los pacientes opinan que están ni acuerdo ni en desacuerdo con lo que reciben del personal en el mismo aspecto.

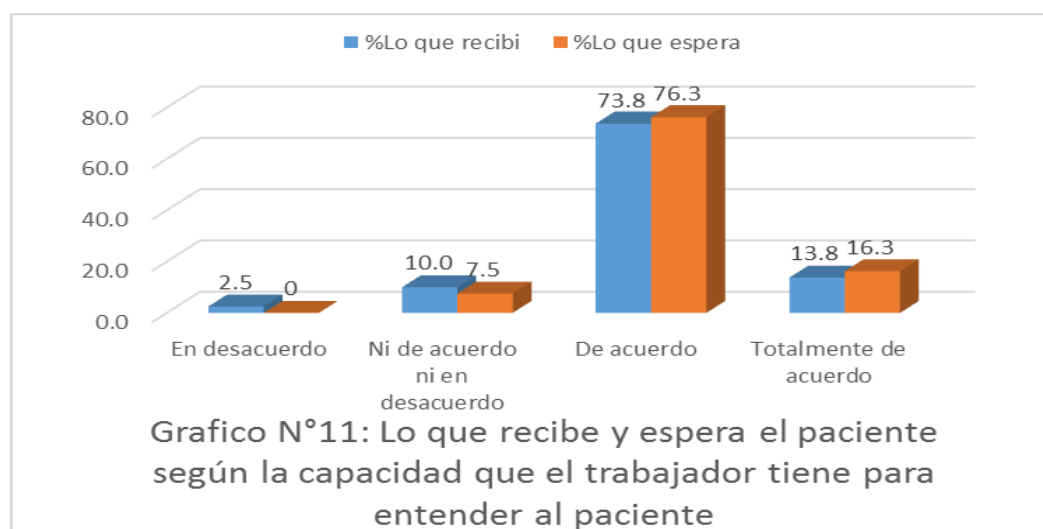


Gráfico N° 26: Lo que espera el paciente según la capacidad que el trabajador tiene para entender al paciente.

12. El personal demuestra su paciencia en brindar instrucciones para que colaboren en su tratamiento (paciencia del personal)

Tabla N° 44: Lo que recibe el paciente según la paciencia del personal

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que recibí</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1                   | 1.3                   |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1                   | 1.3                   |
| De acuerdo                     | 62                  | 77.5                  |
| Totalmente de acuerdo          | 16                  | 20.0                  |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

Un 77.5% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que reciben del personal, en el aspecto que el personal tienen paciencia en brindar instrucciones; sin embargo un 1.3% de los pacientes opinan que están totalmente en desacuerdo con lo que reciben del personal en el mismo aspecto.

Tabla N° 45: Lo que espera el paciente según la paciencia del personal

| <b>Niveles</b>                 | <b>N° Pacientes</b> | <b>%Lo que espera</b> |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1                   | 1.3                   |
| De acuerdo                     | 65                  | 81.3                  |
| Totalmente de acuerdo          | 14                  | 17.5                  |
| <b>Total</b>                   | <b>80</b>           | <b>100.0</b>          |

**Fuente: Elaboración Propia**

Un 81.3% de los pacientes opinan que están de acuerdo con lo que esperan del personal en el aspecto que el personal tienen paciencia en brindar instrucciones; sin embargo un 1.3% de los pacientes opinan que están ni de

acuerdo ni en desacuerdo con lo que esperan del personal en el mismo aspecto.

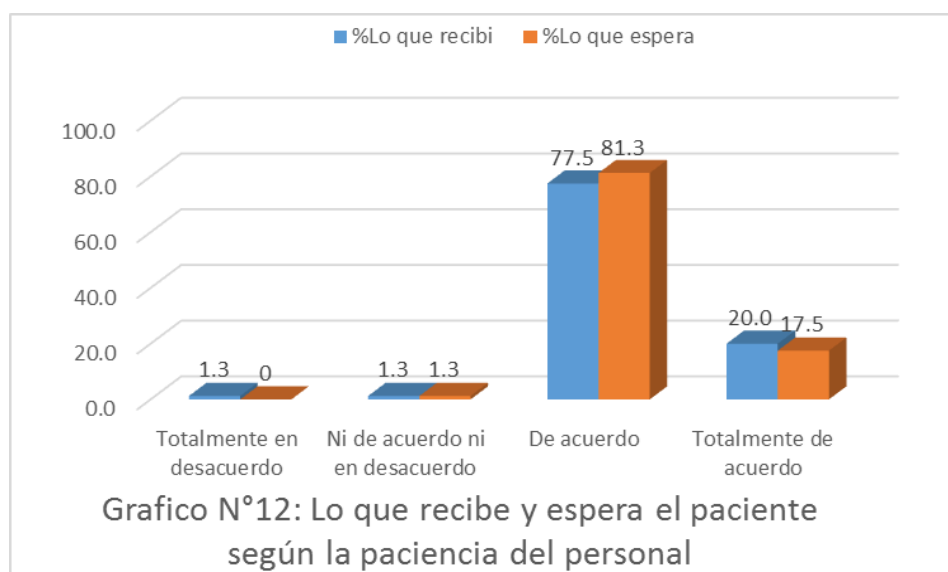


Gráfico N° 27: Lo que espera el paciente según la paciencia del personal.

**General:**

**Lo que recibe.**

Tabla N° 46: Distribución de 80 pacientes según la calidad de atención que reciben en el Centro de Salud Llama

| Niveles                     | N° pacientes | %            |
|-----------------------------|--------------|--------------|
| Ni en desacuerdo ni acuerdo | 2            | 2.5          |
| De acuerdo                  | 54           | 67.5         |
| Totalmente de acuerdo       | 24           | 30.0         |
| <b>Total</b>                | <b>80</b>    | <b>100.0</b> |

**Fuente: Elaboración Propia**

Se concluye que más del 50% de los pacientes del Centro de Salud Llama están de acuerdo con la calidad de atención que reciben por parte de los trabajadores de dicho Centro de Salud, es decir la calidad de atención recibido por los trabajadores del Centro de Salud hacia sus pacientes es buena.

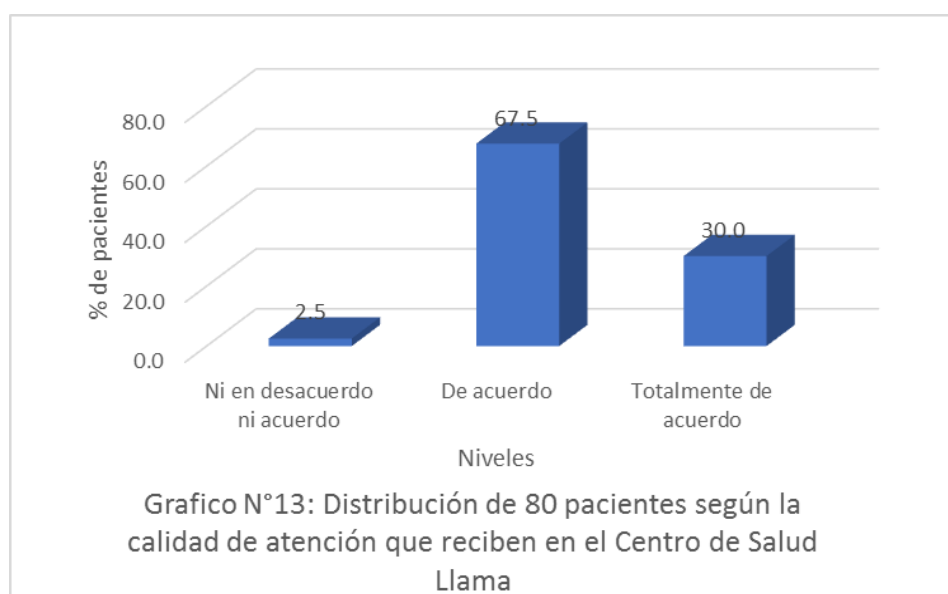


Gráfico N° 28: Distribución de 80 pacientes según la calidad de atención que reciben en el Centro de Salud Llama

### Lo que espera

Tabla N° 47: Distribución de 80 pacientes según la calidad de atención que espera en el Centro de Salud Llama

| Niveles                                   | Pacientes | Lo que espera |
|---|-----------|---------------|
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo de acuerdo | 1         | 1.3           |
| de acuerdo                                | 32        | 40.0          |
| Totalmente de acuerdo                     | 47        | 58.8          |
| <b>Total</b>                              | <b>80</b> | <b>100.0</b>  |

**Fuente: Elaboración Propia**

Se concluye que el 58.8% de los pacientes del Centro de Salud Llama están totalmente de acuerdo con la calidad de atención que esperan por parte de los trabajadores de dicho Centro de Salud, es decir la calidad de atención recibido por los trabajadores del Centro de Salud hacia sus pacientes es buena.

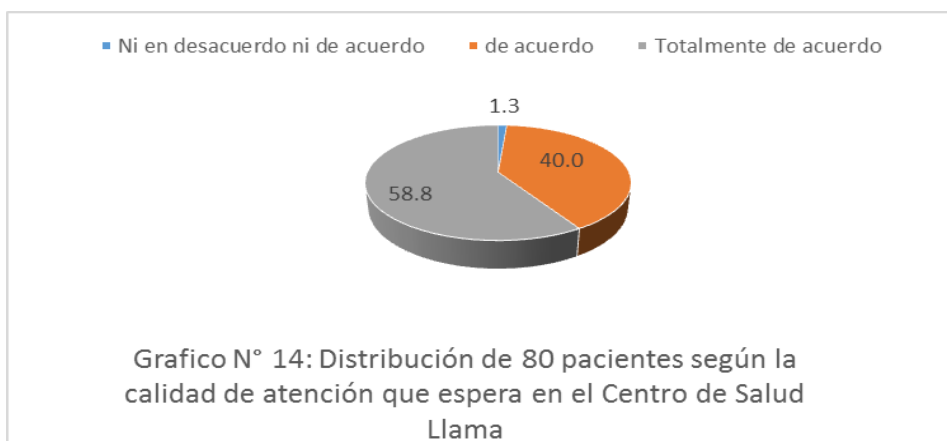


Gráfico N° 29: Distribución de 80 pacientes según la calidad de atención que espera en el Centro de Salud Llama

### 4.3 Discusión

#### Clima laboral

##### Autonomía individual

En cuanto a esta dimensión observamos que los trabajadores en las diferentes áreas, tienen oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad. Principalmente se les da oportunidad frente a casos de emergencia los trabajadores pueden dar la autorización para derivar a los pacientes a la ciudad de Chiclayo para ser atendidos en el hospital Las Mercedes según la gravedad de este. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto poder de decisión. (Brunet, 2002).

Así mismo, observamos que los trabajadores perciben que sí están aptos para tomar decisiones guiados con responsabilidad, como nos comentaron a nivel exploratorio, es porque están identificados más que con la organización con su profesión la cual los lleva a cuidar del paciente y preservar su seguridad, dichas actividad les permiten aprender y crecer como personas y colaboradores.

### **Grado de estructura que impone el puesto**

Con respecto a este indicador podemos comentar que la institución fomenta y promueve la comunicación entre los trabajadores. Esto principalmente se debe a que los trabajadores se sienten a gusto con sus compañeros de trabajo. A nivel exploratorio resaltaron que existe confianza para poder solucionar algún tipo de problema interno.

Así mismo, observamos que los trabajadores perciben que el intercambio de información que hay en el Centro de Salud es óptimo, ya que por ser un establecimiento pequeño, la información fluye rápidamente entre los trabajadores. Esto beneficia la atención al paciente ya que en casos de emergencias se minimizan los tiempos de espera.

Podemos comentar que no existe un nivel de compromiso alto ni con la organización y menos con respecto a sus éxitos. Esto principalmente se debe a que no tienen claramente definida la visión, misión y objetivos organizacionales y menos la relación existente entre estos; lo cual a su vez genera que la participación de los trabajadores en la definición de los objetivos de trabajo y de la institución no sea percibida como adecuada. Para que estos estén involucrados en los procesos, procedimientos, objetivos de trabajo, organizacionales y trabajen activamente en la definición periódica de la visión y misión de la institución, que a su vez llevará a desarrollar una claridad en las responsabilidades para con la misma (Toro,2009)

Según Robbins (2004), el compromiso es el elemento fundamental para la generación de equipos de trabajo eficientes, que se inicia con el compromiso generado con el trabajador mismo, y a su vez con el objetivo común; es decir que en esta institución se puede concluir que no tienen una clara orientación a la formación de equipos de trabajo de alto rendimiento, basado principalmente en la generación de compromiso como máxima fundamental. Además, a modo de reforzar el planteamiento desarrollado, los trabajadores tampoco se preocupan mucho por cooperar entre sí para el cumplimiento para

el cumplimiento de sus objetivos, tanto organizacionales como individuales, y a su vez el nivel de interacción con sus superiores es regular, lo cual también es un obstáculo en la formación de equipos de trabajo eficaz y eficiente.

### **Tipo de recompensa**

En cuanto a esta dimensión observamos que los trabajadores sienten orgullo personal de los productos o servicios que brinda la institución ya que cada colaborador utiliza sus materiales para así ofrecer el mejor servicio y lo realizan en equipo ya que la institución solo cuenta con lo mínimo para poder explotar los diferentes casos. Así mismo los trabajadores se sienten desmotivados, debido a que la remuneración que reciben no es suficiente al rol o los logros. Además muchos de ellos se encuentran laborando lejos de su familia, sin los medios suficientes para lograr la satisfacción de sus pacientes.

Hay que recordar que este apartado mide aspectos monetarios así como las posibilidades existentes de promoción. (Brunet, 2002)

Esta dimensión se basa en los aspectos monetarios o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados. (Brunet, 2011)

Según Litwin y Stringer, la Remuneración es la percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

### **Apoyo**

En esta dimensión observamos que los trabajadores casi no sienten el apoyo de sus jefes para superar los obstáculos que se presentan en sus labores diarias, ellos perciben que no se interesan por su éxito. Esto preocupa, pues según Moos (1974) debería ser en beneficio de la institución; los resultados obtenidos originan que no se sientan comprometidos con la institución.



Según Litwin y Stringer el clima organizacional depende de los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

Según Brunet, L. (2011) Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

### **Elementos tangibles**

En cuanto a esta dimensión, observamos que la institución no cuenta con equipos e instalaciones que cumplan con las condiciones adecuadas para casos de emergencias. A pesar que en la actualidad se han implementado y remodelado algunos equipos, esto aún no es suficiente para cubrir las necesidades. Se debe poner énfasis y no dejar de lado estos puntos ya que perjudican al clima laboral del centro de salud Llama. Asimismo los trabajadores se encuentran aptos a la apertura de cambios tecnológicos ya que se encuentran conscientes que esto facilitará su trabajo. Estos trabajadores comentaron, que no cuentan con un sistema que permita registrar la historia clínica de cada paciente, el cual minimizaría el tiempo para realizar la atención y sobre todo facilitaría el traslado del paciente a la ciudad en el caso de emergencia. (Cabrera, 1999)

### **Calidad del servicio**

#### **Elementos tangibles**

Con respecto a este indicador, podemos comentar que los pacientes están de acuerdo con lo que reciben del personal, en el aspecto de los estados de sus equipos y el material informativo que cuenta en el centro de salud Llama. El servicio en los últimos años ha tenido una mejora significativa debido a la gestión del nuevo alcalde.

La calidad del servicio define elementos tangibles a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación.

Podemos entonces decir que es la ubicación y acceso a los consultorios, la información que brinda el médico, el equipo que emplea durante la consulta y el material de comunicación. (Zeithman. 2002)

### **Fiabilidad**

En cuanto a esta dimensión, observamos que los pacientes están de acuerdo con lo que reciben del personal en el aspecto de innovación de equipos, capacitación ya que al realizar la investigación descubrimos que debido al abastecimiento de nuevos recursos sobre todo en áreas más importantes los pobladores demuestran confianza para ser atendidos en dicho establecimiento. El abastecimiento de medicamentos es uno de los aspectos positivos que lograron destacar los pobladores ya que se ha podido observar con el tiempo una mejora.

Según la revista ABB Nueva Zelanda (2009), relaciona a la fiabilidad con la disminución de las averías en los equipos. Por mejorar la fiabilidad se entiende tener la capacidad de identificar los problemas y reparar los equipos, antes de que el departamento de operaciones advierta que hay algo que no funciona.

### **Responsabilidad**

En esta dimensión observamos que los pacientes se sienten cómodos con la atención recibida, ya que siempre los trabajadores son personas amables y sobre todo colaboradoras que se ponen en lugar del necesitado y buscan minimizar los tiempos de espera ante alguna cita médica. Siempre entregan con certeza el diagnóstico ante alguna enfermedad, ya que son profesionales preparados y constantemente capacitados.

Según SERVQUAL, Responsabilidad es un valor moral que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, con la disposición de ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido.

**Seguridad**

Con respecto a este indicador podemos comentar que los trabajadores en las diferentes áreas, piensan ante todo en el paciente, dándole de manera clara y precisa todo tipo de información. Los tratamientos son personalizados y de la misma forma tienen un seguimiento personalizado por profesionales capacitados adaptado a las necesidades que presentan los pacientes.

SERVQUAL considera a la seguridad como la capacidad de transmitir confianza a las personas para que ellas nos puedan indicar sus necesidades, para así poder brindar la ayuda que requiera.

**Empatía**

En cuanto a esta dimensión observamos que los pacientes se encuentran satisfechos con la atención, por diferentes motivos se sienten comprendidos, ya que el personal cuida a todos los pacientes por igual, poniéndose en el lugar de ellos para así darles respuesta mostrando sobre todo paciencia en los diferentes casos.

La empatía es una experiencia adquirida a partir de las emociones de los demás a través de las perspectivas tomadas de éstos y de la simpatía, definida como un componente emocional de la empatía (Feshback N., 1984)

## **V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

De las dimensiones propuestas por SERVQUAL para medir el nivel de calidad, la dimensión Empatía presentó el mayor porcentaje en cuanto a nivel de calidad alto y la dimensión Elementos tangibles obtuvo el menor porcentaje en cuanto a nivel de calidad bajo.

Podemos concluir que la percepción de los trabajadores del Centro de Salud Llama con respecto al clima laboral durante el presente año, resultó encontrarse en un nivel medio tendencia a ser alto.

Queda evidencia que el nivel de calidad del servicio, desde la percepción del usuario en el Centro de salud Llama es alto, es decir que existe una clara satisfacción del usuario por tanto las expectativas del paciente han sido superadas.

## **5.2 Recomendaciones**

La institución Centro de Salud Llama debe propiciar un clima de confianza entre el paciente y el personal de salud que labora en la mencionada institución.

El Centro de Salud Llama deberá establecer estrategias que permitan consolidar la cultura de la calidad en el cuidado del paciente a través de un trato digno y humano.

Los profesionales de la salud que labora en el Centro de Salud Llama, deben estar capacitados para atender las urgencias, de esta forma se reducirían los riesgos de traslado a la ciudad y se podrá atender con rapidez las emergencias.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bustamante, M.; Hernández, J.; Yáñez, L. (2009), *Análisis del Clima Organizacional en el Hospital Regional de Talca, Chile*, Revista Estudios Seriados en Gestión de Salud.

Brunet, Luc. (2002). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. (4ta ed.) México: Trillas.

Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas: México.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta ed.). Editorial Mc Graw Hill, Tercera Edición, México

Cervantes Casillas, J. C. y Molina González C. (2003) *Análisis de la calidad del servicio ofrecido por el departamento de licencias de la SCT de la ciudad de Puebla*. Tesis de licenciatura, UAP, Puebla.

Cortés, N. (2009) *Diagnóstico del Clima Organizacional Hospital Dr. Luis F. Nachón Xalapa*. Tesis Neisy Marien Cortés Jiménez, Tesis que para obtener el grado de Maestra en Salud Pública

Dominguez, Collins, H. (2006). *El servicio invisible fundamento de un buen servicio al cliente*. Edit. ECOE ediciones.

Flores, J. (2007) *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del laboratorio farmacéutico Corporación Infarmasa S.A.* tesis para optar el grado de magister en Administración con mención en gestión empresarial, autor: Flores Jaime Juliana.

- Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional: El comportamiento del Individuo en la Organización*. (1ra ed.). Oxford México.
- Gallardo, R. O y Galván, B.M. El análisis de la relación existente entre la calidad en el servicio y satisfacción del consumidor de las tiendas de autoservicio
- Hodgetts, R. M. y Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones* (6ta ed.). México interamericana S.A.
- Kotler, P. Lanekeller, k (2006) *Dirección de Mercadotecnia*. (8va Edición), Pearson educación.
- Martínez, L. (2001). *Análisis del clima laboral: una herramienta de Gestión imprescindible*. (4ta ed.), España, editorial Escuela Española
- REVISTA ABB. (2009). Making reliability sustainable Barry Kleine (“El cambio del paradigma de fiabilidad”) Nueva Zelanda.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* .editorial Prentice Hall. Octava Edición, México.
- Rodríguez M, Darío (1999). *Diagnostico Organizacional*. (3ra ed.). Alfa omega grupo editor S.A. Alfaomega, Ediciones Universidad Católica de Chile
- Tompkins (1994). *Administración de recursos humanos*, (3ra ed.). México, Mc Gregor – Hill Interamericana.
- Toro, F. (2009).Clima organizacional. Cincel. Medellín. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional.

Velásquez, R. (2003). *Clima organizacional a nivel universitario*. México. Editorial Pretince Hall.

Zárate, V. (2008) en su investigación “Percepción de los trabajadores sobre el clima organizacional en el hospital José Agurto Tello, Chosica – Perú.

Zeithmal, V y Bitner, M.J. (2000). *Marketing de Servicio* (2da ed.) México MCGRAW-HILL.



## ANEXOS

## Encuestas

## Encuesta de clima laboral en el Centro de Salud Llama

| Preguntas  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad (responsabilidad y toma de decisiones).       |   |   |   |   |   |
| 2. La institución fomenta y promueve la comunicación interna (comunicación)  |   |   |   |   |   |
| 3. En mi oficina, la información fluye adecuadamente (intercambio de información)  |   |   |   |   |   |
| 4. Los trabajadores nos sentimos comprometidos con el éxito de la organización (políticas)   |   |   |   |   |   |
| 5. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo (políticas)   |   |   |   |   |   |
| 6. Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo personal (realización personal)                                  |   |   |   |   |   |
| 7. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros (reconocimiento económico)  |   |   |   |   |   |
| 8. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse (aprendizaje)   |   |   |   |   |   |
| 9. Existe buena administración de los recursos (adecuación de las condiciones de trabajo)  |   |   |   |   |   |
| 10. El supervisor brinda apoyo para superar obstáculos que se presentan (dirección)  |   |   |   |   |   |
| 11. El jefe se interesa por el éxito del empleado (estimulo de excelencia)   |   |   |   |   |   |
| 12. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.(estimulación de trabajo en equipo)                              |   |   |   |   |   |
| 13. En la institución de afronta y supera los obstáculos (solución de conflicto)   |   |   |   |   |   |
| 14. Se cuenta con equipos e instalaciones adecuadas que ayuden a cumplir con el trabajo. (instalaciones apropiadas y calidad de equipos) |   |   |   |   |   |
| 15. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo (apertura a cambios tecnológicos)   |   |   |   |   |   |

