



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Engagement para mejorar la atención de los usuarios en el
Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017**

**Para optar el título profesional de Licenciada en
Administración y Negocios Internacionales**

AUTORA

Br. Rojas García, Diana

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA

Estrategia de mejora para las empresas aplicando herramientas de Gestión

LIMA - PERÚ

2017

**“Engagement para mejorar la atención de los usuarios en el
Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017”**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Doctora Irma Milagros Carhuancho Mendoza.

Secretario

Doctor Raul Patrnoxic Rengifo.

Vocal

Maestro Fernando Alexis Nolazco Labajos.

Asesor temático

Lic. José A. Picoaga Linares

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios por ayudarme a cumplir mis metas.

En segundo lugar a mis padres: Ruth Ester García Guerra y Edilberto Rojas Salvador, por el trabajo y esfuerzo que han tenido que hacer por mi educación, este logro es como una retribución al Sacrificio realizado. A mi hermana Erika Rojas García, por ser un ejemplo a seguir por enseñarme, que con esfuerzo y dedicación todo se puede. A mi tía Angélica García Guerra, por enseñarme a que no existe barreras cuando uno tiene bien claro sus metas, Y a mi abuela Ricardina Guerra, por ser una abuela consentida, por desvelarte conmigo, por dedicarme tu tiempo y tu amor incondicional. A ti hijito de mi vida, Roan Adrián, gracias por ser la razón de mi vida, por permitirme crecer junto a ti, eres la luz, la fuerza y la esperanza que me empuja a seguir cada día.

Agradecimiento

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado. A la universidad Privada Norberth Wiener por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, por sus consejos.

Presentación

Señores miembros del jurado:

El presente estudio de investigación titulada “Engagement para mejorar la atención de los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017”. Tiene como finalidad, lograr que los trabajadores se adapten e identifiquen con ella, para mantener los elevados estándares de calidad de servicios y para formar y conservar trabajadores eficientes, altamente motivados, estimulados y capacitados.

La investigación se desarrolló en un centro de salud, ubicado en Ate -Vitarte, en el que se encontró diversos factores deficientes y como consecuencia de ella, ha generado una desconfianza, creando una barrera entre el médico y el paciente, la falta de empatía, tolerancia, disponibilidad ha traído como consecuencia, la insatisfacción de los usuarios. Por ello se propone realizar un manual inductivo, ya que se considera que los problemas parten de los trabajadores.

La investigación consta de VIII capítulos estructurales interrelacionados en forma secuencial determinada por la Universidad en su reglamento.

Por ello, el capítulo I, se mostró el problema de investigación en el cual contiene la descripción del problema real, un objetivo general y 4 objetivos específicos, Además la justificación metodológica y práctica.

En el capítulo II, se detalló el marco teórico, en donde se fundamentaron, mediante teorías administrativas y de recursos humanos, además de conceptualizar las categorías, sub categorías y categorías emergentes, asimismo, se detalla con profundidad la metodología de la investigación.

En el capítulo III, se describe al Centro de Salud, Señor de los Milagros, el marco legal de la empresa, la actividad económica de la empresa, proyectos actuales y perspectiva empresarial.

En el capítulo IV, se realizó el trabajo de campo, a través de la elaboración de un análisis cuantitativo, en el que se explicaron los resultados obtenidos en la estadística mediante gráficos y tablas, así como la elaboración de un cuadro cualitativo, mediante la realización de entrevistas elaboradas por la autora, con la finalidad de realizar un diagnóstico final.

En el capítulo V, se elaboró y detalló la propuesta de investigación, que llevó por nombre “Tu profesionalismo y tu dedicación hablarán por ti.”, con el objetivo de diseñar un manual inductivo incorporando la planificación estrategia y estrategias para un buen servicio y calidad de atención.

En el capítulo VI, se elaboró una discusión final, en donde se argumentaron con bases teóricas administrativas y de recursos humanos, los resultados obtenidos de la triangulación y diagnóstico final.

En el capítulo VII, se encuentra las conclusiones y sugerencias finales, para beneficio del lector y sobre todo para el centro de salud, que fue objeto de estudio. Finalmente, en el capítulo VIII, se integraron las referencias bibliográficas de los cuales se sirvió la investigación.

Índice

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	viii
Índice de Tablas	xii
Índice de Figuras	xiii
Índice de Cuadros	xv
Resumen	xvi
Abstract	xvii
Introducción	xviii
CAPÍTULO I	xx
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	xx
1.1. Problema de investigación	21
1.1.1. Identificación del problema ideal	21
1.1.2. Formulación del problema	24
1.2. Objetivos	24
1.2.1. Objetivo General	24
1.2.2. Objetivo Especifico	24
1.3. Justificación	25

1.3.1.	Justificación Metodológico	26
1.3.2.	Justificación Práctica	26
CAPITULO II		28
MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO		28
2.1.	Marco teórico	29
2.1.1.	Sustento teórico	29
2.1.2.	Antecedentes	41
2.1.3.	Marco conceptual	48
2.2.	Metodología	68
2.2.1.	Sintagma	68
2.2.2.	Enfoque	69
2.2.3.	Tipos	70
2.2.4.	Diseño	71
2.2.5.	Categorías y subcategorías apriorísticas	72
2.2.6.	Unidad de análisis	72
2.2.7.	Técnica e instrumento	75
2.2.8.	Procedimiento	79
2.2.9.	Método de análisis de datos	80
2.2.10.	Mapamiento	82
CAPITULO III		83
EMPRESA		83

	x
3.1. Descripción de la empresa	84
3.2. Marco legal de la empresa	84
3.3. Actividad económica de la empresa	85
3.4. Proyectos actuales	86
3.5. Perspectiva empresarial	86
CAPÍTULO IV	87
TRABAJO DE CAMPO	87
4.1. Diagnóstico cuantitativo	88
4.2. Diagnostico cualitativo	95
4.3. Triangulación de datos: diagnóstico final	101
CAPITULO V	107
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	107
5.1. Fundamentos de la propuesta	108
5.2. Objetivo de la propuesta	125
5.3. Problema	126
5.4. justificación	127
5.5. Resultados esperados	143
5.6. Plan de actividad	145
5.7. Evidencia	149
5.8. Presupuesto	150
5.9. Diagrama de Gantt/ Pert CPM	151

5.10. Viabilidad económica de la propuesta	153
5.11. Validación de la propuesta	153
CAPÍTULO VI	154
DISCUSIÓN	154
CAPÍTULO VII	160
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	160
7.1. Conclusiones	161
7.2 Sugerencias	164
CAPÍTULO VIII	166
REFERENCIAS	166
ANEXOS	174
Anexo 1: Matriz de la investigación	175
Anexo 2: Matriz metodológica de categorización	176
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	177
Anexo 4: Certificado de validez por juicios de expertos	180
Anexo 5: Instrumento cualitativo	194
Anexo 6: Evidencia de la visita al Centro de Salud Señor de los Milagros	195
Anexo 7: Ficha de validez de la propuesta	198

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Estadística de fiabilidad	77
Tabla 2 Validez de expertos	77
Tabla 3. Niveles de percepción sub categoría elementos tangibles	88
Tabla 4. Niveles de percepción sub categoría fiabilidad	89
Tabla 5. Niveles de percepción sub categoría capacidad de respuesta	90
Tabla 6. Niveles de percepción sub categoría seguridad	91
Tabla 7. Niveles de percepción sub categoría empatía	92
Tabla 8. Niveles de percepción de categoría calidad	93

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Proceso administrativo: Interacción de las funciones administrativas	34
Figura 2. Jerarquía de las necesidades de Maslow	38
figura 3. Mapamiento	82
Figura 4. Gráfico de barras de la sub categoría Elemento Tangible	88
Figura 5. Gráfico de barras de la sub categoría Fiabilidad	89
Figura 6. Gráfico de barras de la sub categoría Capacidad de Respuesta	90
Figura 7. Gráfico de barras de la sub categoría Seguridad	91
Figura 8. Gráfico de barras de la sub categoría Empatía	92
Figura 9. Gráfico de barras sobre el total de la categoría Servicio	93
Figura 10. Consecuencia de un mal reclutamiento	114
Figura 11. Estrategia de la inducción	116
Figura 12. Las ventajas de la implementación del manual de inducción del personal	120
Figura 13. la teoría de las necesidades de MASLOW	122
Figura 14. Etapas del programa “Manual de inducción personal”	130
Figura 15. Esquema de la etapa socializar	131
Figura 16. Esquema de la etapa orientar	132
Figura 17. Esquema de la etapa entrenar	132
Figura 18. Esquema de la etapa de control	133
Figura 19. Esquema de la etapa retroalimentación	133
Figura 20. Diseño del manual de inducción	149
Figura 21. Presupuesto del manual de planificación estratégica y juegos innovadores	150
Figura 22. Diagrama de Gantt/ Pert CPM de la propuesta del manual de inducción	151

Figura 23. Diagrama de Gantt/ Pert CPM de la propuesta del manual de planificación
estratégica y juegos innovadores

152

Índice de Cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Dimensiones de la calidad en el servicio	53
Cuadro 2. Comparación de los elementos del burnout y del engagement.	61
Cuadro 3. Categorías y subcategorías apriorísticas.	72
Cuadro 4. Importancia de las teorías administrativas.	108
Cuadro 5. Cuadro comparativo del proceso de inducción.	113
Cuadro 6. Contenido del manual de inducción.	115
Cuadro 7. Cuadro comparativo sobre los objetivos de la implementación del Manual de Inducción del personal.	119
Cuadro 8. Factores que provocan el estrés laboral.	137
Cuadro 9. Propuesta del juego N° 1 “Rompe el hielo”.	138
Cuadro 10. Propuesta del Juego N° 2, “Mi planificación”.	139
Cuadro 11. Propuesta del Juego N° 3, “Baileton”.	140
Cuadro 12. Descripción de la tercera propuesta en base al buen servicio y calidad de atención.	143
Cuadro 13. Plan de actividades para la realización del manual de inducción para el personal.	146
Cuadro 14. Plan de actividades para la elaboración del planeamiento estratégico y juegos innovadores.	148

Resumen

En la presente investigación se expone la finalidad de proponer estrategias de Engagement para mejorar el servicio de atención a los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017. Considerando que a nivel mundial la salud y bienestar guardan una posición importante, sin embargo las redes de comunicación informan sobre las negligencias y la mala atención que los centros de salud ofrecen a los usuarios.

La investigación utilizó el sintagma holístico y enfoque mixto específicamente de tipo proyectiva y diseño transversal no experimental. Como instrumento para la recolección de datos se utilizó el cuestionario denominado “Instrumento para medir la satisfacción de los usuarios del Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte.”, considerándose una muestra de 366 usuarios, así como la técnica de la entrevista, aplicada a tres colaboradores estratégicos del Centro de Salud.

El problema principal del centro de salud Señor de los Milagros, está relacionado directamente con el servicio de calidad, elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, para lo cual como resultado se plantaron estrategias de Engagement, lo cual consistió en diseñar e implementar un plan de mejora basado en el Engegement, en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate – Vitarte. Por esta razón la propuesta es denominada “Tu profesionalismo y tu dedicación hablaran por ti”, beneficiará al Centro de Salud, porque lograra mejorar la calidad de servicio, se espera alcanzar un nivel de eficiencia, teniendo en cuenta como estrategia elaborar un manual, donde se brindara información necesaria para que el trabajador tenga técnicas y conocimientos de cómo lograr mejorar la calidad de atención.

Palabras claves: Engagement, desempeño laboral, comunicación, satisfacción laboral, calidad de servicio.

Abstract

The present investigation the purpose of proposing Engagement strategies to improve the service of attention to the users in the Health Center Lord of the Miracles, Ate Vitarte, 2017 is exposed. Considering that worldwide health and well-being hold an important position, nevertheless the communication networks inform about the negligence and the bad attention that the health centers offer to the users.

The research used the holistic syntagm and mixed approach specifically of projective type and non experimental experimental design. As an instrument for data collection, the questionnaire called "Instrument to measure the satisfaction of users of the Lord of Miracles Health Center, Ate Vitarte." Was used, considering a sample of 366 users, as well as the interview technique, applied to three strategic collaborators of the Health Center.

The main problem of the Lord of the Miracles health center is directly related to the quality service, tangible elements, reliability, responsiveness, security, empathy, for which as a result strategies of Engagement were planted, which consisted in designing and implement an improvement plan based on Engegement, at the Lord of the Miracles Health Center, Ate - Vitarte. For this reason the proposal is called "Your professionalism and your dedication will speak for you," will benefit the Health Center, because it will improve the quality of service, it is expected to reach a level of efficiency, taking into account as a strategy to develop a manual, where The necessary information will be provided so that the worker has techniques and knowledge of how to improve the quality of care.

Keywords: Engagement, job performance, communication, job satisfaction, quality of service.

Introducción

La presente investigación tiene la finalidad de proponer estrategias de Engagement para mejorar el servicio de atención a los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate – Vitarte, 2017 el cual tiene como objetivo general diseñar e implementar un plan de mejora basada en el Engagement en el Centro de Salud Señor de los Milagros.

A nivel mundial la salud y el bienestar guardan una posición muy importante, con el objetivo de garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades, sin embargo, es una preocupación global, a pesar de que se ha logrado grandes progresos de reducción del sufrimiento innecesario y muertes prematuras.

El servicio de calidad está relacionado a tres conceptos: servicio al cliente, satisfacción del cliente y calidad en el servicio, es la disponibilidad que el colaborador tiene con un usuario esta atención no solo abarca las instalaciones sino también a las nuevas tecnologías que hacen uso las empresas para mantener un contacto directo con los usuarios, el trato cordial deben recibir los clientes dentro y fuera de la organización. (Revista Digital Investigación y Educación, 2005)

La finalidad de la investigación es buscar estrategias o herramientas de solución para los principales problemas detectados la inexistencia de un nivel eficiente con respecto al servicio al cliente.

Para el desarrollo de la investigación se analizó la categoría problema servicio de calidad para conceptualizar dicha categorías se recurrió a autor zapata quien conceptualiza claramente los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía como dimensiones del servicio de calidad.

Luego de detectar los problemas principales la investigación se enfoca en comprender que el Centro de Salud Señor de los Milagros, esta expuestos a múltiples problemas, sin embargo, según el estudio realizado, a través del instrumento de la encuesta y entrevista se determinó los siguiente: En el centro de salud Señor de los Milagros ubicado en Ate Vitarte Huaycán, los consultorios no cuentan con equipos básicos, la espera para la atención médica es larga, los usuarios no se sientes seguro con el trato que recibe, y esto trae como consecuencia desconfianza de parte del ciudadano, el medido u otro profesional no brinda el tiempo necesario para contestar las dudas ni preguntas que tienen el paciente respecto a su diagnóstico, salud o consulta, en el área de farmacia no cuenta con todo los medicamentos que receta el médico del Centro de Salud , el personal no trata con amabilidad, ni respeto, ni paciencia. Sin embargo, el problema principal es el proceso largo por el cual el usuario tiene que realizar para conseguir una cita médica.

Finalmente, para dar solución a estos problemas se realizó una propuesta de mejora que está conformado por una serie de actividades como juegos innovadoras para el personal y estrategias referente a la calidad de servicio.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.Problema de investigación

1.1.1. Identificación del problema ideal

A nivel mundial la salud y el bienestar guardan una posición muy importante, con el objetivo de garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades, sin embargo, es una preocupación global, a pesar de que se ha logrado grandes progresos de reducción del sufrimiento innecesario y muertes prematuras.

En diferentes países hay atención para diagnosticar y tratar enfermedades, donde evitan sufrimiento y muerte, pero, esos avances no han garantizado que las instituciones de salud brinden un buen servicio a los ciudadanos. El Perú, es uno de los países con el mayor crecimiento económico, se ha observado una disminución progresiva de la pobreza, sin embargo, la experiencia cotidiana de los ciudadanos manifiesta los constantes problemas que enfrentan principalmente los pobladores de menores recursos. Las instituciones públicas están atravesando diversos problemas que tienen como resultado la insatisfacción de los usuarios.

La salud, es un derecho humano fundamental donde garantiza a todos los ciudadanos un nivel básico de protección social, donde la buena salud es vital para combatir las condiciones de pobreza que afectan a millones de personas en el mundo, por ello es importante tratar este tema, para poder lograr mejorar las instrucciones de salud.

Para garantizar una buena atención de salud a la población es indispensable contar con médicos capacitados y con alta experiencia, sin embargo, el Perú carece de estas características, debido a que un profesional no presenta ética.

En ámbito de la salud, el bienestar es un derecho humano fundamental donde garantiza a todos los ciudadanos un nivel básico de protección social, donde la buena salud es vital para combatir las condiciones de pobreza que afectan a millones de personas en el mundo. Sin embargo, las redes de comunicación informan sobre las negligencias y la mala atención que a diario que se da a los usuarios.

En los últimos años, las Instituciones de Salud Peruano, a realizado proceso de reforma, como: distribuir funciones para mejorar la atención de los usuarios, buscando obtener eficiencia y transparencia en la ética profesional y hacer el buen uso de los recursos. El sistema de salud tienen dos subsistemas, el público y privado. Los pacientes no reciben la misma calidad de atención, teniendo conocimiento de que los pacientes tienen el derecho a recibir una adecuada atención en los diversos sectores de salud.

Por lo general esto, es un problema social que no solo afecta a un ciudadano sino a todo el Perú ya que a creado un alto nivel de desconfianza de especialista a paciente. Además han surgido otras barreras como: la distancia geográfica, la falta de confianza y las demoras, la no tenencia de un seguro, la falta de tiempo y el maltrato personal. En otras palabras, las barreras principales habría pasado de los problemática económicos al tema de la calidad del servicio siendo el problema más común dentro del sistema de salud, es la larga cola que realiza un ciudadano para ser atendido, uno de los aspectos relacionados con la calidad, considerando que el valor del tiempo hoy en día es dinero. Los tiempos de espera en los servicios de salud se puede categorizar como tiempos muertos, que afectan la productividad de las personas y por tanto sus ingresos.

Otro tema importante es el seguro, los ciudadanos pueden estar afiliados pero no utilizan los servicios de salud. La tenencia del seguro no es sinónimo de acceso, teniendo en cuenta que un centro de salud no cuenta con infraestructura, equipamiento, recursos humanos, ni medicamentos, causando inestabilidad e insatisfacción a los usuarios. Es importante mencionar que el Seguro Integral de Salud estaba enfocado a los ciudadanos de bajos recursos, como primer instancia eran evaluado y clasificados. Sin embargo, existen un número de ciudadanos que no cuentan con este servicio y ciudadanos extranjeros que si los tiene como es el caso de los venezolanos. Los ciudadanos venezolanos podrán ser atendidos en hospitales del Estado, del SIS y pueden matricularse en colegios públicos. Considerando que el Estado peruano es solidario, brinda beneficios a ciudadanos extranjeros, sin embargo, aun existen niños y niñas peruanos que no cuentan con atención médica adecuada, ni seguro.

En Ate Vitarte existe con frecuencia negligencias y mal trato a los usuarios y largas colas para ser atendidos, esto nos informa las redes sociales y medios de comunicación.

Los problemas más frecuentes y titulados son: Adolescente dio a luz en el baño del hospital y sin apoyo médico, Joven muere por falta de atención, niña no es atendida y muere en manos de su madre, estos son uno de los casos que se da a diario en el Perú y en el mundo.

En el centro de salud Señor de los Milagros, se observan madres embarazadas, madres con hijos en brazos y personas de la tercera edad, que hacen colas desde muy temprano, para ser atendidos, sin embargo, lo indignante es que hacen colas y al final no hay atención médica, cuando esto tiene que estar publicado un día antes para evitar pérdida de tiempo del paciente, esto indica que el centro de salud, no cuenta con un manual estratégico para manejar estos problemas de manera oportuna.

Además, no cuentan con documentos ni tecnología a la mano para proporcionar al usuario, y la solución ante ello es manda al usuario fuera del plantel para sacar copia o realizar otra gestión. Ante esto se puede concluir que existe una mala atención y la insatisfacción de los usuarios es cada vez mayor.

1.1.2. Formulación del problema

¿De qué manera se logrará mejorar la atención a los usuarios del Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte?

1.2.Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias de Engagement para mejorar el servicio de atención a los usuario del Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017.

1.2.2. Objetivo Especifico

Diagnosticar los problemas más frecuentes que están generando un mal servicio de atención a los usuarios en el Centro de Salud.

Categorizar las estrategias de Engagement y servicio de atención, y la demás categoría aprioristas y emergentes.

Diseñar la estrategia Engagement para mejorar el servicio de atención a los usuarios en el Centro de Salud.

Validar los instrumentos de evaluación de diagnóstico y la propuesta a través de juicio de expertos.

Evidenciar a través de medios interactivos los beneficios que ofrece la estrategia de Engagement en el Centro de Salud.

1.3. Justificación

El presente estudio nos permitirá conocer los problemas más frecuentes que atraviesa un centro de salud, ya que estas juegan un papel muy importante en la sociedad, y es donde de ellas depende el bienestar de la salud y prevención de enfermedades de los pacientes.

Día a día, un usuario está expuesto a un mal servicio de atención, sin embargo, las teorías de administración y los métodos son importantes porque ayudan a prestar mejores servicio al cliente, y esto está relacionado con el servicio de atención.

Por otro lado, hoy en día los programas de salud a nivel mundial, aplican estrategias para controlar la calidad y eficiencia, con fin de satisfacer sus expectativas de quienes acuden al centro de salud, tales como requerir licencias, un ambiente estándar y acreditación, etc.

La alta gerencia y los miembros que forman parte de la institución deben estar comprometidos con la seguridad del paciente, para generar un entorno seguro y, además promover con eficiencia el trabajo en equipo y transparencia en la cultura de seguridad. Se propone realizar estrategias de Engagement, como alternativa de solución para mejorar el servicio de atención de los usuarios del centro de salud, Señor de los Milagros en Ate Vitarte.

1.3.1. Justificación Metodológico

El presente estudio se utilizará la investigación holística ya que es un diagnóstico real y profundo y nos conlleva a un estudio viable, es una metodología más efectiva y completa, además es un proceso continuo, capaz de realizar un trabajo organizado, completo y evolutivo, incluyendo propuesta de mejora y aplicándola en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte.

Asimismo, la investigación holística, permite que el investigador plantee y conceptualice la investigación con información amplia y precisa, Además de diagnosticar los problemas más frecuentes que atraviesa.

Se aplicará el enfoque mixto ya que se recolectará, analizará y vinculará datos cuantitativos y cualitativos para brindar una propuesta útil.

Además, en esta investigación el investigador debe manejar y tener conocimiento amplio y profundo sobre el tema. Por ello, es importante contar con el apoyo de libros, revista científica, tesis, etc., que respalde los resultados. También se hará uso de diversas técnicas para procesar los resultados.

1.3.2. Justificación Práctica

En cuanto concluya el trabajo de investigación y la obtención de resultado, permitirá continuar con la segunda fase, que trata de la implementación del proyecto bajo las

recomendaciones propuestas, lo cual será reflejado directamente en beneficio del Centro de Salud.

El propósito de la investigación es proponer un plan de mejora en el servicio de atención al usuario. Además de proponer proyectos, plan, capacitaciones, estrategias, para reducir el mal servicio de atención a los usuarios.

Se cuenta con las autorizaciones y facilidades del centro de salud Señor de los Milagros, para acceder a la muestra de estudio donde se encuestara a 366 pacientes, además se entrevistara a tres miembros de la institución quienes son: el jefe general, la jefa de área y el personal de área de Admisión (encargada de atención), así como recaudar la información necesaria como complemento de la investigación.

Asimismo, se hará uso de herramientas para validar y evidenciar los datos con transparencia y eficiencia, logrando así obtener resultados confiables que nos conlleve a la situación real del Centro ubicado en Ate Vitarte. De ese modo, el presente trabajo pretende beneficiar directamente a la institución, con la propuesta de implementar estrategias de Engagement para mejorar el servicio de atención de la misma, respecto a su problemática enmarcada: baja calidad en el proceso de atención a los usuarios del centro de salud.

Asimismo, los resultados obtenidos del trabajo de investigación no solo serán de utilidad para una propuesta de mejora en la institución, sino, que la propuesta servirá como guía para las futuras investigaciones que se realicen sobre el tema.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

2.1. Marco teórico

2.1.1. Sustento teórico

Teoría de las relaciones humanas

Esta teoría surgió como una solución a la deshumanización que existía, su principal exponente fue Elton Mayo. Donde consideraba que el trabajador es un elemento importante para la producción, concluyó que el dinero no era lo único que motivaba a las personas dentro de la organización, sino que existían más variables psicológicas y sociológicas. (Ovejero, 2007)

Mientras que para Chiavenato (2006), el ambiente laboral podrían tener mucho más importancia que las condiciones físicas es decir, El colaborador puede presentar excelentes condiciones físicas y fisiológicas para el trabajo, pero si no está integrado socialmente, no será un colaborador productivo por lo tanto no será flexible a los cambios de la organización, además es importante que el trabajador realice su trabajo con eficiencia y rote a las diferentes áreas de la empresa, ya que los trabajos simple y repetitivos se vuelven monótonos y aburridos, lo que afecta de manera negativa la actitud del trabajador y reduce su satisfacción y eficiencia.

La teoría de las relaciones humanas aporta nuevos lenguajes como: motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, y se dejan de lado conceptos antiguos como, autoridad, jerarquía, racionalización del trabajo, departamentalización, principios generales de administración, este cambio fue carácter democrático, y ocurrió en los albores de la Segunda Guerra Mundial. El énfasis en las tareas y en la estructura es reemplazado por el énfasis de las personas.

Turienzo (2016), resalta que el trabajador debe ser motivado para obtener buenos resultados, teniendo en cuenta que el trabajador es la pieza clave, por ello, presenta la teoría de las necesidades de Maslow, es la teoría más conocida de la motivación es la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow. El resumió una imagen de una pirámide la jerarquía de las necesidades humanas, que deben satisfacerse en orden secuencial, existe una jerarquía de 5 necesidades: Fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima, de autorrealización.

Turienzo (2016) indica:

La jerarquía sigue un camino que debe completarse para llegar a la felicidad, y la búsqueda de los elementos deseados será la generadora de la motivación. Primero se buscaría satisfacer las necesidades fisiológicas, que son aquellas que responden a la supervivencia, y una vez alcanzadas, abordaríamos necesidades relacionadas con la seguridad, o la huida del miedo. Tras esto, nos elevaríamos a la fase de integración, o sentido de pertenencia desde la socialización, el contacto y el amor. Proseguiríamos por las necesidades de autoestima, en las que se trabajaría el respeto, la satisfacción o la reputación, y terminaríamos en la cúspide con la realización personal, que no sólo se refiere a alcanzar el pleno potencial, sino también al legado de nuestras acciones sobre nuestro sentido de la vida y nuestro entorno. (p.26)

Ante esto, se interpreta que las necesidades fisiológicas o básicas están relacionadas a: Alimentación, mantenimiento de salud, respiración, descanso, sexo; mientras la de seguridad, incluye la seguridad y protección de daños físicos y emocionales; la de sociales es el desarrollo efectivo, asociaciones, aceptación, afecto, intimidad sexual; de autoestima es reconocimiento, confianza, respeto y éxito; de autorrealización es el desarrollo potencial.

Para Bonifaz (2012), el tema de liderazgo es parte de la teoría de las relaciones humanas, ya que el liderazgo influye en otras personas, de manera positiva aprovechando las habilidades y capacidades orientadas al logro de los objetivos de la empresa o de la vida personal. Además se relaciona con los conceptos de poder, autoridad y política. Por ello el líder debe presentar buenos valores, ética y moral, donde están relacionados al comportamiento de los seres humanos. Sin embargo existen estilos de liderazgo en la vida empresarial, donde su principal objetivo es llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos, sin embargo un líder no siempre hace las cosas bien, existen personas que lideran una empresa de una manera no eficiente y causando insatisfacción a sus colaboradores.

Según Mateus (2014, p. 203) la teoría de las relaciones humanas, está relacionada con la comunicación, ya que dentro del campo personal y laboral existe la relación interpersonal, y esto ayuda a fomentar el intercambio de conocimiento, además, las tecnologías facilitan y difunden la comunicación, interna y externa, la comunicación es un requisito de conectividad empresarial. Se consideran que la comunicación es un enfoque importante para el éxito continuo de la empresa, sin embargo las empresas, traducen a la comunicación organización en tres dimensiones: la humana, la estrategia y la instrumental. Donde la dimensión humana mejora la comunicación interpersonal, la dimensión estratégica considera que la comunicación es una estrategia que añade un valor a las organizaciones, la dimensión instrumental tiene su objetivo y herramientas que se utilizan para transmitir información.

Sin embargo, “El grupo no es solo un conjunto de personas, sino también la interacción dinámica de personas que se perciben psicológicamente como miembros de un grupo” (Chiavenato, 2007, p. 113). En un grupo, la comunicación se da directamente, es

decir, cara a cara, por lo cual cada miembro influye en los demás, en el cual como grupo, presentan características, como: un objetivo en común, estructura dinámica de comunicaciones, y coherencia interna.

Teoría neoclásica

Chiavenato (2007, p. 130) menciona cinco características de la teoría neoclásica: énfasis en la práctica de la administración, reafirmación de los postulados clásicos, énfasis en los principios generales de administración, énfasis en los objetivos y en los resultados, eclecticismo conceptual. Consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de colaboradores para lograr un objetivo en común. Teniendo en cuenta que la organización trata de alcanzar los objetivos con eficiencia, logrando obtener el éxito de la misma. Sin embargo es importante mencionar que un buen administrador es aquel que facilita al grupo, alcanzar sus objetivos con eficiencia y eficacia, claves para aumentar la productividad y calidad dentro de una organización.

Para Robbins & Coulter (2010), la eficacia y la eficiencia son parte de la teoría neoclásica, por ello, la eficiencia, es hacer las actividades de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas y la eficacia, es parte vital de la administración que se refiere a la relación entre insumo y producto, es decir, si se obtiene más producto con una cantidad dada de insumo, habrá incrementado la eficiencia y si logra obtener el mismo producto con menos insumo, habrá incremento también la eficiencia.

Por su parte, Chiavenato (1999), nos dice sobre estos mismos conceptos lo siguiente: eficiencia, es una medida normativa del logro de los objetivos planificados por la organización. Además, puede medirse en función de los objetivos logrados. Se refiere a la capacidad de una organización de satisfacer una necesidad mediante el suministro de bienes y servicios y la eficiencia, es una medida normativa de la utilización de recursos. Puede medirse por la cantidad de recursos utilizados en la elaboración de un producto. La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente empleados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles.

Según la teoría neoclásica, las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración. Fayol definió en su momento como: planear, organizar, coordinar y controlar. En lo cual los autores neoclásicos adoptaron el proceso administrativo. En la actualidad las funciones básicas de un administrador son la planificación, organización, dirección y control y ante esto se puede ver la similitud que tienen. (Universidad Nacional Autónoma de México, 2003, p. 31)

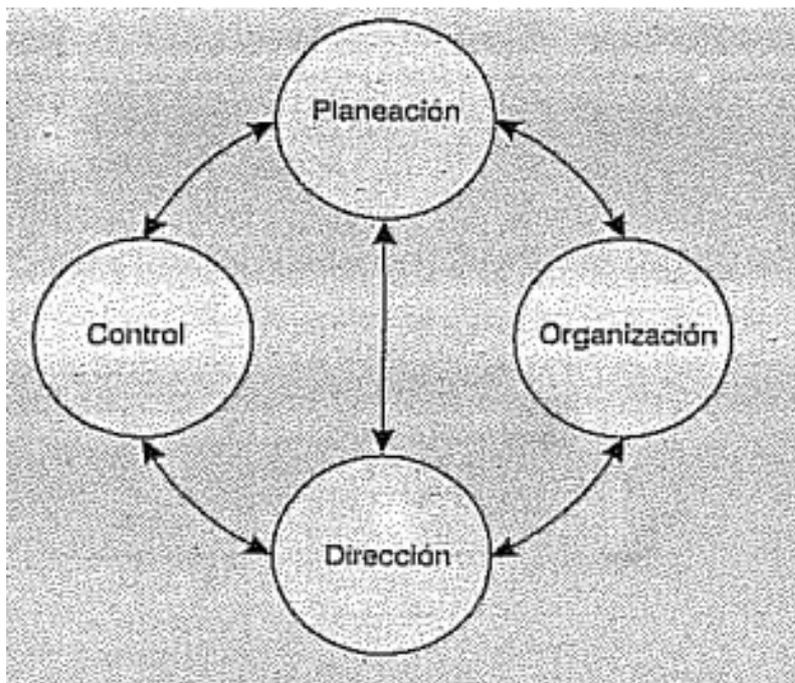


Figura 1. Proceso administrativo: Interacción de las funciones administrativas.

Fuente: Chiavenato (2007)

La administración por objetivos (APO)

Pérez, Espinoza, & Salas (2002), la administración por objetivos se remontan a los años 50, considerándose a Peter F. Druker uno de los primeros en exponer sus principios rectores en su obra *The Practice of Management*". Esto nos indica que esta teoría pertenece a la teoría neoclásica, por otro lado definen a APO como: metas u objetivos establecidos con claridad, relacionado con el esfuerzo de la utilización más eficiencia los recursos. Además, es un proceso por el cual un administrador, gerente o líder, identifican objetivos comunes, y comunican a todas las áreas, para lograrlo de manera conjunta, es decir, utilizan esos objetivos como guía para sus actividades.

Para Chiavenato (2007) la importancia que tiene la fijación de objetivos, en la actualidad, es que la mayoría de empresas establecen objetivos a largo, mediano y corto plazo, en el cual cada área de la organización tiene que establecer sus propios objetivos y trabajar en función a ello, para luego lograrlo, además un objetivo tiene ciertas características, como por ejemplo: específico, medible, realizable, realista y limitado en tiempo.

La administración por objetivos es un proceso por el cual gerentes y subordinados identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados y utilizan esos objetivos como guías para su actividad.

Según Chiavenato (2004) la APO presenta las siguientes características:

1.- El establecimiento conjunto de objetivos entre el gerente y el superior. 2.- El establecimiento de objetivos para cada departamento o posición. 3.- Interrelación entre los objetivos departamentales. 4.- Énfasis en la medición y en el control de resultados. 5.- Continua evaluación, revisión y modificación de los planes. 6.- Participación activa de las gerencias y de los subordinados. 7.- Apoyo intensivo del personal. (p. 196–197)

Cada característica en el área de actividades de la empresa presenta una fuerte tendencia a maximizar sus objetivos y resultados de tal forma que el esfuerzo se ve reflejado en sus acciones y crecimientos.

Para Esquianqui & Escobar (2012), la estrategia organizacional en el siglo XXI es implementar y aplicar a las organizaciones objetivos, ya que la teoría neoclásica hace énfasis en la planificación estratégica, donde es relevante seleccionar y establecer objetivos organizacionales para el éxito continuo de la misma, Además es importante establecer la estrategia que se debe aplicar para alcanzar esos objetivos de forma eficiente.

Rodríguez (2014), considera que APO es una práctica común que desarrollan todo las empresas, en el cual contribuyen con buenos resultados, logrando así cumplir las metas establecidas. Asimismo, señala cuatro beneficios de la administración por objetivo: mejoría de la administración, clarificación de la organización, estímulo al desarrollo personal y desarrollo de controles efectivos, también enumera cinco desventajas: deficiencia al enseñar la teoría, deficiencia al dar normas para establecer metas, dificultad al establecer metas, insistencia en metas a corto plazo y peligro de inflexibilidad.

Teoría del desarrollo organizacional (DO)

La teoría administrativa denominada: Desarrollo Organizacional, en sus principios teóricos aporta un conjunto de ideas acerca del hombre, la organización y el ambiente; orientadas a propiciar el desarrollo y crecimiento de sus potencialidades representadas en: competencias, habilidades y destrezas. Kart (2006), nos dice lo siguiente:

El DO busca perpetuarse en el pensamiento administrativo al presentar desde sus orígenes, un concepto dinámico de las organizaciones, de la cultura organizacional y el cambio organizacional. Conceptualmente, el DO está conformado por dos descriptores relevantes: Desarrollo Organización y éstos desde el punto de vista

administrativo podemos definirlos como: Desarrollo: la palabra implica una acción y efecto de desarrollar o desarrollarse; es decir, aumentar, acrecentar, perfeccionar las actividades que realiza una persona o una organización. Desde la connotación administrativa, significa la implementación de estrategias para la formulación de un proceso de cambio planeado, que resulta lento y gradual que conduce al exacto conocimiento de las fortalezas, debilidades de la organización y al aprovechamiento de las oportunidades que coadyuvan la plena realización de sus potencialidades.

El desarrollo organizacional y el comportamiento organizacional se han constituido por excelencia para el cambio, en toda organización, para buscar logros y tener una mayor eficiencia organizacional, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional, por ello es importante comprender aquello que influye en el rendimiento de los individuos en el trabajo, varias investigaciones, han puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano, así como el clima organizacional determinara la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su eficiencia.

Para Chiavenato (2007, p. 283), "para explicar la conducta organizacional, la teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas, para poder explicar cómo las personas se comportan, se hace necesario el estudio de la motivación humana". Esto indica que el comportamiento del trabajador influye mucho para lograr el desarrollo, por ello el autor plantea a que los líderes de la empresa deben conocer sus necesidades de los colaboradores, para lograr un desarrollo efectivo y progresivo.

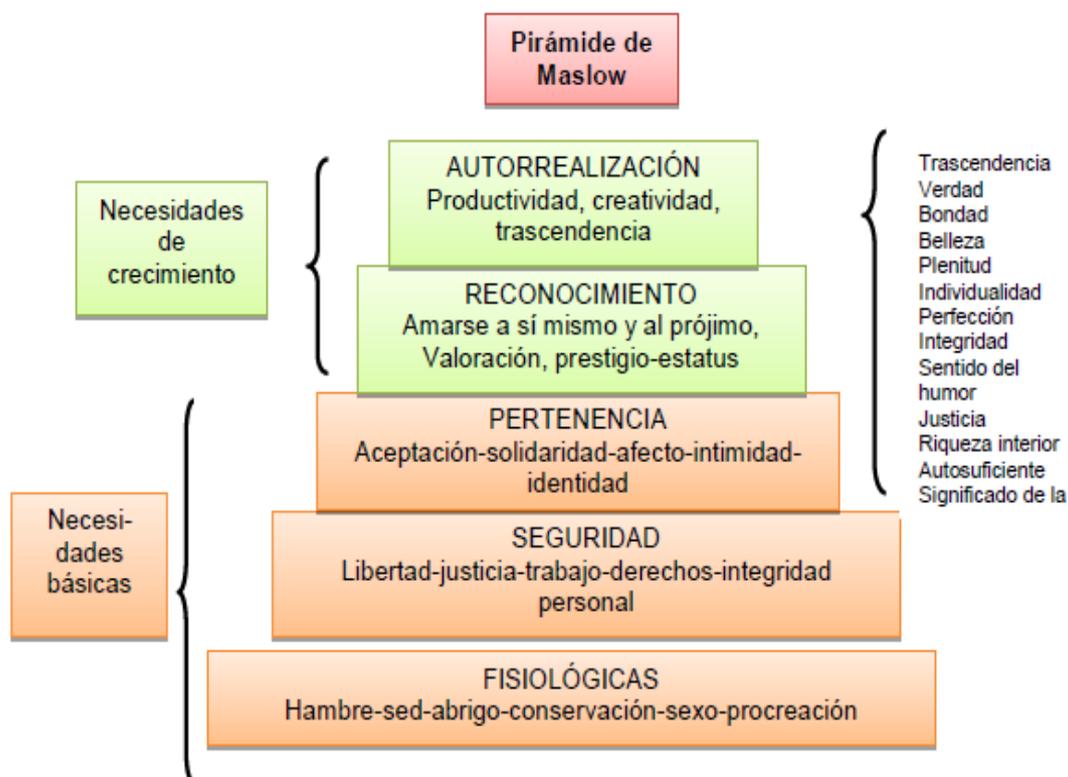


Figura 2. Jerarquía de las necesidades de Maslow.

Fuente: Cárdenas & Jaik (2014)

Respecto al gráfico, la fisiología se refiere a las necesidades más básicas como respiración, alimentación, descanso, sexo. La seguridad, es seguridad física, de empleo, de recursos, moral, familiar, de salud, de propiedad privada. La afiliación es amistad, afecto, intimidad sexual. Reconocimiento es autorreconocimiento, confianza, respeto y éxito, finalmente el de autorrealización quiere decir, moralidad, creatividad, espontaneidad, resolución de problemas.

Para Robbins & Judge (2009), la conducta organizacional es el estudio de la dinámica de las organizaciones. El comportamiento que presente el individuo será fundamental para

alcanzar los objetivos, sin embargo, es importante que en grupo integren fuerzas para que los resultados sean exitosos, ya que está comprobado que el trabajo en grupo es más factible que el trabajo individual, por esta razón los integrantes presentan habilidades, experiencias y conocimientos que contribuyen al desarrollo de la organización.

Además, resalta la importancia de las aptitudes para tratar con las personas, el comportamiento organizacional es un campo de estudio que analiza el efecto de los individuos, grupos, estructura que tienen dentro de las organizaciones. Con el propósito de mejorar la efectividad de las mismas.

Para Davis & Newstrom (1999, p.5) “el comportamiento organizacional es un estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en que las personas (tanto en lo individual como en grupo) actúen en las organizaciones. Pretenden identificar medios para que actúen más eficazmente. De acuerdo a las definiciones anteriormente citados, el CO identifica y estudia ciertos factores claves (los individuos, los grupos y las estructuras), que ayudan a la organización a ser más eficiente, y logren el desarrollo organizacional, el factor humano es muy importante dentro de una organización, por lo tanto es importante conocer acerca de su comportamiento, la forma como se desenvuelven ante ciertas situaciones, las relaciones interpersonales y como la estructura de la organización impacta sobre ellos”. Por esta razón, El Desarrollo Organizacional (DO) es el medio más frecuentemente utilizado por las organizaciones que buscan la mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante. De esta manera, las organizaciones se ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman.

Londoño & Arcila (2013), el desarrollo organizacional se da mediante el desarrollo continuo y sistemático del recurso humano, es importante que el colaborador presente una ética profesional, moral y buenos valores, además para el desarrollo organizacional es necesario que los miembros también estén en el proceso de desarrollo de tal manera que contribuyen a la supervivencia de la empresa con la experiencia y conocimientos.

Para determinar que dentro de una organización se da el desarrollo organizacional se debe presentar , los factores de eficiencia, la calidad, iniciativa, conocimiento del trabajo, confiabilidad, juicio y capacidad analítica, trato y cooperación, habilidades. Asimismo, la sinergia motivacional y la producción son necesario para el desarrollo humano y organizacional.

Pinto (2012, p. 55), la resistencia al cambio es un factor que invariablemente se presenta en las distintas fases del DO. Se han desarrollado una serie de recomendaciones y técnicas encaminadas a la eliminación del estado de resistencia que afecta el clima laboral y el logro de los objetivos organizacionales. Entre las principales recomendaciones para lidiar con el cambio destacan las siguientes: (a) anticipar el cambio; (b) adaptarse a la nueva situación en el menor tiempo posible; (c) disfrutar o al menos encontrar aspectos positivos; (d) vencer el miedo a lo desconocido; (e) eliminar hábitos y tendencias conservadoras; (f) ser flexible; (g) mantener una actitud positiva; (h) prepararse ante la posibilidad de cambios periódicos o constantes; y por último, (i) el estar atento a los pequeños cambios lo cual permite una mayor adaptación ante cambios más radicales. Esto nos indica, la importancia de los cambios permites, donde las habilidades, destrezas y en generar los éxitos pasados no garantizan la supervivencia de la empresa. Un mercado globalizado, cada vez más exigente y selectivo, y elevar el desarrollo organizacional, ello implica que las organizaciones

empresarial en general, deben cambiar para poder dar respuesta adecuado a las exigencias de los clientes.

Para Chiavenato (2006), en una organización, la administración y el liderazgo van de la mano. El liderazgo se define como la habilidad de comunicar a otros su potencial tan claramente que comiencen a verlo en ellos mismos. Un líder, es aquel que puede influir en las personas y tiene seguidores como la consecución de un objetivo común. El líder conoce la motivación de las personas, los inspira y desarrolla su potencial. Dentro de toda organización, un liderazgo eficiente puede llevar al éxito cuando un liderazgo equivocado o ineficiente, comúnmente lleva a la organización a la mediocridad o al fracaso. El éxito en el DO depende en gran medida, de las habilidades de liderazgo, comunicación y motivación de quien se encuentra al frente de un proyecto; ya que el DO implica un alto grado de relaciones interpersonales.

2.1.2. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Guamán & Sumba (2013), realizaron la investigación titulada *Propuesta de estrategias para el mejoramiento de la calidad de los servicios al usuario externo en la unidad de cuidados intensivos del Hospital Vicente Corral Moscoso Cuenca – Ecuador*, con el objetivo de determinar el nivel de satisfacción de los usuarios externos y del personal que laboran dentro de la unidad de Cuidados Intensivo permitiendo conocer en que está fallando. La metodología fue cuantitativas y cualitativas, Además se aplicó una encuesta, se aplicó a una muestra de 173 pacientes. En el resultado se observó que el 86% de los familiares encuestados manifiestan que no tienen ninguna queja, un 14% manifiestan queja. Una de la

propuesta de estrategia para mejorar el nivel de satisfacción es capacitación al personal de la Unidad de Cuidados Intensivos sobre relaciones humana. Se concluye que los líderes de la Unidad de Cuidados Intensivos conocieron la situación real de la unidad, y esto permitió proponer mejoras para obtener la satisfacción de los clientes. En relación con el trabajo de investigación coincido que la propuesta de mejora en un centro de hospital son las capacitaciones constantes a los colaboradores internos sobre la importancia que tiene el buen servicio de atención, además de incentivar con informaciones creativas la prevención de enfermedades. Por otro lado, es necesario que los trabajadores como de limpieza, seguridad y otros, también se sumen al cambio.

Luscaran (2012), realizó la investigación titulada *Diagnostico y propuesta de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energia electrica ininterrumpida*, con el objetivo de diagnosticar los principales factores que tienen influencia sobre la calidad del servicio de la empresa, para establecer una propuesta de mejora viable que incremente la satisfacción y lealtad de los clientes. La metodología que realizo fue de carácter cualitativo descriptivo, no experimental de diseño transversal, Además se aplicó encuesta y entrevista, la muestra fue no probabilístico, para el análisis de los datos se utilizó el software MAXQDA. El resultado, proponen propuesta de mejora de la calidad en el servicio de la empresa son: enfoque en procesos, capacitación del personal, educar al cliente, diferenciarse, paquete de bienes y servicios, actividades de mercadeo, diseño de cotización, logística, y manejo de quejas. En general la propuesta de mejora antes expuesta incluye los puntos cuya realización es mas viable y los que estan conforme a los factores descubiertos que incluyen en los clientes.

Esta tesis de investigación es importante porque el autor anterior detecta los problemas mas frecuentes y propone mejoras, encocandonos de las propuestas se puede implementar una página web, donde los usuarios del centro de salud Señor de los Milagros comunique y evalúe el servicio de atención que recibe de tal manera que se puede tener una mejora continua.

Mariño (2014), realizó una investigación titulada *Evaluacion de la calidad de atencion y satisfaccion del usuario que asiste a la consulta en el Departamento Medico del Instituto Nacional Mejia en el periodo 2012*, con el objetivo de analizar la calidad de la ateci3n oportuna por arte del Departamento Médico del Instituto Nacional Mejia y la satisfaccion de los estudiantes, docentes y administrativos respecto a las expectativas que tienen de sus necesidades de salud en el periodo 2012. Para el cual se hizo un estudio observacional con un diseño epidemiológico analítico transversal, con una muestra de 391 usuarios, se hizo una encuesta con un cuestionario previamente validado, de 20 preguntas. Con una confiabilidad medida por alpha de cronbach de 0,832. Como resultado se obtuvo lo siguiente: los usuarios manifiestan en un 92,1% hay satisfacci3n en la atenci3n y consideran que a mayor indiferencia y descortesia tienen menor grado de satisfacci3n, Además, los usuarios manifiestan en un 10,5% hay atenci3n de calidad, d3nde se concluye que a mayor indiferencia y descortesia hay menor grado de calidad en la atenci3n.

Respecto a este trabajo de investigaci3n desarrollado en el 2012, ayuda a determinar que la mala atenci3n a los usuarios en los centro de salud son frecuentes, sin embargo es importante que el sistema tambien cumpla efectivamente sus funciones, y para lograrlo debemos implementar estrategias de mejora. De tal manera que el usuario se sienta seguro con el servicio que recibe y no tenga un concepto malo de estos sistemas.

Serrano (2014), realizó una investigación titulada *Estudio exploratorio sobre la actitud del capital humano respecto al Engagement en una empresa de manufactura de giro automotriz*, con el objetivo es identificar el nivel de engagement que se manifiesta en el capital humano, la muestra fue de 118 empleados . Dicho estudio fue realizado mediante un diseño metodológico exploratorio, ex post facto transversal descriptivo. Los resultados se considera que es importante seguir estableciendo programas que puedan fortalecer el proceso de engagement y al mismo tiempo vincular un programa de plan de vida y carrera que permita incrementar el engagement con el paso del tiempo. Se concluye, El porcentaje de Engagement obtenido del capital humano, resulto ser superior al esperado de manera general obteniendo 89.85% lo cual nos indica que la organización cuenta con adecuado nivel de engagement.

En relación con el trabajo de investigación que se esta desarrollando, coincido de que el engagement es un proceso organizacional, en el cual, el colaborador se vincula de manera positiva con su trabajo y a la organización en la que integra, por ende los responsables de la empresa no solo deben distribuir funciones sino que tambien valorar el trabajo y esfuerzo de los colaboraciones, de tal manera que ellos se sientan parte de la empresa y se comprometan con el éxito de las mismas.

López & Gómez (2013), realizaron una investigación titulada *Factores asociados al engagement en el personal de enfermería del Hospital Clínico Regional de Valdivia, 2013*, con el objetivo identificar los factores asociados al engagement en el personal de enfermería del Hospital Clínico Regional de Valdivia, 2013. La hipótesis planteada indica que factores personales, familiares y laborales potencian o dificultan el engagement en el personal de enfermería del Hospital Clínico Regional de Valdivia. El diseño de la investigación es de

tipo cuantitativo, transversal, la muestra de 171 personas, la recolección de los datos, fue un cuestionario de preguntas sociodemográficas y laborales; en conclusión se demostró que existe diferentes asociaciones significativas entre algunos factores familiares, personales y laborales con el grado de engagement en el personal de enfermería, dentro de estas asociaciones se encuentran los siguientes variables: situación de pareja, tiempo de recreación en un día laboral, horas que duermen en un día de descanso, consumo de alcohol numero de cigarrillos que se consumen, horas extras de remuneradas y tipo de familia, entre otras.

La investigación desarrollada contribuye a construir un concepto sólido acerca de Engagemnet, definiendola como un estado mental positivo de realización personal / emocional en base a un estado psicológico relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción. El grado de engagement se asocia positivamente a ciertas características del personal de salud, por lo que es importante determinar los factores que favorecerán la elección de estrategias que permitan mejorar la calidad de vida laboral.

Antecedentes nacionales

Aguirre & Rodriguez (2017), realizaron la investigación titulada *Evaluacion de la calidad de servicio universitario desde la perspectiva de estudiantes y docentes en la universidad privada de la selva peruana, Iquitos 2017*, con el objetivo principal determinar la calidad de servicio que brinda la Universidad Privada de la Selva y la desercion estudiantil para promover estrategias de mejoramiento y lograr perfeccionar las falencias encontradas en el servicio. El estudio fue no experimental a un nivel descriptivo, el diseño de la investigación pertenece al tipo transeccional-correlacional. Se aplicó una muestra de 200 estudiantes y 63 docentes. Se utilizó las encuestas, análisis de documentos y entrevista semiestructurales, el instrumentos para la recolección de datos se baso en el modeo SERQUAL. Los resultados

mostraron consistencia interna y el análisis de factores identificó ocho dimensiones que permiten proponer mejoras en atención a lo que exhiben los resultados obtenidos. Se concluye que las diferencias señaladas entre las percepciones de los estudiantes de las unidades académicas que participaron en el estudio, reflejan que los esfuerzos y recursos invertidos por las facultades, tanto en la capacitación docente como en el equipamiento ofrecido en las prácticas de aprendizaje, son claramente valoradas por los estudiantes.

Referente al trabajo de investigación que se está desarrollando, como recolección de dato también se utilizará el modelo SERQUAL, porque es un método de evaluación de los factores claves para medir la calidad de los servicios. El cuestionario SERQUAL, está basado en evaluar a los clientes.

García (2012), realizó la investigación titulada *Percepción y expectativas de la calidad de la atención de los servicios de salud de los usuarios del centro de salud Delicias Villa – Chorrillos en el periodo febrero – mayo 2013*, con el objetivo identificar la Percepción y expectativas de la calidad de la atención recibida por los usuarios/as externos en los diferentes servicios de salud en el periodo febrero – mayo 2013. Diseño general del estudio fue estudio observacional, descriptivo, transversal. Materiales y métodos: Análisis de recolección de dato se utilizó el modelo SERQUAL, la muestra fue de 192 usuarios. Resultados, de los 192 pacientes encuestados se determinó que el 55% estaba insatisfecho con la calidad de atención brindada en dicho centro, siendo un 45% que indicaba satisfecho. Conclusión, los pacientes atendidos en el Centro de Salud Delicias de Villa lo más importante es el buen trato que recibe de todos los profesionales de la salud; siendo puntos importantes el respeto por su privacidad, una buena comunicación y el sentirse escuchados, demostrado en la dimensión de empatía y seguridad.

Podastá (2012), realizó la investigación titulada *Determinación de la calidad de atención en los pacientes quirúrgicos referidos al hospital Es-Salud Vitarte*, con el objetivo general determinar la calidad de atención en los pacientes Quirúrgicos referidos al hospital ESSALUD, Vitarte Lima. Se seleccionó una muestra de 1000 pacientes, el enfoque fue cuantitativo, no experimental con Diseño descriptivo correlacional, empleando el método deductivo, como instrumento se usó la encuesta SERQUAL, aplicando la estadística descriptiva y el software. Se demostró que es importante establecer criterios consensuados que permitan el diseño de un modelo de Gestión integral de la lista de espera quirúrgica.

Mori & Cuevas (2014), realizaron la investigación titulada *Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadena claro TOTTUS – MALL, de la ciudad de Trujillo 2014*, con el objetivo establecer la influencia que existe entre la calidad del servicio y el nivel de ventas en tiendas de cadenas claro Tottus – Mall de la ciudad de Trujillo. La muestra estaba conformada por 340 clientes. La técnica que se utilizaron en la investigación fueron: la encuesta y análisis documental. La técnica instrumental fue una encuesta y análisis documental, Diseño de contrastación descriptiva correlacionar de corte transversal. Se aplica las siguientes técnicas: análisis documental y análisis comparativo. Resultado, se observa que el 51.47% de los encuestados, manifiestan estar de acuerdo con el trato y calidez en el servicio brindado por el promotor de ventas, seguido del 51.47% que está totalmente de acuerdo y el 14.71% que no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo. Conclusiones, la calidad del servicio brindada en la cadena de Tiendas influye de manera directa en el nivel de ventas lo cual implica que si existe una buena calidad de servicio esto repercute en el incremento del nivel de ventas.

2.1.3. Marco conceptual

Salud laboral

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define salud laboral como: “El grado completo de bienestar físico, psíquico y social frente al trabajo, y no sólo como ausencia de enfermedad de los trabajadores como consecuencia de la profesión frente al riesgo”.

Desde 1919, se ha encargado de mantener y velar por un sistema de normas que funcione a nivel internacional con el objetivo de promover oportunidades, ya sea para hombres como para mujeres. (Ministerio de trabajo y empleo, 2011, p.35)

Según la Organización Mundial de la Salud (OMC, 2016, p.14), la salud laboral tiene como objetivo “fomentar y mantener el más alto nivel de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las profesiones, prevenir todos los daños a la salud de éstos por las condiciones de su trabajo, protegerlos en su trabajo contra los riesgos para la salud y colocar y mantener al trabajador en un empleo que convenga a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas”.

Los objetivos de la salud laboral son: “Fortalecer la promoción de la salud de los trabajadores y la prevención de los riesgos profesionales, mejorar la actuación de las entidades, instituciones e instancias del sistema general de riesgos profesionales en la gestión de la prevención y el control de riesgo profesional en las distintas actividades económicas y formas de vinculación laboral, impulsar el desarrollo técnico, tecnológico y científico del sistema general de riesgos profesionales, optimizar y garantizar el reconocimiento de las prestaciones asistenciales y económicas al trabajador en el sistema

general de riesgos profesionales, garantizar la viabilidad y sostenibilidad financiera del sistema general de riesgos profesionales, favorecer la ampliación de cobertura en el sistema general de riesgos profesionales y la búsqueda de mecanismos de protección y atención especial en seguridad y salud en el trabajo para la población trabajadora no cubierta por el sistema general de riesgos profesionales”. (Ministerio de trabajo, empleo y seguridad social, 2008, p.19)

El trabajo debe presentar buenas condiciones laborales y saludables, donde se pueda satisfacer todos los ámbitos del ser humano, no sólo en el tema laboral, sino también en lo económico, en el grupo de trabajo, el contacto social, actividad física, producir para el bienestar de otros, entre otros.

Las condiciones de trabajo son aquellos factores tales como la organización, el contenido y el tiempo de trabajo, la remuneración, la ergonomía, la tecnología involucrada, la gestión de la fuerza de trabajo, los servicios sociales y asistenciales y, también, la participación de los trabajadores. Por su parte, el medio ambiente de trabajo señala el lugar donde se lleva a cabo la actividad y permite clasificar los riesgos según su naturaleza. (Giraudó & Neffa, 1990)

En los últimos años, las investigaciones en el área de la salud laboral se han desarrollado desde un punto de vista negativo, dedicándose a la observación de las circunstancias en que los trabajadores presentan desánimo, abatimiento, fatiga, pesimismo, irritación, entre otros, todos sentimientos y actitudes nocivas para la salud mental del individuo y que están relacionados directamente con la disminución del rendimiento laboral

y de las satisfacciones obtenidas en el desarrollo de las actividades laborales. Por lo que hoy en día se ha dado una connotación positiva a la identificación de factores relacionados con el “engagement”, ya que contribuyen a que las organizaciones tengan trabajadores más satisfechos con sus labores, aumento de la energía positiva y mejor calidad de vida en el empleo.

Mejora continua

La mejora continua significa, reducir los tiempos muertos y aumentar la calidad en todas las actividades del proceso, la mejora de los productos y/o procesos puede ser dos tipos como mejora incremental (kaizen) o mejora radical (salto cuántico). Además, la mejora continua es definida como esfuerzo extra, en una organización para conseguir la mejora es importante estar flexibles a los cambios y realizar cambios radicales. (Camison, Cruz & Gonzales, 2006)

Además, la mejora continua de la calidad, es un proceso integrador, secuencias y participativo que se basa en buenas prácticas y cuyo propósito principal es el cambio o transformación organizacional, donde se requiere realizar pasos implicados en la mejora de la calidad para lograr satisfacer todas las expectativas de los usuarios.

Calidad total

La calidad total se derivó de la aplicación de la mejora continua. La palabra calidad se tiene varios significadores. Para Tari (2000), el concepto de calidad significa “producir bienes y/o servicios según especificaciones que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes; por tanto, las necesidades del mismo llegan a ser un input clave en la mejora de

la calidad” (p.26). La calidad es la atención a las exigencias del cliente, además la empresa que desarrolla un bien o servicio tiene el objetivo de satisfacer todo sus expectativas del cliente, para ello, es necesario conocer a los clientes potenciales y tener conocimientos previos para obtener futuros cliente.

La calidad actualmente ya no se rige de un producto o servicio, sino que abarca todas las formas o proceso, a través de las cuales la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de su personal y de la sociedad. (Camisón , Cruz, & Gonzales , 2006)

Para (Meriño , Gaytán , & Garzón (2013), los elementos que rigen a la calidad total son: el enfoque al cliente, el cual éste es el quien juzga la calidad de los productos y servicios que recibe, el interés por conocer y entender sus necesidades y expectativas, la necesidad de medir la satisfacción del cliente con los productos y servicios que se le entregan. Ante esto se determina que la calidad total, forma parte de la relación con los clientes.

Zapata , 2017 nos dice:

La medida de la calidad en el servicio que presta cualquier empresa, son las expectativas de los clientes. La evaluación que hace el cliente del servicio, es el contraste entre las expectativas que llevó al negocio, y las percepciones de lo que ha recibido.

La calidad de servicio que ofrece la empresa se mide de acuerdo a las expectativas y percepciones que recibe el cliente, y es que sin ello no existirá una mejora en lo que ofrece la compañía, y no habría un crecimiento.

Además para que la calidad de servicio sea adecuada, es necesario centrarla en las necesidades y deseos de los clientes y en la búsqueda continua por exceder sus expectativas. Adicionalmente estos estándares de calidad deben ser fijados en base a las expectativas de los clientes, teniendo presente el desempeño de aquellas empresas del mercado que sean los mejores competidores.

Cárdenas (2005, p.3) presenta ocho principios básicos de Calidad que toda empresa debe de mantener para ser una empresa competitiva. Toda empresa debe aplicar los ocho principios básicos de calidad el enfoque al cliente. El cliente satisfecho representa ganancias y más trabajo, ahora esa es la prioridad, nos referimos a rebasar las expectativas de lo que busca, liderazgo Todas las empresas necesitan líderes para traer beneficios dentro de la empresa. La participación del personal muchas veces es de quien se pueden obtener las mejores ideas ya que son ellos quienes están directamente en las áreas de trabajo.

A continuación, el autor nos presenta un cuadro sobre las dimensiones de la calidad de servicio al cliente.

DIMENSIONES	CARACTERÍSTICAS
Fiabilidad	Capacidad de brindar el servicio con seguridad y correctamente.
Recursos Tangibles	Aspecto de los materiales, recursos humanos, equipos, etc.
Capacidad de respuesta	Voluntad de ayudar a los clientes y de prestar el servicio rápidamente
Seguridad	Conocimientos, cortesía de los empleados y confianza.
Empatía	Capacidad de prestar un servicio individualizado y cuidadoso.

Cuadro 1. Dimensiones de la calidad en el servicio

Fuente: Zapata (2012).

Satisfacción del cliente

“Se define como la relación o la diferencia entre la calidad percibida por el cliente en el servicio o producto entregado y las expectativas que tiene dicho cliente con el servicio o producto”. (Merino, Gaytán & Garzón, 2003, p.6) la satisfacción del cliente es igual a calidad recibida entre las expectativas que tienen el cliente, y la mejor estrategia para implementar es la mejora continua.

La mejora continua es importante para aumentar el desempeño, por lo tanto, debe ser un objetivo estratégico de la organización, hay dos formas fundamentales para llevar a cabo la mejora continua de los procesos de la misma. Las actividades de mejora continúan escalonada o progresiva, quiere decir, que el trabajador logre los objetivos con los procesos repetitivos sin cuestionar a la organización, donde el trabajador tendrá que aplicar los pasos de mejora para lograr el objetivo a esto se denomina objetivos operativos. Mientras que el Proyecto de avance significativo, es la conducción del cambio o mejora de los procesos existentes o implementar nuevos procesos, a esto se le denomina objetivos innovadores.

Servicio al cliente

Se define como cualquier trabajo hecho por una persona en beneficio de otra, es decir, quienes de alguna manera están dependiendo de nuestro trabajo, son nuestros clientes si están de este u otro lado del mostrador. (Tigari, 2006)

El servicio de calidad está relacionado a tres conceptos: servicio al cliente, satisfacción del cliente y calidad en el servicio, es la disponibilidad que el colaborador tiene con un usuario, esta atención no solo abarca las instalaciones sino también a las nuevas tecnologías que hacen uso las empresas para tener un contacto directo con los usuarios, el trato cordial deben recibir los clientes dentro y fuera de la organización. (Revista Digital Investigación y Educación, 2005)

Tschohl (2008), define a servicio al cliente como una acción de venta, puesto que estimula a clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y comprar más, por ello

existe los clientes leales, quienes recurren una y otra vez a una organización esto se da porque están satisfechos. Además es el servicio o atención que una empresa o negocio brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo.

La calidad de servicio tiene una gran importancia, ya que el servicio retiene a los clientes que la empresa ya tiene, también atrae a nuevos clientes y crea una reputación que introduce a los clientes actuales y potencia a clientes nuevos. Estos objetivos se alcanzan satisfaciendo a los clientes, quienes a su vez, recomendaran su empresa a sus amigos y parientes. Gracias al nivel de familiaridad que existe entre ellos, crearan y, luego incrementaran una reputación positiva y creíble de su empresa en el mercado.

Comunicación efectiva.

Para Resolución 67 de 2008, Controloría General de la República (2008, p. 3), nos dice:

Escuchar a otros y expresarse de acuerdo con quien se interactúe, manteniendo un marco de respeto que permite compartir información; de igual manera supone verificar que el mensaje que recibe haya sido comprendido, es coherente entre su lenguaje verbal y no verbal, presta atención a lo que los otros dicen, demostrando interés por la información recibida, expresa ideas e información en forma clara y correcta, propicia el intercambio de información oportuna, ajusta su estilo de comunicación en función de la situación y de las características de los interlocutores, verifica que el mensaje recibido corresponda con lo que se manifiesta.

Por lo tanto, la comunicación efectiva es una forma de comunicarse, y logra que

quien trasmite el mensaje lo haga de modo claro y entendible, sin generar confusiones o interpretaciones errores.

Flexibilidad.

Para Resolución 67 de 2008, Contraloría General de la República (2008, p. 8), nos dice:

Adaptarse y trabajar en situaciones variadas, así como con diversos individuos o grupos; ajustándose a las exigencias de medios cambiantes y entendiendo posiciones diferentes u opuestas a las propias ante un hecho, se ajusta a las diversas formas de pensar, de actuar y de sentir de los demás, establece acuerdos frente a puntos de vista diversos y opuestos, se adapta con facilidad a los requerimientos laborales y a los cambios situacionales dentro de la Entidad, mantiene el control emocional ante situaciones laborales de presión interna o externa, se integra con facilidad a los diversos equipos con los que tiene que trabajar.

Por lo tanto, la flexibilidad es una estrategia que permite el éxito, debido a que un individuo debe ser flexibles a los cambios radicales de la actualidad, y estar en la vanguardia de la misma.

Iniciativa.

“Emprender acciones para lograr resultados antes de ser requeridos; dar respuesta oportuna, y anticiparse a los hechos, con el fin de garantizar el alcance de las metas esperadas”. (Resolución 67 de 2008, Contraloría General de la República, p.9, 2008), esto permite a dar el primer paso, a un proyecto o buscar soluciones, lo que se debe tener en cuenta con este

término es que la iniciativa nace de cada persona, es decir, no hay ningún factor que lo impulse.

Engagement.

El Engagement surge en 1990 con William A. Kahn, quien estudia las organizaciones dedicadas al cuidado de personas con bajos recursos, con enfermedades o en edad avanzada tales como: escuelas, hospitales, agencias de trabajo social, centros de salud e instituciones religiosas, en sus trabajos identifica los problemas que presentan y las estrategias que utilizan para enfrentar estos problemas. A través de estos estudios, el “Engagement” surge relacionado con el compromiso, es decir, el estado en el cual las personas expresan su ser entero -física, cognitiva y emocionalmente- en el papel que desempeñan. (Cárdenas & Jaik, 2014)

En un inicio, la psicología laboral se enfocó en el estudio de los aspectos negativos asociados al trabajo. Actualmente el contexto ha cambiado para dar paso al análisis de las características o sentimientos positivos que presentan los trabajadores, como por ejemplo el Engagement, y no al agotamiento emocional y otros factores relacionados.

Según Salanova & Schaufeli (2009, p. 87), Engagement se define como: “Un estado mental positivo de realización personal relacionado con el trabajo, que se caracterice por vigor, dedicación, y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el Engagement se refiere a un estado efectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objetivo, evento o situación particular.”

Además, las personas con Engagement se comprometen con sus tareas continuas, en el cual indica laborar con eficiencia, y un estado agradable en la organización. La importancia del Engagement es el bienestar psicológico del trabajador y el desarrollo organizacional. Asimismo, las personas que experimentan el Engagement tienen una alta energía y se muestran eficaces en su actividad, y se sienten totalmente capaces de elaborar en cualquier área de la empresa. (Cuevas, 2011)

La herramienta es importante porque el nivel de Engagement está positivamente asociado con la medida en que los colaboradores recuperan los esfuerzos físicos, mentales y emocionales, por lo tanto la organización satisface mejor las necesidades y expectativas de los clientes. El engagement en los colaboradores, se obtiene un conjunto de sinergia o beneficios adicionales que son positivos para la organización.

Schaufeli y Salanova (2009), argumentan que el Engagement se puede fomentar a través del manejo eficaz de los recursos humanos. Sugieren diversas estrategias, por las cuales se puede aumentar el nivel de Engagement de los empleados y argumentan que es posible siguiendo tres pasos que a continuación se mencionan: Evaluar los valores, preferencias y metas de los empleados (tanto profesionales como personales), negociar un contrato por escrito que reconoce estos objetivos y los recursos necesarios proporcionados por la organización para lograrlos. Con este tipo de información incluso las organizaciones demuestran interés por el trabajador, quien a su vez mantendrá y/o incrementará el Engagement.

Salanova y Schaufeli (2009), creen que una adecuada preparación profesional favorecerá los índices de Engagement. La autoeficacia es la convicción que tiene la persona de las capacidades que posee y de cómo a través de estas capacidades puede lograr los objetivos que se propone, se entiende como, un manantial de recursos no solo para disminuir los riesgos de estrés laboral, sino que al mismo tiempo, es una fuente que contribuye al bienestar personal y social. Es necesario indicar que la autoeficacia supone que cuando estos recursos son bajos y el trabajo es excesivo por la alta demanda, se traduce en Burnout. La preocupación por el término Burnout nació en Estados Unidos hace ya décadas, debido a la ineficiencia en la atención que los profesionales estaban ofreciendo a los demandantes por diversas razones de tipo personal.

Mientras el Burnout es un síndrome complejo, es lo opuesto de Engagement, ya que se caracteriza por un progresivo agotamiento físico y mental, es decir, agotamiento emocional, la despersonalización o el cinismo y la falta de eficacia profesional percibida. De acuerdo con esta definición: El vigor y la dedicación son considerados los opuestos de las dimensiones del Burnout: agotamiento y cinismo respectivamente, el engagement se caracteriza por altos niveles de energía y una fuerte identificación con el trabajo, mientras el Burnout, se caracteriza por lo opuesto, bajos niveles de energía combinados con una falta de identificación con el propio trabajo.

Salanova y Schaufeli (2009), Burnout presenta tres aspectos: 1. Agotamiento emocional: el tiempo conlleva naturalmente cansancio y agotamiento. 2. Despersonalización: se refiere a sentimientos negativos, es decir trabajar por necesidad sin la responsabilidad del cargo y el respeto a los usuarios. 3. La falta de realización personal:

es decir, una autoestima baja puede traducirse en fracasos tanto a nivel de trabajo y de organización.

El Engagement en sus tres dimensiones muestra el extremo opuesto a las características estresantes del Burnout, donde el vigor es opuesto al decaimiento que se produce por una falta de energía progresiva y de recursos emocionales producto del desgaste diario del trabajo. La absorción, que es otra dimensión estudiada, es contraria al cinismo (también llamado despersonalización), ya que el cinismo se caracteriza por mantener una actitud negativa de insensibilidad frente a las personas con quienes se trabaja, se produce un “endurecimiento” afectivo. Finalmente, la tercera conducta propia del Burnout es no alcanzar la realización personal, este estado es contrario a la dedicación, consiste en que el trabajador considera que los logros profesionales son inferiores a sus propias expectativas, por lo que esto se traduce en desmotivación, insatisfacción y descontento.

A continuación se presentara un cuadro comparativo de los elementos de Burnout y del engagement.

Elementos del engagement		Elementos del burnout
El vigor y la dedicación considerados como altos niveles de energía y una fuerte identificación por el trabajo	Se opone a:	Agotamiento y Cinismo.
“Al continuo que va desde el vigor hasta el agotamiento se ha llamado energía de activación; mientras que al continuo que va desde la dedicación hasta el cinismo se ha llamado identificación”.		
La eficacia profesional aún se estudia como una dimensión del engagement.	Podría llegar a ser el opuesto de:	Ineficiencia profesional: Constructo
La absorción psicológica es una experiencia particular y concreta del disfrute por el trabajo.	no se considera opuesto a la:	Ineficiencia profesional
El vigor y la dedicación son el corazón del engagement	mientras que:	El agotamiento y el cinismo son el corazón del Burnout

Cuadro 2. Comparación de los elementos del Burnout y del Engagement.

Fuente: Cárdenas y Jaik (2014)

Cárdenas & Jaik (2014) nos dice:

Cuando un trabajador presenta Engagement en el trabajo desarrolla compromiso con la organización en la que labora y siente satisfacción por el trabajo que realiza; además el Engagement lo aleja del Burnout y del estrés laboral ya que promueve en la personas emociones positivas como alegría y bienestar, autoconcepto de eficacia; siente apoyo de sus compañeros y desarrolla capacidades para afrontar las situaciones difíciles que lo pudieran conducir al cansancio o al estrés (p. 79).

El estrés laboral es un comportamiento del ser humano que lo incita a establecer conductas no adecuadas en diferentes situaciones propias del trabajo como lo es la atención de clientes. El término Burnout se deriva de la década del 60 a una suerte de prolongada usanza de estos factores estresantes en lo personal y en el trabajo (Salanova & Schaufeli, 2009).

En una organización, la pieza clave es el colaborador, por ende es importante proteger y buscar su bienestar en todos los sentidos, ya que ellos influyen mucho para el éxito continuo de la misma. Además, es importante que el colaborador tenga un clima laboral estable, ya que influirá en su labor de trabajo, y evitara el estrés.

El Engagement puede ser confundido con variables similares debido a su significado y congruencia como: Implicaciones en el trabajo, satisfacción laboral, compromiso organizacional, dedicación al trabajo, sin embargo, hay dos de los temas convergentes como el compromiso organizacional y la satisfacción laboral y con dos temas divergentes y opuesta

como el Burnout y el estrés laboral. Ante esto se realizó una correlación entre los factores del Engagement y las variables convergentes y divergentes.

Finalmente, existe el trabajo como medio para alcanzar y satisfacer necesidades tanto personales, sociales, económicas, entre otras, a través del desempeño y la productividad.

Organizaciones saludables.

Una organización saludable tiene colaboradores más eficientes, de manera que están aptos a enfrentar elevadas demandas laborales y obtener excelentes resultados, protegiendo su salud y bienestar. Para Salanova & Schaufelli (2009 p.85), nos dice:

Las organizaciones provee recursos laborales suficientes, como son: las herramientas tecnológicas, instalaciones físicas adecuadas, brinda oportunidades de participación y aprendizaje, dispone de horarios flexibles, promueve el apoyo social, autonomía y retroalimentación positiva de sus líderes; estos recursos se denominan motivación extrínseca y se dice que fomenta en los empleados la voluntad de dedicarse al trabajo, generando una motivación intrínseca viéndose satisfechas sus necesidades de autonomía, competencia, buenas relaciones interpersonales, lo que a su vez incrementa el Engagement.

Respecto a la excelencia organizacional, se encontraron relación entre los indicadores de bienestar subjetivo y el desempeño organizacional. Se espera que tanto los empleados como los productos y/o servicios sean saludables.

Proceso administrativo

Es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario, o cualquier otra persona, manejar eficazmente una empresa. Hurtado (2010, p.47), nos dice:

El proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo.

El proceso administrativo, es una herramienta importante, y se interpreta al proceso administrativo como una serie o secuencia de actos propuesta por un conjunto de reglas, políticas, o actividades establecidas por la empresa u organización, con la finalidad de potenciar la eficiencia, de todos los recursos.

El paradigma del proceso administrativo y de las áreas funcionales fue desarrollado por Henri Fayol (1916). Aunque todavía se discute si la administración es una ciencia o, por el contrario, es arte, desde una perspectiva funcionalista se afirma que la función básica de la administración, como práctica, es la de seleccionar objetivos apropiados y dirigir a la organización hacia su logro. Lo anterior implica definir la administración como un proceso que, como tal, requiere de la ejecución de una serie de funciones. “Fayol describió las actividades administrativas como compuestas por las funciones de planear, organizar,

dirigir, coordinar y controlar”. (Zapata , y otros, 2006, p.64). Donde se interpreta que el proceso administrativo tiene cuatro etapas: planificación, organización, dirección y control, y esto permite alcanzar las metas de la organización de manera eficaz y oportuna.

Planeación: En primer lugar, “Planear implica definir objetivos y metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar esos objetivos y jerarquizar tanto objetivos como planes para integrar y coordinar las actividades. El primer paso del proceso administrativo señala la necesidad de fijar objetivos que Robbins & De Cenzo (2009), guíen la acción de su gerentes” (George & Álvarez , 2005, p. 163). Se considera la etapa más importante de todas, implica seleccionar la misión y los objetivos de la empresa; se debe realizar una racional toma de decisiones para implementar las acciones con el fin de alcanzarlos en un período determinado. El objetivo por excelencia era la maximización de utilidades, hoy las exigencias de un mundo competitivo los ha cambiado. Los objetivos deben fijarse en áreas estratégicas dónde el desempeño y los resultados influyen en la continuidad de la empresa.

Robbins y De Cenzo (2009, p.6), afirman que planificar abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización fijen su atención en las cosas más importantes.

“La estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización” (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996, p. 345). En esta segunda etapa del proceso administrativo se busca cumplir los objetivos del plan, por parte del personal; establecer las actividades necesarias para alcanzarlos. Éstas deben ser: identificadas, clasificadas y delegadas entre el personal.

Para Andrade (2001, p. 58), nos dice:

La organización es la forma en que la entidad diseña una estructura formal para utilizar los recursos con el fin de integrar en un todo en armonía o congruencia los esfuerzos desplegados por diferentes especialistas, desde sus puestos distintos. La organización tiene dos grandes dimensiones: una material (división de tareas: trabajo, maquinas, equipo, herramientas, instrumentos administrativos –políticas o procedimientos) y la otra inmaterial (distribución de autoridad y responsabilidad).

Ante esto se interpreta que la organización es dividir el trabajo y atribuir responsabilidades y autoridad a las personas.

Robbins (2005, p.9), explica que organizar es disponer el trabajo para conseguir las metas de la organización. Organizar incluye determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

Dirección La tercera etapa del proceso administrativo, busca asegurar el éxito de las actividades gerenciales. Centra su atención en la manera de delegar autoridad y coordinar actividades. “La dirección corporativa se refiere a la relación que existe entre las partes

interesadas de una organización y sirve para establecer su curso estratégico y controlar su desempeño. Trata, en esencia, de identificar la manera de garantizar una buena toma de decisiones”. (Hitt, Ireland, & Hoskisson , 2004, p. 308). Es importante, por parte de los directivos, motivar al personal para alcanzar los objetivos del plan, indicando la importancia de trabajar en equipo y aprender de los demás.

Finch, Freeman & Gilbert (1996, p.13), dicen que la dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Control los administradores deben establecer los criterios que se deben aplicar en la medición y evaluación de resultados. “La función administrativa de control es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos. Planeación y control están estrechamente relacionados”. (Kootz & Heinz, 1998, p. 636), estos deben tener como base los objetivos, políticas, programas, el tiempo y presupuestos establecidos en el plan. Como pudimos ver, Henry Fayol desarrolló su teoría a inicios del siglo XX, y sigue vigente hasta nuestros días, claro, bajo un enfoque distinto; el contexto y las condiciones no son las mismas. A lo largo de un siglo la administración evolucionó en sus teorías, técnicas y prácticas; integró nuevos conocimientos tecnológicos y sistemáticos para responder a los cambios que se dan en el entorno. Las etapas del proceso administrativo también se vieron influenciadas por dichos cambios, sobre todo debido a la expansión de las empresas. Eso quedará demostrado en las siguientes sesiones donde abordaremos por separado cada una de las etapas del proceso administrativo.

Alegre, Berné, & Galve (2001, p.42), sostienen que el control es la actividad de seguimiento encaminada a corregir las desviaciones que puedan darse respecto a los objetivos. El control se ejerce con referencia a los planes, mediante la comparación regular y sistemática de las previsiones y las consiguientes realizaciones y la valoración de las desviaciones habidas respecto de los objetivos. El control, pues, contrasta lo planeado y lo conseguido para desencadenar las acciones correctoras, que mantengan el sistema regulado, es decir, orientado a sus objetivos.

2.2. Metodología

2.2.1. Sintagma

La investigación acoge al sistema sintagma holístico, la Revista Redalyc (2006), sostiene que la metodología llamada holística, se caracteriza por trascender los límites de los paradigmas e impulsa el conocimiento científico, sin criticar resultados, tampoco contradice. Además, sostiene que las tesis científicas no se superan unas a otras sino, que cambian en situación del tiempo por ende los paradigmas científicos varían.

La investigación holística está basada en dos categorías, que lleva a la búsqueda de un conocimiento intelectual y experimental, este tipo de estudio conduce a la vivencia directa de lo real. Además, es una investigación documental y analítico, considerado, un modelo generador de teorías, es decir, la investigación holística aborda la realidad a través de la complementariedad y la sinergia que se genera entre el conocimiento intelectual – experimental y la vivencia directa de la realidad.

“La holística permite entender los eventos desde el punto de vista de las múltiples interacciones que lo caracterizan y tal como se producen en el contexto real, lo cual lleva a una actitud integradora, como también a una teoría explicativa que se orienta hacia una comprensión multicausal de los procesos, de los protagonistas y de sus contextos”. (Briceño, Cañizales, Rivas, Lobo, Moreno, Velásquez & Ruzza, 2010, p.74)

Y es por ello, que el holismo valora los tipos de investigación, ya que se empieza con un nivel sencillo de investigación hasta lo más complejo.

Hurtado (2010) define a “sintagmática de investigación desde una comprensión holística, implica identificar el punto de encuentro entre las diferentes definiciones que aportan los modelos epistémicos (lo común, el núcleo sistemático), pero al mismo tiempo descubrir la complementariedad entre aquellos aspectos que, vistos desde diferentes perspectivas, parecen opuestos (relaciones paradigmáticas).” (p. 91)

Lo que nos brinda la investigación holística es que nos proporciona ventajas, como dando diferentes puntos de vista metodológico, pedagógico, social y humano. También permite que nuestra metodología de investigación este organizado y sistematizado de acuerdo a la información y el conocimiento.

2.2.2. Enfoque

El enfoque de la investigación es holístico, donde se describen técnicas de análisis, y criterios para la propuesta de la investigación, además presenta un enfoque cuantitativo y cualitativo para obtener resultados confiables y viables.

La holística presenta una actitud integradora y participa en importantes campos del saber y de la vida humana, como: antropológicas, la comprensión del ser humano, también educativas, y propone una comprensión de la educación y del proceso de aprendizaje, manifestándose en una manera de ver el conocimiento y la investigación. (Plata, 2006)

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010), en su obra Metodología de la Investigación, sostienen que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto.

Con la unión de ambos enfoques permite triangular la información. La triangulación, ofrece la posibilidad de utilizar diferentes caminos para conducir a una comprensión e interpretación amplia del fenómeno en estudio, con los datos que se obtienen de ambos enfoques.

2.2.3. Tipos

El tipo de estudio que se desarrollara, será investigación proyectiva. Para Hurtado (2000), la investigación proyectiva permite diseñar una propuesta a futuro, Esta investigación nos permite ver con claridad en que situación se encuentra la organización y en base a ello planificar el cambio y lograr el objetivo.

2.2.4. Diseño

El diseño de la investigación es la estructura de la misma, la forma de como la investigación va a desarrollarse, es importante indagar bien la información ya que dependerá mucho para obtener buenos resultados. Además, el diseño de investigación ayuda al investigador como desarrollar con éxito el estudio. Por ejemplo, donde obtener datos, que variables debe analizar, etc. (Hurtado, 2000)

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010), el diseño de la investigación no experimental, es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. Es decir, En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. La investigación no experimental es una parte de varios estudios cuantitativos.

En la investigación se utilizará un diseño transversal, ya que se realizará en un estudio puntual en un tiempo y lugar determinado (donde se aplicará los instrumentos cuantitativos y cualitativos). Así mismo, será no experimental ya que no se manipulará en el campo ni contará con una hipótesis.

2.2.5. Categorías y subcategorías apriorísticas

Categoría 1	Categoría 2
Engagement	Calidad
Subcategorías	Subcategorías
Vigor Dedicación Absorción	Elementos tangibles Fiabilidad Capacidad Seguridad Empatía
Subcategorías Emergentes	
Servicio, Satisfacción al Cliente, Estrés Laboral, comunicación	

Cuadro 3. Categorías y subcategorías apriorísticas.

2.2.6. Unidad de análisis

Para Behar (2008), la muestra es importante para un estudio de investigación, y es un subconjunto de la población, o también considerado como un subconjunto de elementos que pertenecen a la población, es decir, de la población es conveniente extraer una muestra, para que los resultados sean más rápido y efectivo. En realidad, es muy difícil poder realizar el

estudio a toda la población, por ello es que se extrae la muestra ya que se espera sea un reflejo fiel de la población.

“La muestra cuantitativa es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo en dicha población. Por otra parte, la muestra cualitativa es la unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre la cual se recolectan los datos sin que necesariamente sea representativo.” (Behar, 2008, p.51)

La muestra cuantitativa será un medio para obtener los resultados confiables ya que de ellos se recolectaran datos que ayudaran a desarrollar con éxito la investigación. El tipo de muestra que se desarrollara en la investigación es la siguiente: Muestreo aleatorio simple: la forma más común de obtener una muestra es la selección al azar. Es decir, cada uno de los individuos de una población tiene la misma posibilidad de ser elegido.

El universo lo constituyen el total de usuarios que acuden al Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte de los diferentes servicios (medicina interna, psicología, obstetricia, enfermería, odontología,, laboratorio) para recibir una atención de salud; considerando para efectos del presente trabajo la muestra obtenida considerando que la población designada al Centro de salud para el año 2017 es de 31,023, la institución tiene a su cargo cuatro zonas, J, K, I, R, Sin embargo, solo se analizará la zona “J”, porque se cuenta con la disponibilidad de la mayoría de los pacientes, y la facilidad para recopilar la información. Bajo esta información se desarrollara lo siguiente para determinar la muestra y aplicar el instrumento cuantitativo. La población promedio de la zona “J”: 7, 758.

Calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot \left(1 - \frac{\alpha}{2}\right) \cdot (P \cdot q) \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 (P \cdot q)}$$

Dónde:

$$\left\{ \begin{array}{ll} P=0.5 & \alpha=0.05 \\ q=0.5 & \varepsilon=0.05 \end{array} \right.$$

Hallar Z

$$Z_{1 - \frac{\alpha}{2}} = Z_{1 - \frac{0.05}{2}} = Z_{0.975} = 1.96$$

$$= \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5 \cdot 0.5) \cdot 7,758}{(0.05)^2 (7,758 - 1) + (1.96)^2 (0.5 \cdot 0.5)} = 366.079 = 366 \text{ usuarios a encuestar.}$$

El tamaño de muestra se obtiene considerando la población asignada al Centro de Salud Señor de los Milagros durante el año 2017; siendo ésta de 366 encuestas para así tener una muestra significativa para la evaluación correspondiente y a su vez para que pueda servir como antecedente en futuras evaluaciones.

2.2.7. Técnica e instrumento

Técnica para la recolección de datos

Se utilizó las encuestas, análisis de documento y entrevista, ya que permitieron obtener información necesaria y básica para el desarrollo de la investigación.

Instrumentos para la recolección de datos

A partir de la propuesta se contextualizó la redacción de los ítems al lenguaje regional y se sometió el cuestionario a los trabajadores del centro de salud y la encuesta a los usuarios a los efectos de evaluar la claridad y pertinencia de los ítems. En esta fase se adecuaron dos instrumentos.

La técnica de entrevista se desarrollara en base a un listado fijo de preguntas cuyo orden y redacción, se considera una técnica muy completa. Mientras el investigador pregunta, acumulando respuestas objetivas, es capaz de captar sus opiniones, sensaciones y estados de ánimo, enriqueciendo la información.

La encuesta está conformada por 22 ítems y se utilizó una escala tipo Likert de 5 puntos que oscila entre 1 (totalmente en desacuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo). De esta forma, puntuaciones altas en la escala reflejan una mejor percepción de la calidad de los servicios, en tanto que, puntuaciones bajas en la escala reflejan una percepción pobre de la calidad de los servicios.

El cuestionario fue dirigido a los trabajadores del Centro de Salud, donde se elaboró seis preguntas con el fin de realizar el estudio correspondiente y medir las variables según los resultados obtenidos.

Sabino (1992), indica lo siguiente:

Una vez que se redacta el conjunto de preguntas que constituyen un cuestionario es necesario revisar éste una y otra vez para asegurarse de su consistencia y eliminar los posibles errores u omisiones. Casi siempre se realiza lo que se denomina una prueba piloto, que consiste en administrar el cuestionario a un conjunto reducido de personas para calcular su duración, conocer sus dificultades y corregir sus defectos antes de aplicarlo a la totalidad de la muestra. (p. 127)

Esto nos indica, la importancia que tienen las preguntas, ya que de ellas, se obtendrán la información, por ende se debe tener cuidado en el momento de elaborarlas.

Confiabilidad de instrumento cuantitativo

Para evaluar la consistencia interna de la escala se calculó el coeficiente Alpha de Cronbach para el total de la muestra, resultando ser de 0,651, por lo que puede afirmarse que la escala es confiable.

Tabla 1

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,651	22

Validez del Instrumento cuantitativo

Tres expertos verifican el instrumento y lo verificaran en la ficha de validación que se les brindo, considerando que este es aplicable.

Juicio de expertos para el instrumento cuantitativo.

Tabla 2

Validez de Expertos

Nro.	Expertos	Criterio
1	Picoaga Linares, José Antonio	Validado
2	Ernesto Villon Bruno	Validado
3	De la Torre Tejada, Abel	Validado

Nota: Ver las fichas de validez del instrumento (ver anexos).

Ficha Técnica del Cuestionario

Nombre	:	Escala de actitud hacia el proceso de investigación científico social
Autor	:	Corral, Y (2009)
Procedencia	:	Barcelona
Lugar de Adaptación	:	Lima – Perú
Autor de la Adaptación	:	Rojas García, Diana
Objetivo	:	Realizar un diagnóstico sobre el Engagement.
Lugar de aplicación	:	Se aplicará en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte Huaycán.
Forma de aplicación	:	La encuesta fue realizada de manera individual a cada uno de los trabajadores.
Duración de la aplicación	:	La encuesta tuvo una duración de 15 minutos por las 22 preguntas.
Descripción del instrumento	:	El instrumento está constituido por 25 preguntas cerradas, las preguntas están enfocadas en la categoría Engagement.
Procedimientos de puntuación:	:	Están enfocadas en 5 niveles, las cuales contarán con sus gráficos respectivos y sus interpretaciones.
Validez	:	La validez del instrumento se realizó a través del juicio de los expertos.
Confiabilidad	:	Prueba Piloto de 366 personas.

2.2.8. Procedimiento

Procedimiento para recopilar datos cuantitativos

Una vez solicitado el permiso al jefe del establecimiento de salud y tener el número de personas que serán encuestados, se iniciará la recolección de datos a través de la encuesta Servqual a todos los usuarios asistentes al Centro de Salud Señor de los Milagros Ate – Vitarte, en el período agosto – octubre 2017.

Se encuestará a 366 usuarios donde incluye 22 preguntas de expectativas distribuidas en 5 criterios de evaluación de la Calidad: Elementos Tangibles: pregunta de 01 al 04. Fiabilidad: preguntas 05 al 08. Capacidad de Respuesta: 09 al 12. Seguridad: 13 al 17. Empatía: 18 al 22.

En el desarrollo del estudio se tendrá en cuenta la confidencialidad y anonimato del usuario entrevistado así como la información recabada. Las respuestas de los treientos sesenta y seis usuarios encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros, esa información se ingresó al excel, para seguidamente pasar esa base de datos al SPSS 20.

Una vez que se tiene todos los datos en el SPSS 20 se recodifican los resultados, se cambia la etiqueta y se asignan niveles y rangos dependiendo a cada subcategoría. Para finalizar se obtienen tablas y figuras en el SPSS 20, que son trasladadas a word, para luego ser interpretadas por mi persona.

Procedimiento para recopilar datos cualitativos

Se realizó la entrevista al Sub Gerente General, a la Jefa de Área y a la asistente de Admisión que laboran en el centro de salud Señor de los Milagros.

Una vez que se obtiene las respuestas de los entrevistados mediante una grabación de voz, se pasa a transcribir a word toda la información correspondiente. Seguidamente se pasa a elaborar un cuadro con cada una de las respuestas de cada entrevista para finalmente realizar la triangulación, en donde surgen las categorías emergentes. Para finalizar con conclusiones aproximativas que vienen a ser parte de una segunda triangulación.

2.2.9. Método de análisis de datos

Reducción de datos

Recoger la información de las fuentes escritas, electrónicas, revistas, tesis. Para obtener información confiable y tener la certeza de obtener resultados que ayudaran a proponer mejoras al problema principal de la investigación.

Diseñar los instrumentos para que después se recolectar los datos mediante el cuestionario y la guía de entrevista.

Validar los instrumentos por los expertos en el campo.

Solicitar a las personas encargadas de la empresa para que se pueda aplicar los instrumentos, sin ningún problema correspondiente. Y poder tener los resultados a la mano para llegar a la conclusión.

Análisis de datos

Para desarrollar y procesar los resultados se empleara del programa Excel y luego la data se procederá al programa estadístico SPPSS, en el cual se pasara toda la información que se obtuvo de manera cuantitativa, este desarrollo permitirá obtener los resultados de manera rápida y eficiente, con tablas y gráficos más detallados para luego pasar a la triangulación de los datos con sus respectiva interpretación.

Análisis descriptivo

Comprobar si los datos de la categoría y sub categoría, tienen relación con las variables que pertenecen, es decir la categoría uno y categoría dos, parten por sub categorías, por ende el estudio será analizar si esas subcategorías pertenecen a la categoría principal. Finalmente analizar y describir las conclusiones, basándonos al instrumento de investigación y teorías presentadas en el capítulo I.

Triangulación

Para terminar con la investigación, se pasará a la discusión de los datos cuantitativos y cualitativos que se han obtenido en los resultados estadísticos. Para ello se hará uso de las categorías y respuestas de los expertos.

2.2.10. Mapamiento

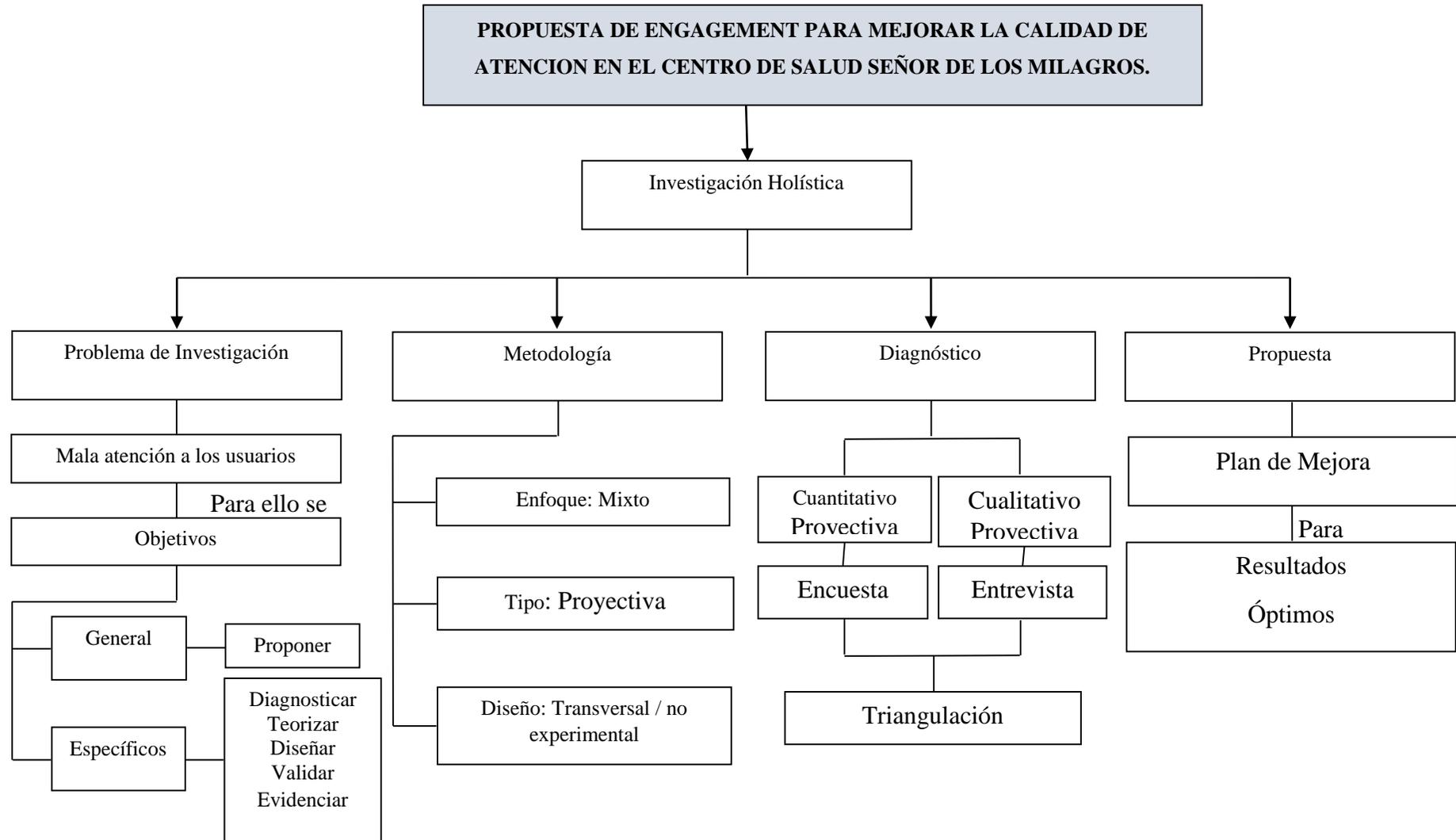


Figura 3. Mapamiento.

CAPITULO III

EMPRESA

3.1. Descripción de la empresa

El Centro de Salud señor de los Milagros ubicado en Ate Vitarte Huaycán, es un establecimiento de salud donde se brinda atención integral y hospitalaria básica considerada como un modelo para resolver las necesidades derivadas de los daños aplicando procedimientos diagnósticos con calidad.

Es una instrucción conformada por 52 personales, y están a cargo de cuatro zonas: “J, K, R, I”, ofreciendo una atención de 12 horas al día, a un promedio de 31, 023 habitantes.

Dentro del plantel existe una división de tres pabellones: Pabellón A: Triaje. Servicio social. Consultorio odontológico. Consulta médica, - jefatura. Estadística – sala situacional-secretaria. Vacunas, cred, epidemiología. Servicio higiénico personal. Pabellón B: Consultorio medicina 02. Consultorio Obstétrico. Consultorio medicina 3. Consultorio obstétrico 02. Consultorio Adolescente, psicoprofilaxis. Pabellón C: Tópico, Laboratorio, Almacén. Farmacia. Pabellón C: Trasmisible (TBS, Rabia, Malaria, Leishmaniasis, etc.) Consultorio TBC, unidad de toma de muestra BK.

3.2. Marco legal de la empresa

Ruc: 20538355462

Razón Social: Centro de Salud Señor de los Milagros.

Representante Legal: Marco Alvarado

Tipo de Empresa: Sociedad Anónima Cerrada

Estado del Contribuyente: Activo

Condición del Contribuyente: Habido

Dirección Legal: Prolongación 15 de julio, zona “K”

Sistema de Emisión de Comprobante: Manual / Computarizado

Sistema de Contabilidad: Manual / Computarizado

3.3.Actividad económica de la empresa

La empresa es un centro de salud público que tiene cuya finalidad proteger la dignidad personal, promoviendo la salud, previniendo las enfermedades y garantizando la atención integral de salud de todo los habitantes .Además contribuye a mejorar la salud de la población de Huaycán con calidad y de manera oportuna en un ambiente saludable contribuyendo al desarrollo sostenido del país.

El Centro de Salud tienen como misión lo siguiente: contribuir a mejorar la salud individual y colectiva de la población de Huaycán con un enfoque de atención integral de calidad a través de la implementación de un modelo de gestión participativo, horizontal y proactivo que sustentado en la revalorización del desarrollo del potencial humano y la participación comunal, permita la solución de los principales problemas sanitarios priorizando a los grupos más vulnerables.

3.4. Proyectos actuales

Como proyecto del C.S. Señor de los Milagros, busca satisfacer todo las expectativas de los usuarios que día a día acuden para ser atendido, Además reducir los problemas más frecuentes que existe en Huaycán: Controlar el incremento de la tasa de incidencia de tuberculosis pulmonar en la jurisdicción del Centro de Salud. Disminuir la tasa de desnutrición crónica infantil en 20% con relación al año 2014. Disminuir la tasa de embarazos en adolescentes en un 30% con relación al 2014.

3.5. Perspectiva empresarial

Como perspectiva del Centro de Salud, es poder tener un servicio completo para los usuarios, brindando atención las 24 horas al día, y contar con profesionales en el área de pediatría, ginecólogo, y atención de partos.

El Centro de Salud tienen como visión lo siguiente: Ser una institución que garantice el bienestar gratuito a la salud individual y colectiva, capaz de generar propuestas y alternativas sostenible en una doctrina sanitaria que apueste por el desarrollo del potencial humano y que promueva la concertación de la sociedad civil para el desarrollo integral y sostenible de Huaycán.

El C.S. Señor de los Milagros desea: implementar un modelo de gestión participativa, incrementar en un 100% las actividades preventivas promocionales, lograr que el 80% de los usuarios externos estén satisfecho con la calidad de atención.

CAPÍTULO IV

TRABAJO DE CAMPO

4.1. Diagnóstico cuantitativo

Tabla 3

Niveles de percepción Sub Categoría Elementos tangibles

Descripción	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	203	55,5
Regular	115	31,4
Eficiente	48	13,1
Total	336	100,0

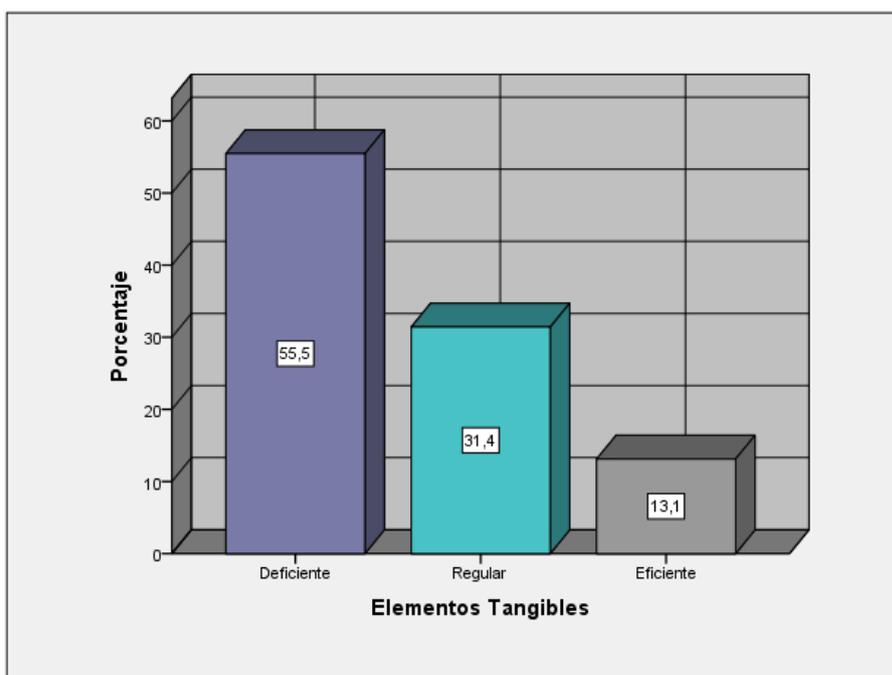


Figura 4. Gráfico de barras de la sub categoría Elemento Tangible

En la tabla 3 y figura 4, se observa que la sub categoría elementos tangibles, se evalúa mediante cuatro ítems, que se refiere a los aspectos de los materiales, equipos del centro de salud, fue categorizada en tres niveles, así mismo, se describe que el 55,5% de los 366 pacientes encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte, han

presentado un nivel deficiente, mientras que el 31,4% se encuentran en un nivel regular, y solo un 13,1 % se encuentra en un nivel eficiente.

Tabla 4

Niveles de percepción Sub categoría Fiabilidad

Descripción	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	229	62,6
Regular	115	31,4
Eficiente	22	6,0
Total	336	100,0

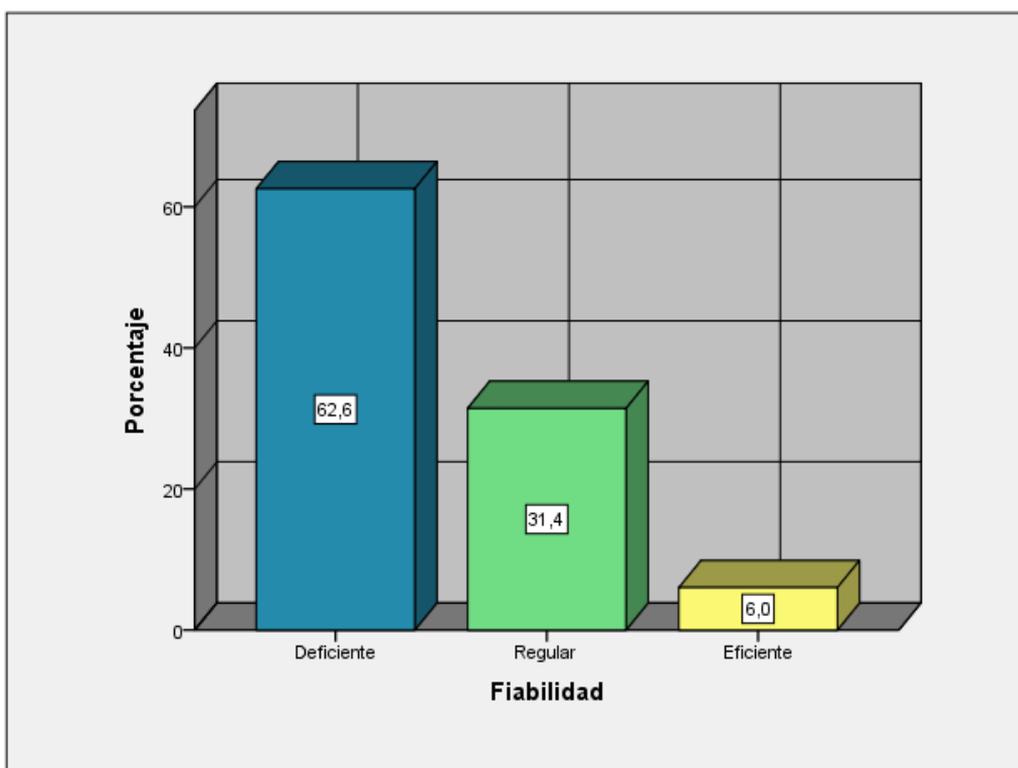


Figura 5. Gráfico de barras de la sub categoría Fiabilidad

En la tabla 4 y figura 5, se observa que la sub categoría Fiabilidad, se evalúa mediante cuatro ítems, que se refiere a la capacidad de brindar el servicio con seguridad y correctamente, fue categorizada en tres niveles, así mismo, se describe que el 62,6% de los 366 pacientes encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte, han presentado un nivel deficiente, mientras que el 31,4% se encuentran en un nivel regular, y solo un 6,0 % se encuentra en un nivel eficiente.

Tabla 5

Niveles de percepción Sub categoría Capacidad de Respuesta

Descripción	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	218	59,6
Regular	132	36,1
Eficiente	16	4,4
Total	336	100,0

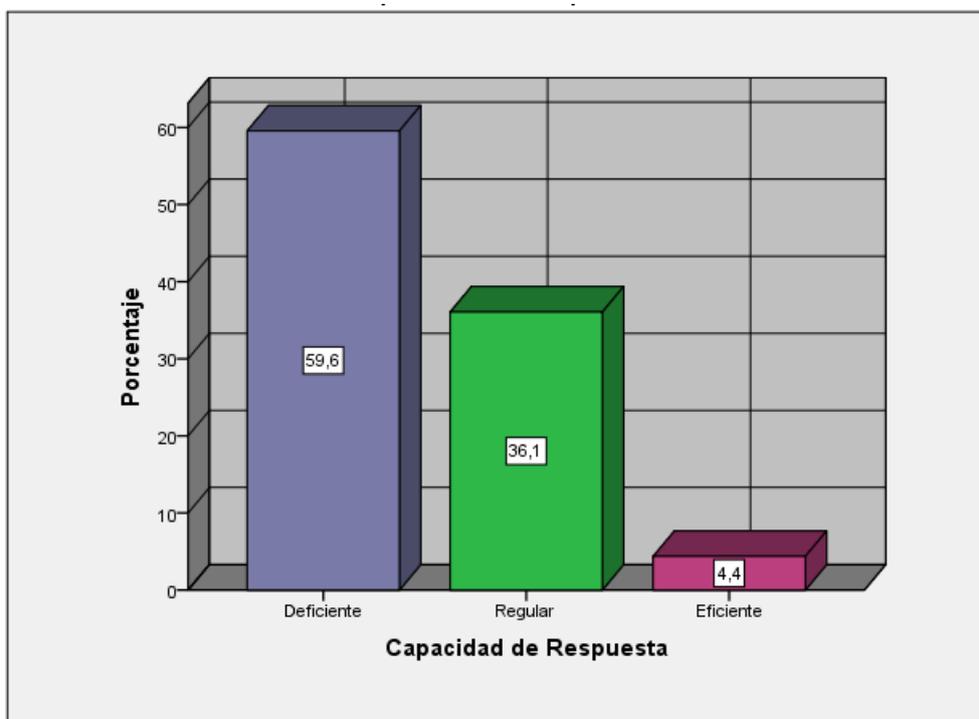


Figura 6. Gráfico de barras de la sub categoría Capacidad de Respuesta

En la tabla 5 y figura 6, se observa que la sub categoría Capacidad de Respuesta, se evalúa mediante cuatro ítems, que se refiere a voluntad de ayudar a los usuarios y de prestar el servicio rápidamente, fue categorizada en tres niveles, así mismo, se describe que el 59,6% de los 366 pacientes encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte, han presentado un nivel deficiente, mientras que el 36,1% se encuentran en un nivel regular, y solo un 4,4% se encuentra en un nivel eficiente.

Tabla 6

Niveles de percepción Sub categoría Seguridad

Descripción	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	287	78,4
Regular	35	9,6
Eficiente	44	12,0
Total	336	100,0

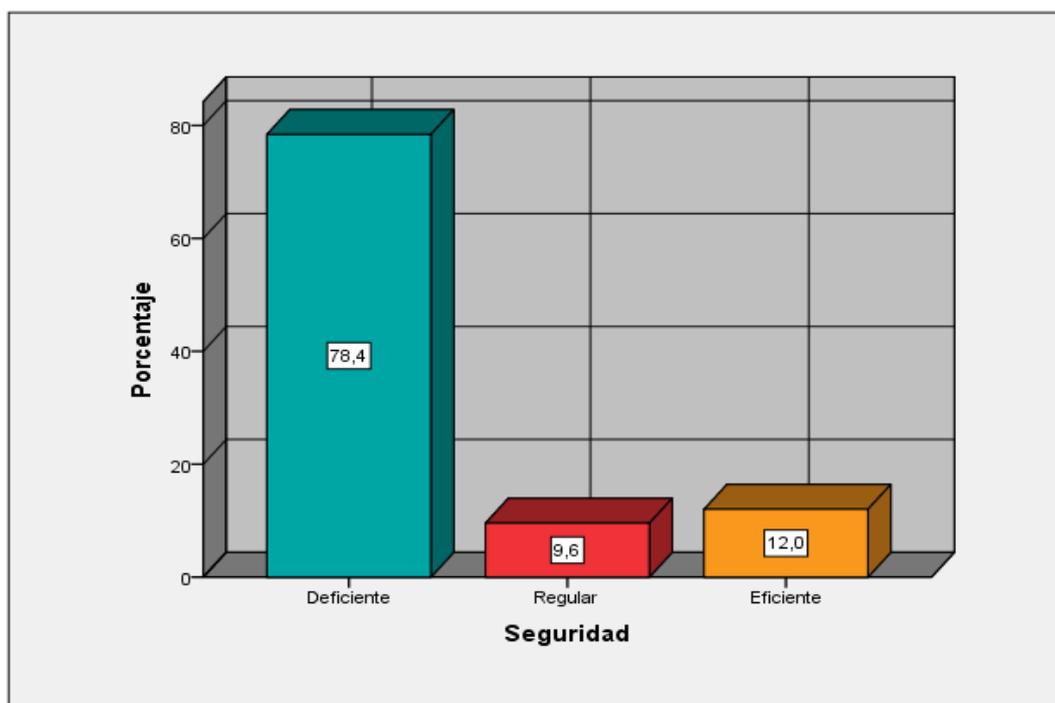


Figura 7. Gráfico de barras de la sub categoría Seguridad

En la tabla 6 y figura 7, se observa que la sub categoría Seguridad, se evalúa mediante cinco ítems, que se refiere a conocimientos y cortesía del especialista, fue categorizada en tres niveles, así mismo, se describe que el 78,4% de los 366 pacientes encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte, han presentado un nivel deficiente, mientras que el 9,6% se encuentran en un nivel regular, y solo un 12,0 % se encuentra en un nivel eficiente.

Tabla 7

Sub categoría Empatía

Descripción	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	302	82,5
Regular	33	9,0
Eficiente	31	8,5
Total	336	100,0

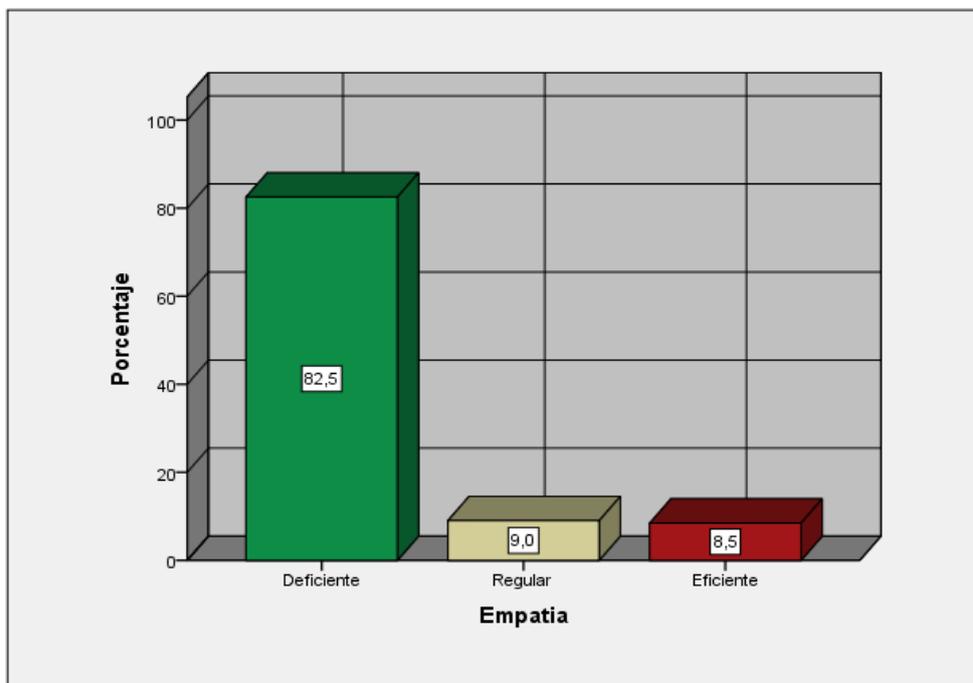


Figura 8. Gráfico de barras de la sub categoría Empatía

En la tabla 7 y figura 8, se observa que la sub categoría Empatía, se evalúa mediante cinco ítems, que se refiere a la capacidad de prestar un servicio individual y cuidadoso, fue categorizada en tres niveles, así mismo, se describe que el 82,5% de los 366 pacientes encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte, han presentado un nivel deficiente, mientras que el 9,0% se encuentran en un nivel regular, y solo un 8,5% se encuentra en un nivel eficiente.

Tabla 8

Total de las sub Categoría Calidad

Descripción	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	278	76,0
Regular	75	20,5
Eficiente	13	3,6
Total	336	100,0

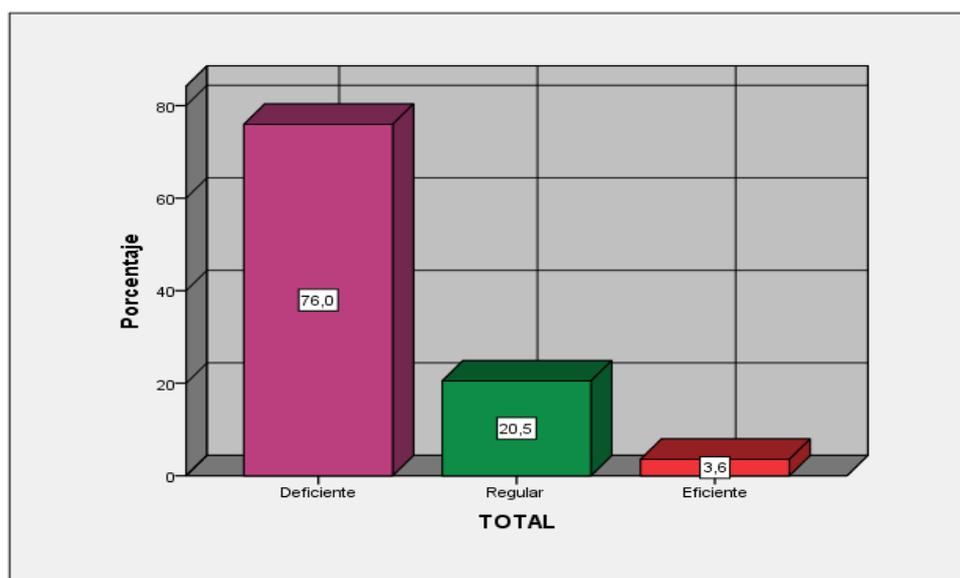


Figura 9. Gráfico de barras sobre el total de la categoría Servicio

En la tabla 8 y figura 9, se observa que la categoría calidad de servicio, se evalúa mediante veinte dos ítems, que se refiere a las cinco dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía ,fue categorizada en tres niveles, así mismo, se describe que el 76,0% de los 366 pacientes encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte, han presentado un nivel deficiente, mientras que el 20,5% se encuentran en un nivel regular, y solo un 3,6 % se encuentra en un nivel eficiente.

4.2. Diagnostico cualitativo

PREGUNTAS	ENTREVISTA 1: Gerente General	ENTREVISTA 2: Jefa de las áreas.	ENTREVISTA 3: Asistente del área de Admisión	Codificación	Categoría Emergente	Conclusiones Aproximativas
<p>¿Considera usted que el centro de salud se caracteriza por disponibilidad, equidad, eficiencia y calidad? ¿Por qué?</p>	<p>El centro de salud, solo cuenta con 52 personal, y la disponibilidad a los usuarios si existe, sin embargo hay áreas que no tenemos, como pediatría, ginecología, partos, que son áreas solicitadas por los usuarios externos y solo hay una atención de 12 horas, por lo tanto no existe una calidad absoluta en lo cual se genera una insatisfacción.</p>	<p>La finalidad del C.S. es proteger la dignidad personal, promoviendo la salud, previniendo las enfermedades y garantizando la atención integral de salud de todos los habitantes, Además brindando una buena atención a los usuarios externos y satisfacer todas sus expectativas.</p>	<p>Los profesionales estamos aptos para contribuir a la población, que requiere de nuestros servicios, sin embargo, no contamos con áreas ni instrumentos, y esto evita a que los usuarios opten por tratarse en otros centros de salud, sin embargo nuestra instrucción está analizando y se está creando proyectos futuros para mejorar el proceso de atención.</p>	<p>calidadC1</p>	<p>servicio</p>	<p>El C.S. cuenta con equidad y disponibilidad sin embargo, están consiente de que aún falta brindar eficiencia y calidad absoluta, donde cuya finalidad es satisfacer todo las expectativas del paciente, y estar a la vanguardia de la misma.</p>

<p>¿Qué medida toma usted en caso de que el paciente no logre obtener una cita médica, tras haber realizado el requisito correspondiente?</p>	<p>El paciente ya conoce el procedimiento para ser atendido, y el público en general tiene que acatar ese proceso, sin embargo existe personal, que analizan esos caso y brindan una solución de manera de que el usuario este contento con el servicio.</p>	<p>El C.S. cuenta con políticas y objetivos que favorecen al usuario, sin embargo, no a todo se les brinda una solución agradable, en algunos casos tenemos que ser más firmes y sobre poner primero nuestras políticas para evitar comentarios de los pacientes y malestar.</p>	<p>En el área donde elaboro definitivamente somos más rápido, porque se viene una hora antes para atender al usuario, si bien es cierto, he atendido casos donde un paciente de la tercera edad no ha obtenido el cupo para ser atendido, pero se brinda el cupo de la tarde. Hay casos donde se le facilita al usuario.</p>	<p>Coordinación C2</p>	<p>Estrés laboral</p>	<p>A pesar de que el C.S. está expuesto a múltiples problemas, el personal tiene la experiencia y habilidad necesaria para poder encontrar una solución de manera oportuna, valiéndose de sus funciones, políticas y objetivos, a pesar de que trae como consecuencia el estrés laboral y por ende el mal servicio de atención al paciente.</p>
---	---	---	---	-----------------------------------	-----------------------	---

<p>¿Qué problemas frecuentes observa usted en el centro de salud?</p>	<p>Definitivamente un centro de salud está expuesto a múltiples problemas, pero como profesionales y con alta experiencia, controlamos a que los problemas se solucionen de manera oportuna.</p>	<p>Como ventaja, se tiene que el personal que están en las áreas de Admisión, seguridad, y limpieza, contribuyen a que los problemas más concurrentes como no alcance cupo para atención, retrasan la atención por un reclamo, etc. Sin embargo contamos con estos tres personales que de una u otra manera en la hora de atención reparten los cupos, dan información de cuantas personas serán atendidas, que áreas no se atenderán, etc.</p>	<p>Los problemas más frecuentes en que los pacientes se retiran del proceso para la atención, y como consecuencia, realizan su descargo, sin embargo esto escapa de nuestras manos, porque no se tiene conocimiento de quien va detrás de otro.</p>	<p>Organización C3 Plan de solución C4</p>	<p>Comunicación interna</p>	<p>La comunicación es importante para obtener el éxito continuo de una instrucción aunque el C.S. aún carece de organización y elaboración de un plan de acción para solucionar o mitigar los problemas.</p>
<p>¿Qué actividades realizan</p>						

<p>actualmente para motivar y orientar a los usuarios?</p>	<p>El La finalidad es: Controlar el incremento de la tasa de incidencia de tuberculosis pulmonar. Disminuir la tasa de desnutrición crónica infantil en 20% y Disminuir la tasa de embarazos en adolescentes en un 30% con relación al 2014. Y para ello se realizan periódicos murales, pancartas, letreros, etc. Para ofrecer un buen servicio al público en general.</p>	<p>Cada área tiene el objetivo de informar a los pacientes a través de paneles, letreros, charlas, visitas domiciliarias, etc. Y eso hace que el usuario externo tenga conocimiento de las nuevas actividades que se realiza dentro del plantel</p>	<p>Hay personal que brindan información a pacientes nuevos, y orienta el proceso de atención, indicando los tres pabellones que tiene el C.S. dentro de la instrucción hay colaboración de los trabajadores y la mejora en el servicio de atención.</p>	<p>Mejora continua C5</p>	<p>Servicio</p>	<p>El servicio de calidad está relacionado a tres conceptos: servicio al cliente, satisfacción del cliente y calidad en el servicio, es la disponibilidad que el colaborador tiene con un usuario, esta atención no solo abarca las instalaciones sino también a las nuevas tecnologías que hacen uso las empresas para tener un contacto directo con los usuarios, el trato cordial deben recibir los clientes dentro y fuera de la organización</p>
<p>¿Qué expectativas futuras propone usted para la</p>						<p>Para obtener un buen rendimiento en el trabajo es</p>

<p>mejora continua del centro de salud?</p>	<p>Como perspectiva del Centro de Salud, es poder tener un servicio completo para los usuarios, brindando atención las 24 horas al día, y contar con profesionales en el área de pediatría, ginecólogo, y atención de partos. Además de capacitar y retroalimentar a los profesionales para un mejor desempeño, asimismo integrar a nuestros personal.</p>	<p>El Centro de Salud tienen como visión lo siguiente: Ser una institución que garantice el bienestar gratuito a la salud individual y colectiva, capaz de generar propuestas y alternativas sostenibles en una doctrina sanitaria que apueste por el desarrollo del potencial humano y que promueva la concertación de la sociedad civil para el desarrollo integral y sostenible de Huaycan.</p>	<p>El C.S. Señor de los Milagros desea: implementar un modelo de gestión participativa, incrementar en un 100% las actividades preventivas promocionales, lograr que el 80% de los usuarios externos estén satisfecho con la calidad de atención.</p>	<p>Relaciones Humanas C5 Participación C6</p>	<p>Motivación</p>	<p>importante ser motivado, tener un clima laboral saludable y una comunicación abierta con todos los que integran, por ello es importante ver también las necesidades del trabajador al igual que del usuario. Una ventaja que tienen el C.S. es la capacitación y retroalimentación que se le brinda a los profesionales, de tal manera que se motiven a seguir actualizándose y seguir laborando con calidad.</p>
<p>¿Qué opina usted hacer de la importancia del</p>						

<p>buen trato y satisfacción del usuario?</p>	<p>Es una pieza clave ya que está relacionado con la misión y visión de la empresa, sin embargo se tienen el conocimiento de que los profesionales deben dar el ejemplo, por ello se realizan capacitaciones acerca de la atención y confraternidad de manera frecuente.</p>	<p>Todo las áreas de C.S, tienen el conocimiento de la atención y la satisfacción del usuario es sumamente importante, al igual que la empatía, para crear un ambiente agradable y de confianza de medico u otro profesional con el usuario.</p>	<p>Ante una atención existe una coordinación previa, y para ello, la comunicación interna se da en todo las áreas, esto contribuye a que soluciones problemas y el usuario tenga un concepto positivo de nuestra institución.</p>	<p>Comunicación internaC7 EmpatíaC8</p>	<p>Clima organizacional</p>	<p>El buen trato, satisfacción del paciente y el clima organizacional son factores relevantes en instituciones públicas y privadas, por ello es que la mayoría de las empresas agregan a su misión y visión.</p>
---	---	---	--	---	-----------------------------	--

4.3. Triangulación de datos: diagnóstico final

Han surgido investigaciones acerca del Engagement, ya que es un medio en el cual, se puede analizar al colaborador, así como lo indica Salanova & Schaufeli (2004), medir el Engagement, es importante, sin embargo, se debe estudiar tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción: Vigor: hace referencia a los altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, es decir, el deseo de invertir más esfuerzo en el trabajo, no sentirse fatigado fácilmente, y continuar con las actividades por más difícil y complicadas que estén. La dedicación: es el nivel de significado que tiene el trabajador con la empresa, es decir, el entusiasmo que tiene el trabajador con sus funciones, y el sentimiento de orgullo de integrar a la organización. La absorción: se refieren a sentimientos de felicidad, es decir, disfrutan su trabajo, y tienen un compromiso con la empresa.

La herramienta es importante porque el nivel de Engagement esta positivamente asociado con la medida en que los colaboradores recuperan los esfuerzos físicos, mentales y emocionales, por lo tanto la organización satisface mejor las necesidades y expectativas de los clientes. El Engagemnet en los colaboradores, se obtiene un conjunto de sinergia o beneficios adicionales que son positivos para la organización.

Por ello, muchas instituciones buscan evaluar la calidad de servicio, y lograr satisfacer las expectativas de los usuarios, “Se define como la relación o la diferencia entre la calidad percibida por el cliente en el servicio o producto entregado y las expectativas que tiene dicho cliente con el servicio o producto”. (Merino, Gaytán & Garzón, 2003, p.6)

La satisfacción del cliente es igual a calidad recibida entre las expectativas que tienen el cliente, y la mejor estrategia para implementar es la mejora continua.

Sin embargo, existen factores por el cual, una empresa no presenta calidad, y es un tema preocupante ya que crea una barrera con los usuarios, por esta razón Revista digital Investigación y educación (2015), relaciona con tres aspectos el servicio de calidad,: servicio al cliente, satisfacción del cliente y calidad en el servicio, es la disponibilidad que el colaborador tiene con un usuario, esta atención no solo abarca las instalaciones sino también a las nuevas tecnologías que hacen uso las empresas para tener un contacto directo con los usuarios, el trato cordial deben recibir los clientes dentro y fuera de la organización.

Bajo este fundamento, se realizó una encuesta sobre la calidad de servicio, y se dividió en cinco subcategorías: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. la sub categoría elementos tangibles, fue categorizada en tres niveles, el 55,5% de los 366 pacientes encuestados han presentado un nivel deficiente, mientras que el 31,4% se encuentran en un nivel regular, y solo un 13,1 % se encuentra en un nivel eficiente; la sub categoría Fiabilidad, el 62,6% han presentado un nivel deficiente, mientras que el 31,4% se encuentran en un nivel regular, y solo un 6,0 % se encuentra en un nivel eficiente; la sub categoría Capacidad de Respuesta, el 59,6% han presentado un nivel deficiente, mientras que el 36,1% se encuentran en un nivel regular, y solo un 4,4 % se encuentra en un nivel eficiente; la sub categoría Seguridad, el 78,4% han presentado un nivel deficiente, mientras que el 9,6% se encuentran en un nivel regular, y solo un 12,0 % se

encuentra en un nivel eficiente y la sub categoría Empatía el 82,5% han presentado un nivel deficiente, mientras que el 9,0% se encuentran en un nivel regular, y solo un 8,5 % se encuentra en un nivel eficiente.

Por esta razón, las sub categorías de fiabilidad y capacidad de respuesta, deben tener en cuenta la comunicación efectiva. Para Resolución 67 de 2008, Contraloría General de la República (2008, p. 3), nos dice:

Escuchar a otros y expresarse de acuerdo con quien se interactúe, manteniendo un marco de respeto que permite compartir información; de igual manera supone verificar que el mensaje que recibe haya sido comprendido, es coherente entre su lenguaje verbal y no verbal, presta atención a lo que los otros dicen, demostrando interés por la información recibida, expresa ideas e información en forma clara y correcta, propicia el intercambio de información oportuna, ajusta su estilo de comunicación en función de la situación y de las características de los interlocutores, verifica que el mensaje recibido corresponda con lo que se manifiesta.

Por lo tanto, la comunicación efectiva, logra transmitir el mensaje de modo claro y entendible, sin generar confusiones o interpretaciones erróneas. Y esto permitirá que los usuarios comprendan el diagnóstico o tratamiento que el doctor lo indique, de tal manera que se genere confianza de paciente a personal de salud.

La comunicación es un factor importante para obtener el éxito continuo de una institución, aunque el C.S. Señor de los Milagros, aún carece de organización y elaboración de un plan de acción para solucionar o mitigar los problemas.

la sub categoría Seguridad fue categorizada en tres niveles, se describe que el 78,4% de los 366 pacientes encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte, han presentado un nivel deficiente, mientras que el 9,6% se encuentran en un nivel regular, y solo un 12,0 % se encuentra en un nivel eficiente.

Siendo uno de los problemas, más frecuentes, sin embargo, es indignante que un paciente que necesita atención de manera inmediata, tenga que presentar sus documentos antes de ser atendido, causando la muerte. Teniendo en cuenta que había la opción de salvarlo. Por tal esto es uno de los motivos por el cual el usuario no tiene confianza con el centro de salud.

Mientras, la sub categoría Empatía fue categorizada en tres niveles, se describe que el 82,5% de los 366 pacientes encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte, han presentado un nivel deficiente, mientras que el 9,0% se encuentran en un nivel regular, y solo un 8,5 % se encuentra en un nivel eficiente.

El centro de Salud, esta expuestos a múltiples problemasse observa que la categoría calidad fue categorizada en tres niveles, se describe que el 76,0% de los 366 pacientes encuestados en el Centro, han presentado un nivel deficiente, mientras que el 20,5% se encuentran en un nivel regular, y solo un 3,6 % se encuentra en un nivel eficiente.

Sin embargo, según el estudio realizado, a través del instrumento de la encuesta y entrevista se determinó los siguiente :En el centro de salud, los consultorios no cuentan con equipos básicos, la espera para la atención médica es larga, los usuarios no se sientes seguro con el trato que recibe, y esto trae como consecuencia desconfianza de parte del ciudadano, el medido u otro profesional no brinda el tiempo necesario para contestar las dudas ni preguntas que tienen el paciente respecto a su diagnóstico, salud o consulta, en el área de farmacia no cuenta con todo los medicamentos que receta el médico del Centro de Salud , el personal no trata con amabilidad, ni respeto, ni paciencia. Sin embargo, el problema principal es el proceso largo por el cual el usuario tiene que realizar para conseguir una cita médica. Sin embargo, para lograr satisfacer a los usuarios, es necesario implementar los ocho principios básicos de calidad.

Para Cárdenas (2005, p.3), toda empresa debe aplicar los ocho principios básicos de calidad el enfoque al cliente. El cliente satisfecho representa ganancias y más trabajo, ahora esa es la prioridad, nos referimos a rebasar las expectativas de lo que busca, liderazgo Todas las empresas necesitan líderes para traer beneficios dentro de la empresa. Participación del personal muchas veces es de quien se pueden obtener las mejores ideas ya que son ellos quienes están directamente en las áreas de trabajo. Enfoque de procesos ahora la gran empresa debe de subdividirse en varios procesos los cuales tienen que llevar su propio control. Enfoque de sistemas. Después de dividir a la organización ahora debemos de unir correctamente los eslabones entre cada área para ver todos los subsistemas como un macrosistema. La mejora continua es algo intangible que la organización debe de comprender y llevar de forma correcta para darle valor agregado a esta importante actividad,

mejora continua, mejorar de forma interminable sin estancarse. Toma de decisiones basada en hechos. Toda decisión que impacte a la calidad del producto debe de ser tomada ante un hecho previo que me garantice o mínimo que reduzca la posibilidad de un error. Relación beneficiosa con proveedores. El cliente ahora no se quiere conformar con saber que puedo estar certificado, ahora se requiere que mis proveedores cumplan también, ya que con esto estoy indicando que mi materia prima para entregar un producto final es de calidad y cumple con los requisitos de mi cliente directo.

Sin embargo, para lograr la calidad de servicio, se debe conocer las necesidades de los trabajadores, ya que de ellos depende a que se logre el objetivo. Para lograr un buen rendimiento laboral es necesario motivarlos, tener un clima laboral saludable y una comunicación abierta con todos los que forman parte de ella.

Una ventaja que tienen el Centro de Salud Señor de los Milagros, es la disponibilidad de parte de los trabajadores a participar a las capacitacion y eventos que ofrece el centro de salud, de tal manera que se motiven a seguir actualizandose y seguir laborando con calidad.

CAPITULO V

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

“Tu profesionalismo y tu dedicación hablarán por ti.”

5.1. Fundamentos de la propuesta

En los tiempos de la Revolución Industrial los trabajadores tenían muy malas condiciones laborales, ya que legalmente podían ser obligados a trabajar hasta 18 horas diarias. A pesar de que había ya leyes promulgadas que fijaban la jornada laboral en 8 horas, en muchos lugares del mundo no se cumplían. Además no había una orientación sobre las funciones de los trabajadores, no contaban con un cronograma de actividades, y esto generaba un estrés laboral que afectaba su desempeño del trabajador

Sin embargo, a medida que tiempo ha pasado, han surgido estudios y teorías administrativas que explican y contribuyen a mejorar la situación actual, donde ha resaltado la importancia del talento humano en el éxito empresarial.

TEORÍAS DE ADMINISTRACIÓN			
Las teorías guían las decisiones administrativas	Facilitan el entendimiento de todos los procesos en los que está envuelta la organización, permitiendo la elección de los posibles caminos a seguir.	Las teorías son fuentes de nuevas ideas	Las teorías más confiables son aquellas que permiten predecir con un grado aceptable de certidumbre, lo que sucederá en ciertas situaciones

Cuadro 4. Importancia de las teorías administrativas.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Teniendo en cuenta el cuadro 4, sobre la importancia de las teorías, se propone elaborar un manual inductivo creativo e informático para los integrantes de la institución y quienes en el futuro serán parte del centro de salud, donde se brindara información de la instrucción, objetivos, valores, éticas, misión, visión y actividades de recreación, que contribuirán a un buen desempeño.

El proceso de inducción forma parte del recibimiento que se le otorga al nuevo empleado, ya que se muestra una secuencia de actividades concretas a seguir para la implementación de una herramienta que permita orientar e integrar a los colaboradores a la institución.

Teniendo en cuenta la herramienta, se determina la importancia del factor humano dentro de la organización, ya que para muchos autores es una pieza clave para el éxito de cualquier empresa, ya que presenta experiencia, habilidad y conocimiento que contribuyen a las puertas del éxito para llegar a la calidad total y la excelencia en un mundo competitivo. En efecto, el liderazgo del factor humano se acentúa cada vez más en la vida de cualquier empresa, siendo el capital principal que le da vida, movimiento y acción a toda organización.

Es por ello, el Centro de Salud debe motivar e integrar a todos sus colaboradores incluyendo a los nuevos, a que se sientan identificados y se conviertan en valiosos miembros de ella, y contribuyan en la mejora continua, con respeto al trabajo que están realizando y el papel que desempeña.

Para Gómez, Mejía, & Cardy (1999), definen el programa de inducción general como proceso de socialización de los nuevos individuos, considerando la importancia del mencionado proceso como aporte fundamental para hacer a la organización más eficiente: “Para retener y maximizar los recursos humanos que con tanto cuidado se han seleccionado, las empresas deben prestar especial atención a su socialización”, advierten los autores, y señalan además la “necesidad de seguir un método minucioso y sistemático si queremos que se conviertan en trabajadores eficientes” (p. 161). También intentan adentrarse en lo que puede causar en el nuevo empleado el hecho de enfrentarse a un trabajo y una organización que no conocen. Así mismo, definen la inducción general como “el proceso mediante el cual, los nuevos empleados son integrados en la empresa, en su unidad y en su puesto de trabajo”, y precisan que hay que “decirle a los empleados lo que se espera de ellos en su puesto, ayudándoles a superar las tensiones de la transición (p. 276)

La inducción es el primer paso para lograr un compromiso duradero, el objetivo primordial de un programa de inducción consiste en fomentar un pensamiento positivo en los nuevos miembros del personal. Los programas tradicionales de inducción son un medio de dar información a los nuevos miembros de la organización o una manera de integrar a las personas, de modo que se transformen en una parte productiva de la fuerza laboral, tanto como sea posible. (Cane, 1997, p. 68)

La inducción es una de las funciones de Recursos Humanos. El propósito de la inducción es que el empleado conozca el lugar donde trabajará, con el fin de reducir la

ansiedad que comúnmente experimenta una persona de nuevo ingreso a una organización. Rodríguez (2000), define la inducción como la orientación de un nuevo empleado, respecto a la organización y su ambiente de trabajo.

Además menciona que la etapa de Inducción se inicia una vez que la organización contrata al nuevo empleado. El propósito del proceso de inducción es el de adaptar al empleado lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a la políticas de la empresa, etc. Considerando las definiciones de los autores citados, se puede concluir que el Manual de Inducción es una herramienta útil para el empleado de nuevo ingreso, ya que en él están contenidos los aspectos más importantes de la organización que le permitirán sentirse familiarizado con ella y además el Manual es una fuente de información directa para el empleado, la cual podrá consultar las veces que considere necesarias.

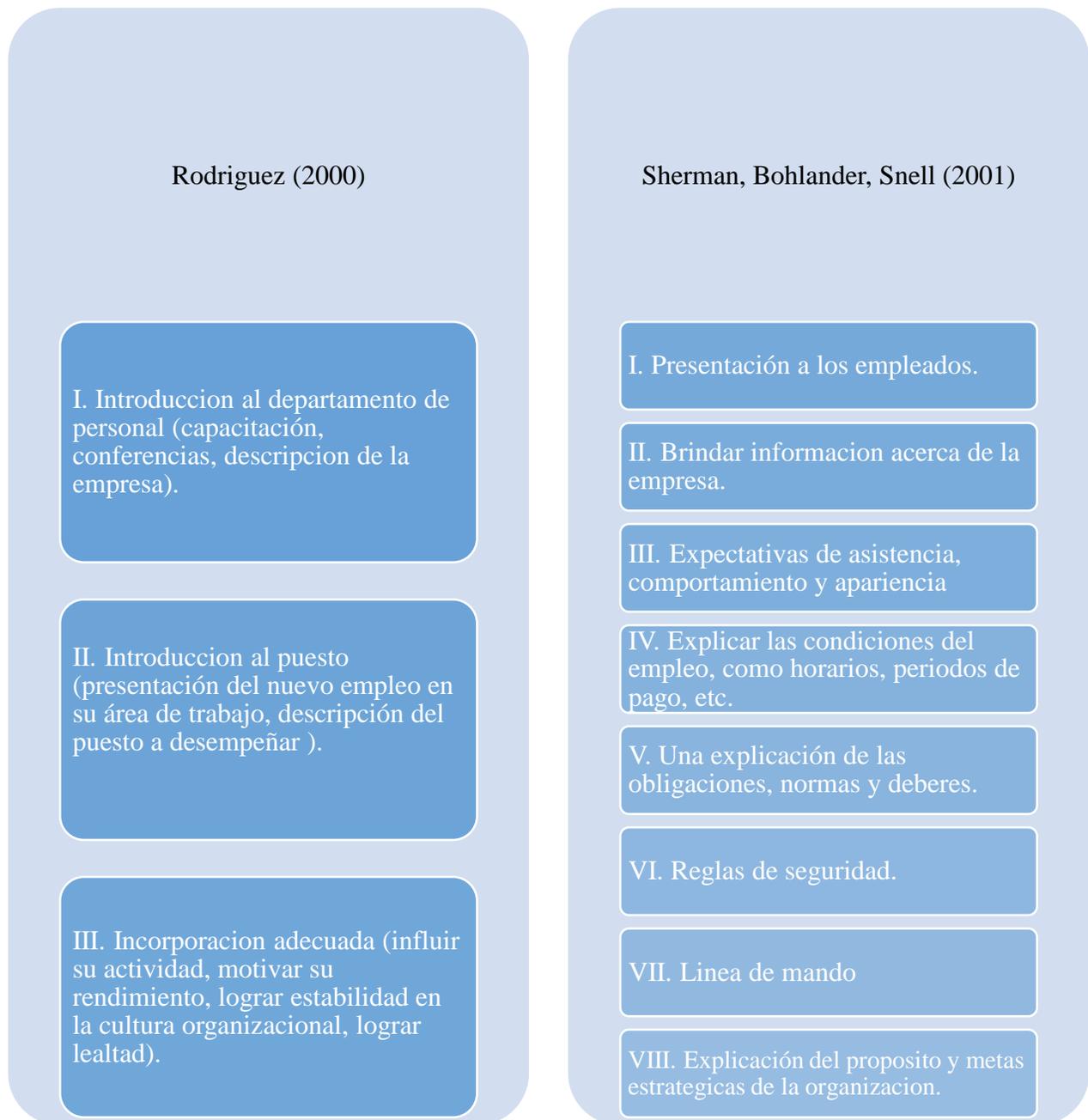
Según Sherman, Bohlande, & Sneell (2001), el manual de inducción es el proceso formal para familiarizar a los empleados de recién ingreso con la organización, sus puestos y unidades de trabajo.

Bajo estos fundamentos, se determina la importancia que tiene el manual inducción ya que es un proceso de vital importancia dentro de una organización a pesar de que muchos gerentes no la toman en cuenta, a través de ella se pueden implementar uno de los programas que normalmente se ignoran en la mayoría; que es familiarizar al nuevo trabajador con la

empresa y con los compañeros de trabajo, su cultura, sus principales directivos, su historia, sus políticas, manuales que existe dentro de la empresa, etc.

El siguiente cuadro, menciona los posibles contenidos que debe presentarse en un manual inductivo, sin embargo, se da de modos distintos y a la creatividad de la persona, sin embargo, la empresa es quien debe implementar esta herramienta para orientar a sus nuevos colaboradores, con el objetivo de familiarizar los empleados con la estructura de la entidad y con su misión, así como motivarlos para que participen en la revisión, construcción de la visión, de manera que se garantice su compromiso para lograrla, Iniciar la integración de los empleados al sistema de valores de la entidad, crear sentido de pertenencia y comenzar a fortalecer su formación de ética profesional.

A continuación se presentara un cuadro sobre el proceso inductivo, basado en dos autores ya mencionados anteriormente.



Cuadro 5. Cuadro comparativo del proceso de inducción.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Por ello, el factor humano abarcado un tema importante ya que de ellos depende el éxito de la institución, la selección o reclutamiento de personal, es un proceso por el cual una organización incorpora al personal adecuado para ocupar los diversos puestos en su interior, si se realiza un mal reclutamiento se tiene como consecuencia lo siguiente:

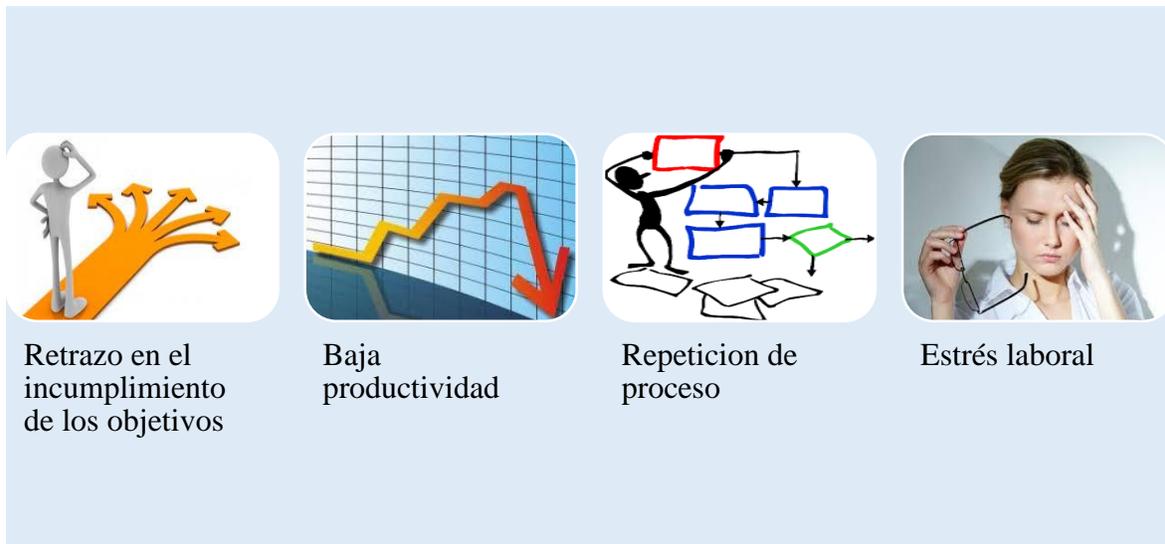


Figura 10. Consecuencia de un mal reclutamiento.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Por esta razón, se propone como una alternativa de solución elaborar un manual de inducción al personal, donde será denominada “Tu profesionalismo y tu dedicación hablarán por ti” Por ello será importante conocer los contenidos para elaborar un manual.

Según Sherman, Bohlander & Snell (2001), el manual de inducción es el proceso formal para familiarizar a los empleados de recién ingreso con la organización, sus puestos

y unidades de trabajo. Según Rodríguez (2000), esta etapa de Inducción se inicia una vez que la organización contrata al nuevo empleado.

El manual de Inducción debe contener los siguientes puntos. En el siguiente cuadro, se presenta un cuadro sobre el contenido de un manual de inducción.

CONTENIDO DE UN MANUAL DE INDUCCIÓN	
Elementos organizacionales	<p>Misión y objetivos básicos de la organización.</p> <p>Políticas, es decir, los medios que se eligen para el logro de los objetivos.</p> <p>Organización y estructura de la organización.</p> <p>Reglas y reglamentos internos</p>
Prestaciones	<p>Horario de trabajo, de descanso y comida.</p> <p>Días de pago</p> <p>Prestaciones sociales de la organización</p>
Presentaciones	<p>A los superiores y los colegas del trabajo.</p>
Obligaciones de los puestos	<p>Responsabilidades básicas confiadas al nuevo integrante</p> <p>Tareas de puesto</p> <p>Objetivos del puesto</p> <p>Visión general del puesto</p>

Cuadro 6. Contenido del manual de inducción.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Por lo tanto, el manual de inducción es importante, “Para alcanzar el óptimo rendimiento del nuevo empleado en el menor tiempo posible la función de la inducción despliega una estrategia informativa con la que logran no solo una integración rápida sino también disponer de material de apoyo que le permita vincularse efectivamente.” (García (2013, p. 126)

Según lo que indica Ortega (2008), la finalidad del proceso de inducción es aportar al nuevo colaborador con información general, amplia y suficiente que le permita al empleado adaptarse a la empresa y a sus funciones, lo que facilitará a una mejor incorporación y empoderamiento, para que pueda realizar su trabajo de manera correcta y eficiente.

A continuación, en la figura se presenta el proceso de inducción y la importancia del mismo:

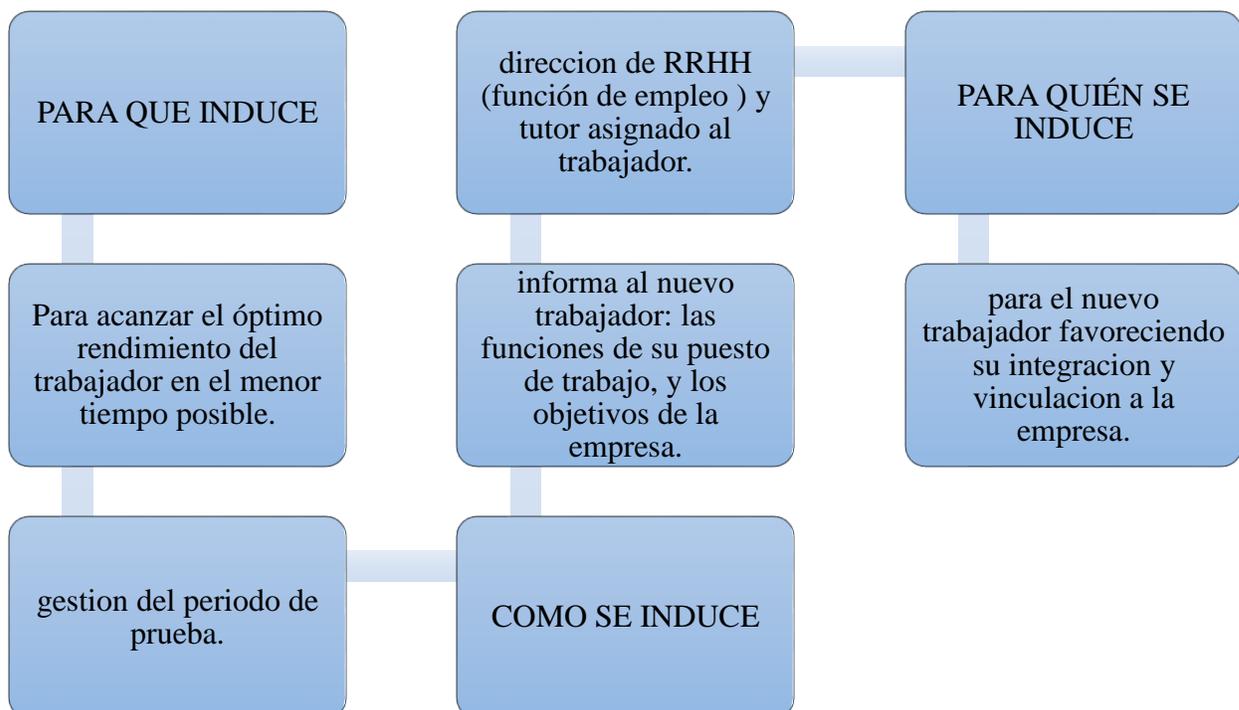


Figura 11. Estrategia de la inducción.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Sin embargo, recuerde que una buena selección no termina con la contratación. De la inducción, motivación y respeto que cada jefe ofrezca a sus empleados, dependerá en gran parte su éxito en la organización. Éste es el principal método para ilustrar a los nuevos empleados. Su objeto es conseguir que aprendan e interiorice las pautas de comportamiento y el ADN empresarial para garantizar un excelente desempeño. Su fin único es brindar información suficiente para que los empleados nuevos se ubiquen dentro de su rol y generen sentido de pertenencia.

Por ello, se considera fundamental que la inducción se ejecute antes de empezar ejecutar sus actividades y funciones para las cuales ha sido contratado, lo que evitara que el colaborador pierda su tiempo tratando de averiguar por sí mismo mucha información que en una inducción fácilmente se la podrían dar, como por ejemplo, el tipo de empresa a la que se ha incorporado, los objetivos con lo que trabajan, quien es cada persona, sus compañeros, a quien dirigirse en caso de algún inconveniente, conocer las aptitudes no aptas que generan malestar para la empresa, responsabilidades, entre otros.

“La cuidadosa selección de empleados no garantiza que su desempeño será eficaz. El potencial es una cosa y el desempeño otra. Incluso los empleados con un alto potencial no pueden realizar su trabajo si no saben qué hacer o cómo hacerlo. Por lo tanto, el siguiente paso consiste en asegurarse de que los empleados sepan qué hacer y cómo hacerlo. Éste es el objetivo de la inducción y capacitación de los trabajadores”. (Dessler, 2009, p. 292)

La inducción es una de las funciones de Recursos Humanos. El propósito de la inducción es que el empleado conozca el lugar donde trabajará, con el fin de reducir la ansiedad que comúnmente experimenta una persona de nuevo ingreso a una organización. Rodríguez (2000) define la inducción como la orientación de un nuevo empleado, respecto a la organización y su ambiente de trabajo.

Mercado (2003), define la inducción como el conjunto de actividades que se realizan dentro de la administración de personal con el objeto de guiar, orientar e integrar al elemento nuevo al ambiente de trabajo, se puede concluir que la Inducción son todas aquellas actividades que se deben de realizar, con el fin de orientar e integrar al nuevo trabajador con su ambiente laboral y sus compañeros de trabajo, la inducción es una etapa que se inicia al ser contratado un nuevo empleado en la organización, en la cual se le va a adaptar lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de las empresas, etc.

A continuación se presentara un cuadro comparativo sobre los objetivos de la implementación del Manual de Inducción del personal.

Santiz (2013)	Dessler (2009)	Rodríguez (2000)	Mercado (2003)
El objetivo de un programa de Inducción es el de impresionar al nuevo empleado de tal	Consiste en asegurarse de que los empleados sepan qué	Ayudar a los empleados de la Organización a conocer y auxiliar al nuevo empleado para	El objeto de guiar, orientar e integrar al elemento nuevo al ambiente de trabajo Se puede concluir

manera que sienta que la organización tiene un verdadero interés por su bienestar, además de hacerle sentir que realmente se está realizando un esfuerzo para ayudarlo a adaptarse satisfactoriamente a las exigencias requeridas en su nuevo grupo de trabajo y en las funciones propias del puesto a desempeñar.	hacer y cómo hacerlo. Éste es el objetivo de la inducción y capacitación de los trabajadores.	que tenga un comienzo productivo. Establecer actitudes favorables de los empleados hacia la organización sus políticas y su personal. Ayudar a los nuevos trabajadores a desarrollar un sentimiento de pertenencia y adaptación para generar entusiasmo y elevar la moral.	que la Inducción son todas aquellas actividades que se deben de realizar, con el fin de orientar e integrar al nuevo trabajador con su ambiente laboral y sus compañeros de trabajo
--	---	--	---

Cuadro 7. Cuadro comparativo sobre los objetivos de la implementación del Manual de Inducción del personal.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Cada día más empresas adoptan la práctica de diseñar y llevar a cabo un programa de inducción para los nuevos colaboradores. Esto es beneficioso para el empleado y la empresa, ya que logra en un menor tiempo, disponer de una persona entrenada para

integrarse a la estructura organizacional. Sin embargo el equipo de trabajo desempeña un papel vital en el proceso de socialización de los nuevos colaboradores. De la acogida que el equipo le dé al nuevo miembro, dependerá, en gran medida la permanencia de la persona dentro de la organización. Y no solamente eso, sino su sentido de compromiso y el logro de los resultados a largo plazo.

Por lo tanto, con las informaciones teóricas anteriores se puede dar a conocer las siguientes ventajas de implementar un plan de inducción al personal.

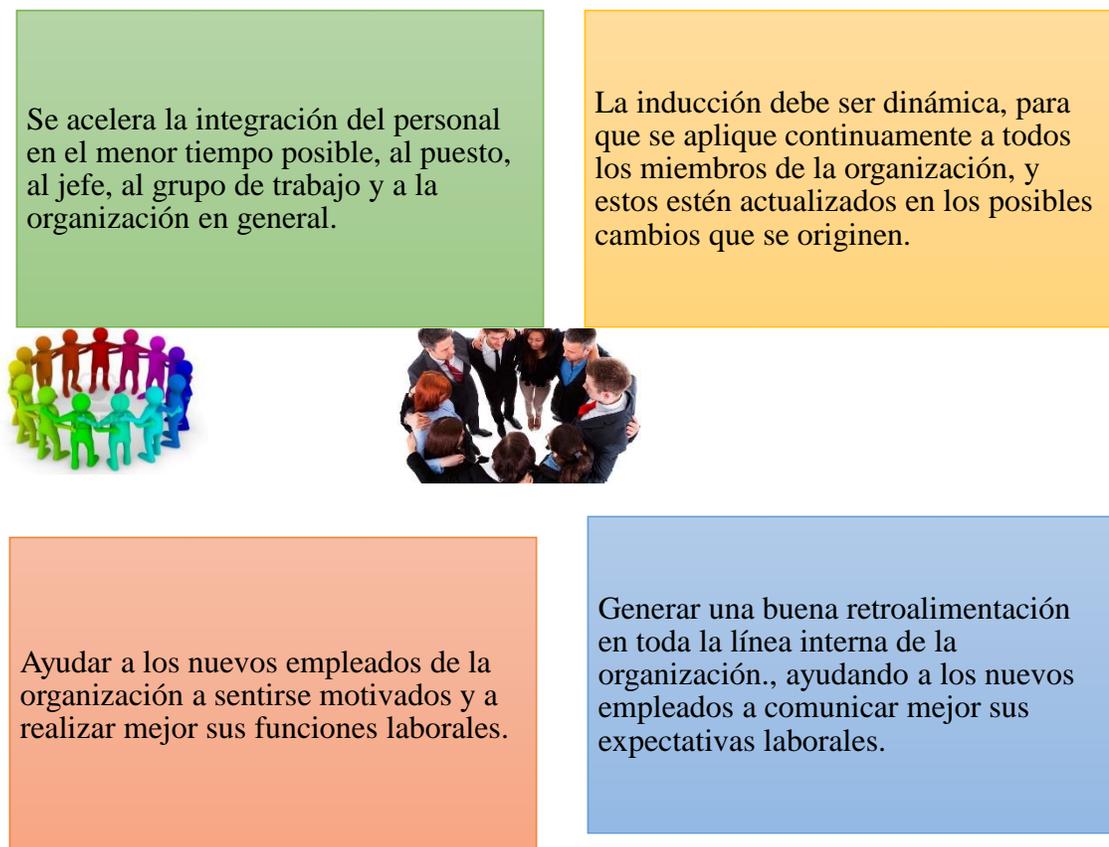


Figura 12. Las ventajas de la implementación del manual de inducción del personal.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Sin embargo, actualmente las condiciones laborales, son temas de suma importancia, ya que de esos factores dependerá su desempeño del trabajador, una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser delegarles una mayor autoridad, darles responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral, etc.

Es por esta razón Chiavenato (2006), determinó:

El ambiente laboral podrían tener mucho más importancia que las condiciones físicas es decir, El colaborador puede presentar excelentes condiciones físicas y fisiológicas para el trabajo, pero si no está integrado socialmente, no será un colaborador productivo por lo tanto no será flexible a los cambios de la organización, además es importante que el trabajador realice su trabajo con eficiencia y rote a las diferentes áreas de la empresa, ya que los trabajos simple y repetitivos se vuelven monótonos y aburridos, lo que afecta de manera negativa la actitud del trabajador y reduce su satisfacción y eficiencia.(p. 315)

Por ello, las condiciones laborales de las personas, exige una serie de cuidados especiales como: disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida, puntos importantes como la comunicación, clima organizacional, cultura organizacional, motivación etc. Factores que contribuyen con el alto nivel de desempeño del trabajador.

Por ello, Turienzo (2016) expresa que:

El trabajador debe ser motivado para obtener buenos resultados, teniendo en cuenta que el trabajador es la pieza clave para ser competitivo, por ello, presenta la teoría de las necesidades de MASLOW, es la teoría mas conocida de la motivacion, se resumió una imagen de una piramide la jerarquia de las necesidades humanas, que deben satisfacerse en orden secuencial, esta compuesta por cinco necesidades: Fisiologicas, de seguridad, afiliacion, de reconocimiento, de autorrealizacion.



Figura 13. la teoria de las necesidades de MASLOW.

Fuente: Chiavenato (2007).

Difinitivamnete la teoria de Maslow se puede aplicar facilmmnete en entorno del trabajo, por lo general , cuando una persona quiere trabajar, va a estar muy preocupada por recibir un salario. Pero no solo necesitara de su empresa una fuente de ingreso, sino que la compañía debe proporcionar condiciones y un lugar apropiado para poder cumplir con el

trabajo, y es allí donde se aplica las necesidades fisiológicas , luego proporcionar un ambiente laboral seguro y estable, y a una vida saludable.

Una vez alcanzados estos niveles básicos, el colaborador va a querer satisfacer sus necesidades de afiliación, es decir las relaciones interpersonales, si la empresa potencia la cooperación entre trabajadores, aumentará el rendimiento y generar un buen clima laboral, y la comunicación a la hora de gestionar los planes de la empresa es importante, los colaboradores deben sentirse que los planes de la empresa forman parte de sus planes también. Posteriormente la autorrealización , el colaborador querra prosperar a nivel personal, y para ello debe ser experto en lo que hace.

Hoy en día los usuarios ejercen sus derechos y no toleran la falta de calidad, por ende exigen que los trabajadores cuenten con ciertas características para ocupar un puesto de trabajo, sin embargo, muchos de ellos no cuentan con el perfil, y como consecuencia, la deficiencia en sus funciones y la insatisfacción de los usuarios. En el campo laboral, la inducción es fundamental para el proceso de adaptación de los nuevos empleados, consiste en proporcionar a los colaboradores la información básica sobre los antecedentes de la empresa y cualquier otra que necesiten para realizar sus actividades de manera satisfactoria.

La atención al cliente, es la característica más importante de las empresas y comercios del sector servicios, por esto, los empleados, deben manifestar los valores y comportamiento que identifican a la empresa y que los clientes esperan de ellos, dichos

valores y actitudes, se insertan en la persona desde el momento de la inducción. Son muchos los motivos por los cuales se debe de implementar un programa de inducción.

De igual modo, los trabajadores deben aprender ser líder, para saber tomar decisiones correctas en el momento apropiado, y resolver problemas que se presenten etc., sin embargo el líder transformador hoy en día tiene mayor aceptación ya que no es solo alguien que dirige las actividades de un grupo, sino que es capaz de inspirar a los demás para que funcionen del mejor modo posible, producir sentimientos positivos en los demás, motivarlos e inspirarlos con sus palabras y con su ejemplo para producir cambios positivos en ellos y en la sociedad. Ante esto, es necesario que el centro de salud, busque motivar a sus trabajadores, y le de voto de confianza para que ellos puedan opinar y contribuir con la mejora de la institución y que ellos se sientan parte de ella y se comprometan en desarrollar de manera profesional su labor.

Cabe recalcar que el manual es un plan de inducción para el centro de salud que pretende que los nuevos empleados se integren en la estructura de forma correcta. La elaboración de un plan de inducción por parte de la institución, permite dejar atrás aquellas experiencias negativas en las que los primeros días de una persona le generaban inseguridad, pues al no conocer sus funciones, no sabía con quién interactuar en los diferentes temas, se sentía desubicada e incluso arrepentida de haber ingresado a esa institución.

5.2.Objetivo de la propuesta

Objetivo general:

Diseñar e implementar un plan de mejorar basado en el Engagement en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte.

Objetivo específico:

Diseñar un manual inductivo incorporando información del Centro de Salud, donde se brinde información como: objetivos, misión, visión, organigrama, y otros aspectos importantes que contribuirán en la mejora continua de la misma.

Fomentar ánimo y deseo de brindar un servicio de calidad a través de la responsabilidad en el ámbito laboral, donde la institución se preocupa por el bienestar de sus colaboradores e interés por su crecimiento laboral y personal, mediante un manual innovador, donde se dará la iniciativa de proponer juegos motivacionales, mostrando de manera práctica y comprensible, que ayude a orientar al colaborador la importancia que tiene brindar un servicio de calidad a los pacientes del Centro de Salud.

Promover la integración de todos los colaboradores y pacientes a formar parte del cambio y lograr mejorar el servicio de atención, donde contribuirá a crear una actitud de familiarización y la ética profesional continua.

5.3. Problema

Ante la constancia queja de los usuarios y la mala atención que se le brinda día a día, han generado una desconfianza, creando una barrera entre el médico y el paciente, la falta de empatía, tolerancia, disponibilidad a traído como consecuencia la insatisfacción de los usuarios.

Siendo la calidad de servicio, el problema principal en el centro de salud, donde se relaciona la larga espera para ser atendido, considerando que el valor del tiempo hoy en día es dinero, por esta razón los tiempos de espera en los servicios de salud, se puede categorizar como tiempos muertos, que afecta la productividad de las personas y por lo tanto sus ingresos.

El centro de Salud Señor de los Milagros, esta expuestos a múltiples problemas, sin embargo, según el estudio realizado, a través del instrumento de la encuesta y entrevista se determinó los siguiente: En el centro de salud Señor de los Milagros ubicado en Ate Vitarte Huaycán, los consultorios no cuentan con equipos básicos, la espera para la atención médica es larga, los usuarios no se sientes seguro con el trato que recibe, y esto trae como consecuencia desconfianza de parte del ciudadano, el medido u otro profesional no brinda el tiempo necesario para contestar las dudas ni preguntas que tienen el paciente respecto a su diagnóstico, salud o consulta, en el área de farmacia no cuenta con todo los medicamentos que receta el médico del Centro de Salud , el personal no trata con amabilidad, ni respeto,

ni paciencia. Sin embargo, el problema principal es el proceso largo por el cual el usuario tiene que realizar para conseguir una cita médica.

Sin embargo, es indignante que un paciente que necesita atención de manera inmediata, tenga que presentar sus documentos antes de ser atendido, causando la muerte. Teniendo en cuenta que había la opción de salvarlo.

Por esta razón, se propone tener la iniciativa de elaborar un manual inductivo para todos los trabajadores actuales y nuevos que integren a la institución, en búsqueda de realizar un cambio con el propósito de mejorar la atención al usuario.

Es importante que los trabajadores se sientan comprometidos con esta iniciativa, y participen en la propuesta, para lograr mejorar los múltiples problemas, que los propios usuarios han manifestado con la encuesta que se ha realizado.

5.4.justificación

La inducción es una propuesta que está orientada a ofrecer un instrumento que permita al centro de Salud Señor de los Milagros, lograr que sus trabajadores se adapten e identifiquen con ella, para mantener los elevados estándares de calidad de servicios para formar y conservar trabajadores eficientes, altamente motivados, estimulados y capacitados.

Además, permita promover la puntualidad, asistencia, permanencia, reconocimiento y estímulo, así como generar información oportuna sobre las obligaciones, deberes y derechos, beneficios, bonificaciones e incentivos laborales, a que tienen derecho el personal que ingresa a laborar en esta Casa de Salud. Socializar, orientar y entrenar al nuevo personal con la organización de una manera sistematizada y formal, para que éste asimile con rapidez e intensidad la cultura de la organización y se comporte como un miembro comprometido con ella. Proporcionar la información sobre el funcionamiento y organización institucional al talento humano que se integra a esta Casa de Salud. Formar profesionales de la salud pública capaz de planear, ejecutar y evaluar programas de promoción y educación para la salud a nivel poblacional. Proporcionar la información sobre el funcionamiento y organización institucional al talento humano.

Por lo tanto, la propuesta permitirá implementar un proceso de inducción mejorado, que ofrezca la información necesaria acerca de los aspectos específicos de la organización, Los trabajadores constituyen el principal activo de toda organización, por lo que pueden crecer y mantener su continuidad si administran con eficiencia sus recursos humanos. Entre otras cosas, deben ser capaces de captar, escoger e integrar al recurso humano apto para llevar a cabo las actividades y funciones orientadas al logro de los objetivos organizacionales. En consecuencia, es condición esencial y primordial el desarrollo del proceso de inducción de personal.

Desarrollo del manual

1. Primera propuesta para el proceso de inducción

La propuesta se basa en llevar a cabo el proceso de inducción, el cual no tiene una observación de ninguna institución del gobierno municipal.

Los primeros días de trabajo para la mayoría de las personas son de ansiedad e inquietud. El plan de inducción está dirigido a ellos, ya que contribuye a minimizar esos problemas,

El presente Plan de Inducción tiene como objetivo favorecer al personal que ingresa un período de adaptación y reconocimiento del ámbito laboral, lograr un acercamiento a la cultura de la organización y al grupo de trabajo.

El desarrollo del programa de inducción del personal del centro de salud Señor de los Milagros, estará a cargo de la Gestión de Talento Humano. El programa está compuesto por cinco etapas.

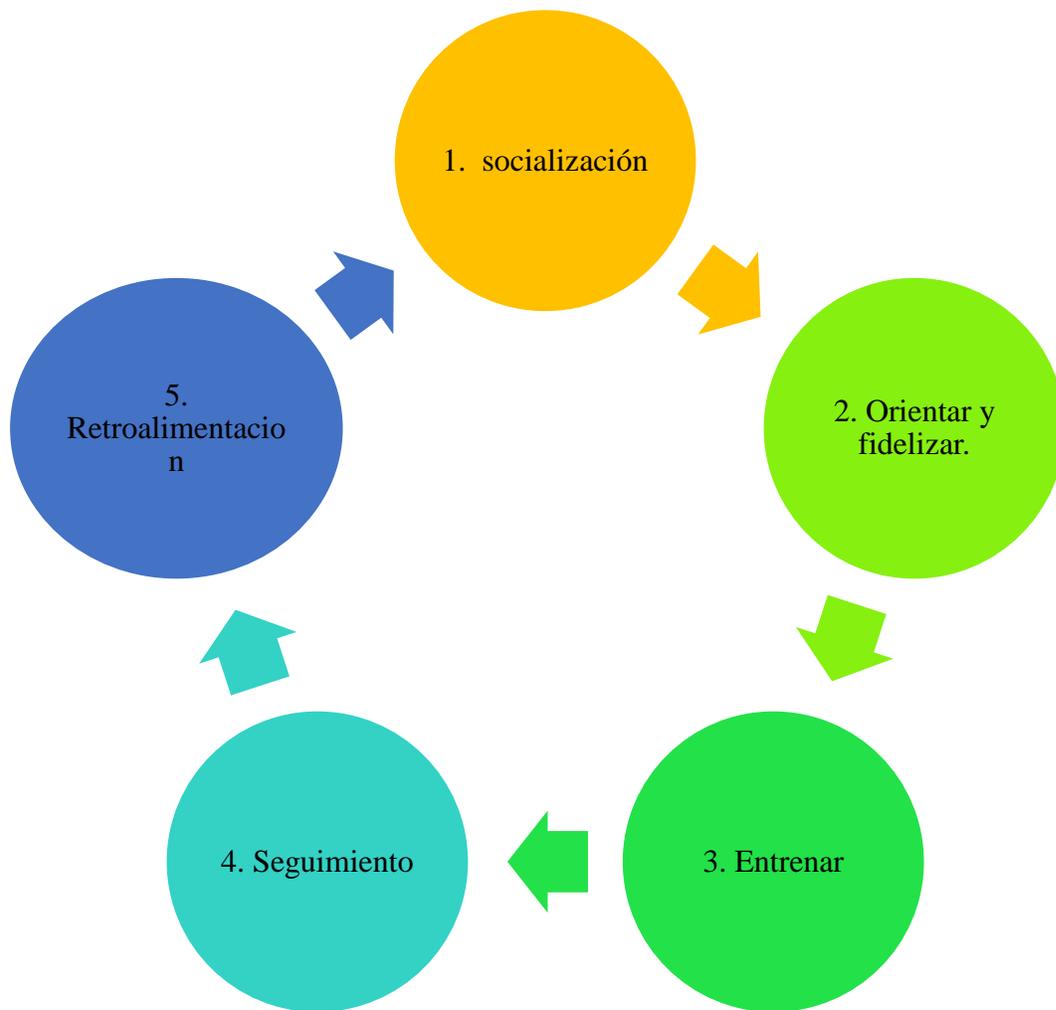
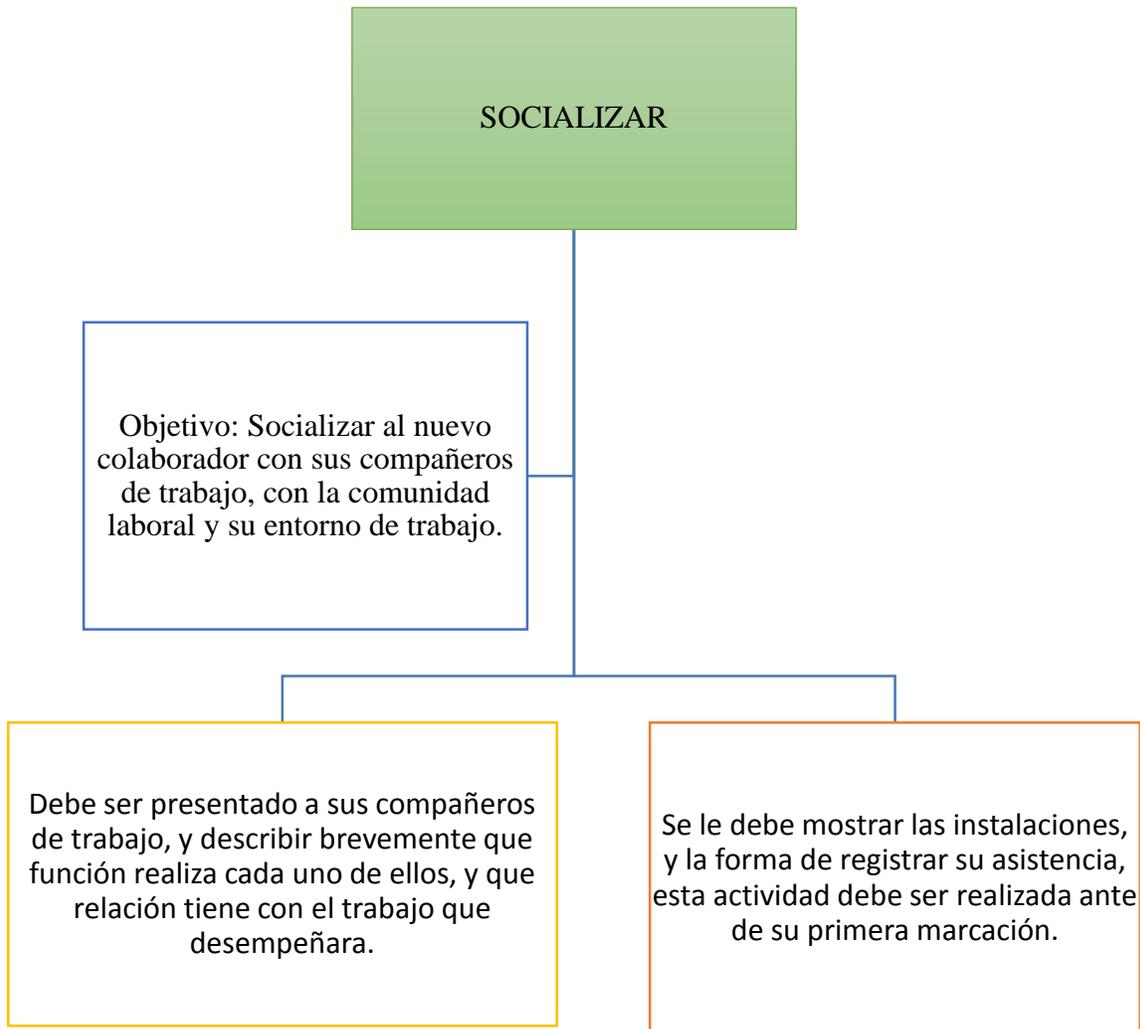


Figura 14. Etapas del programa “Manual de inducción personal”.

Cada etapa estará compuesta de actividades las que tienen por finalidad poner en práctica.



*Figura 15.*Esquema de la etapa socializar.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

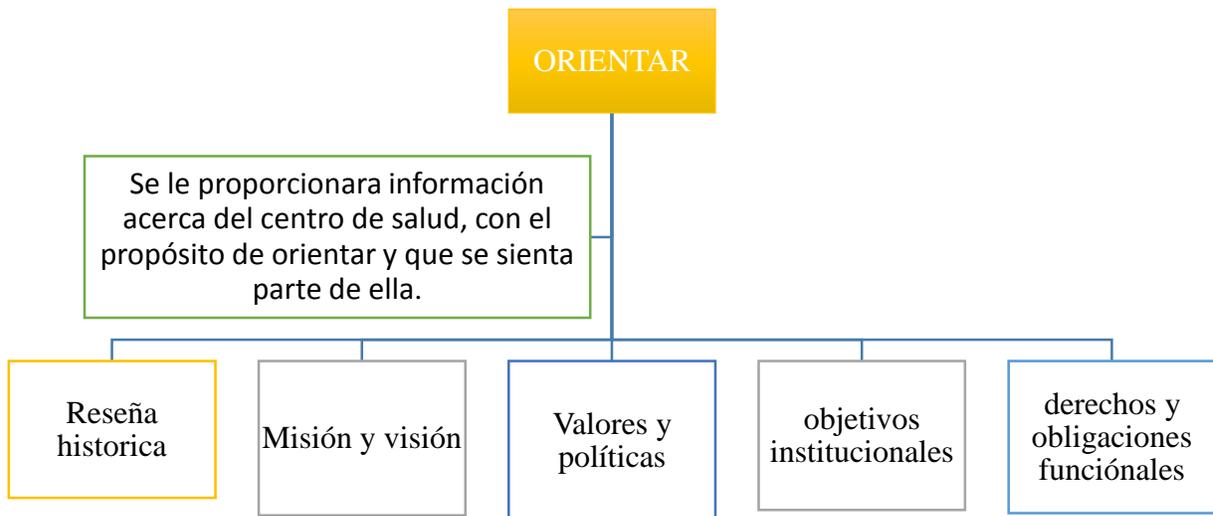


Figura 16. Esquema de la etapa orientar.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

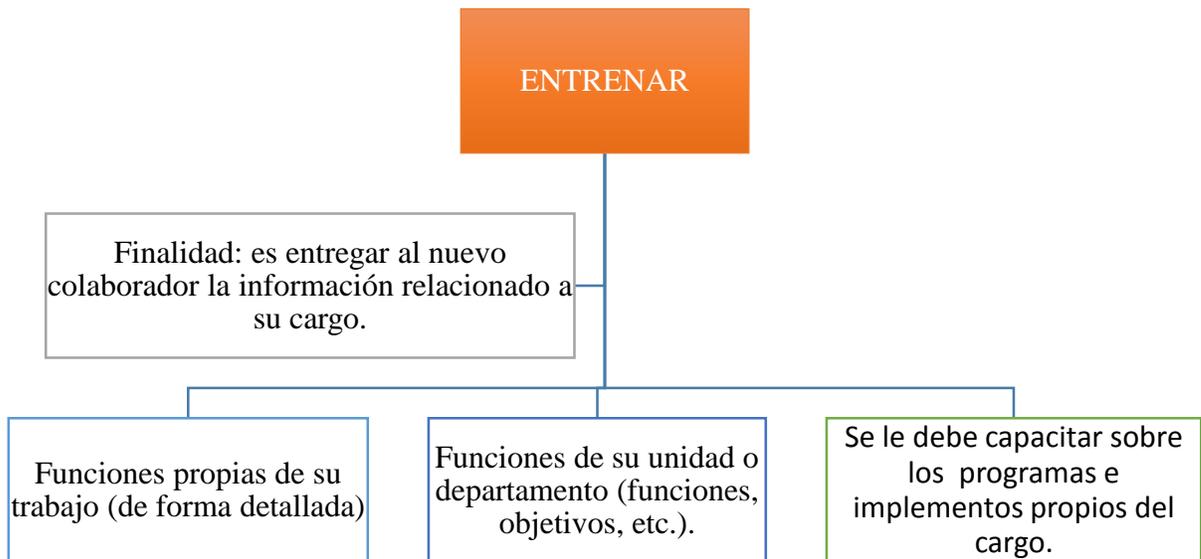


Figura 17. Esquema de la etapas entrenar.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

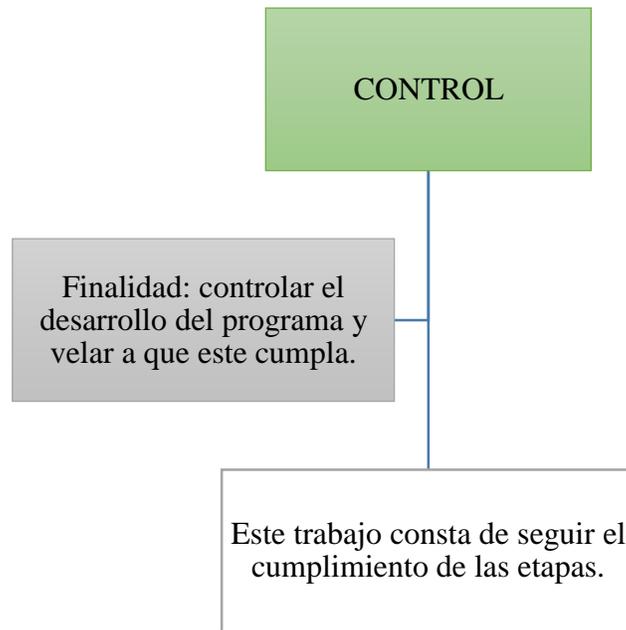


Figura 18. Esquema de la etapas de control.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

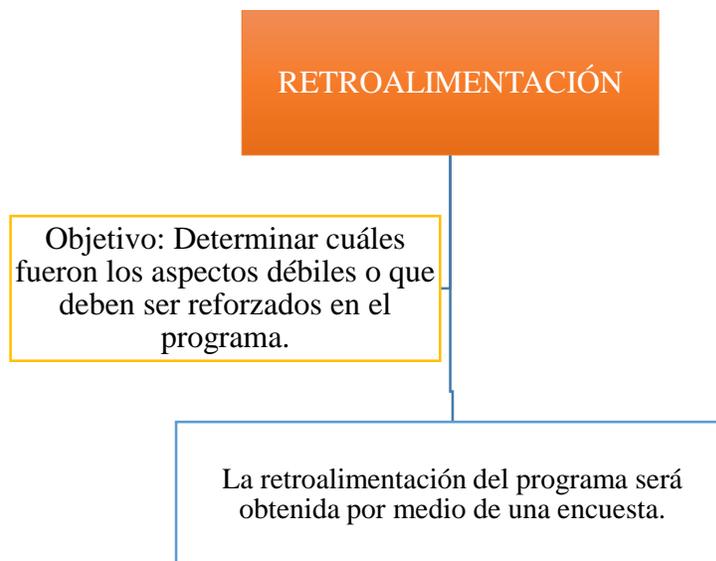


Figura 19. Esquema de la etapas retroalimentación.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Ventajas

Identificar al personal de la institución para que conozca y se integre con su grupo de trabajo y las demás personas del Centro de Salud. Entregar apoyo al nuevo trabajador para que comprenda y acepte los valores, normas y convicciones que se postulan en el Servicio. : Dar a conocer al personal la información relativa a su cargo. Participar a los Programas de actividades que realiza la institución con la finalidad de integrar a sus miembros.

Finalidad

El programa de inducción tiene por finalidad poner en práctica, de una manera formal y sistematizada, el proceso de inducción del nuevo funcionario al interior del centro de salud Señor de los Milagros. De esta forma y para una mejor ejecución del mismo, el programa es dividido en etapas, las que a su vez, contienen las actividades que deben ser ejecutadas en cada una de ellas para alcanzar los objetivos propuestos en este proceso. En cada actividad se establece claramente qué se debe hacer, cuándo se debe ejecutar la tarea y quiénes son los responsables. Además el programa de inducción incorpora una etapa de seguimiento y otra de retroalimentación, la primera tiene la finalidad de monitorear el comportamiento durante toda su ejecución y el segundo, una vez finalizado el proceso, medir a través de una encuesta que tan eficaz ha sido el programa.

2. Segunda propuesta para el manual

La segunda propuesta es, realizar una planificación estratégica, incorporando programas de gamificación (juegos) que contribuyan a la salud de la población, esta propuesta está relacionado con la herramienta Engagement, y esto ayudará que el trabajador desempeñe mejor su labor, es decir se propondrán actividades que inducen a que el trabajador invierta más esfuerzo en el trabajo, no sentirse fatigado fácilmente, y continuar con las actividades por más difícil y complicadas que estén, además el entusiasmo que tiene el trabajador con sus funciones, y el sentimiento de orgullo de integrar a la organización además de crear un sentimiento de felicidad, donde el colaborador disfrute su trabajo, y tiene compromiso con la institución.

Para Cárdenas & Jaik (2014), durante el trabajo, existe un alto grado de estrés, sin embargo, la prevención debe ir encaminada a evitar que se den situaciones que puedan provocar este factor; sin embargo, existen situaciones, en las que no es posible cambiar las características estresantes de una situación o puede surgir una situación que no es objetivamente estresante, pero es vivida por una persona como amenazante.

Por esta razón, las habilidades encaminadas al manejo del estrés implican intervenir de tres maneras para Cárdenas & Jaik (2014, p.69)

Técnicas de desactivación fisiológica: de relajación y respiración para reducir y controlar los efectos fisiológicos del estrés, disminuyendo la sintomatología desagradable, generadora de más ansiedad. Tienen como fin promover conductas que les ayuden a mejorar sus hábitos de vida: alimentación, ejercicio físico, ritmos de

sueño, actividades de ocio, administración del tiempo, resolución de problemas, etc. Además, utilizadas para modificar evaluaciones incorrectas o negativas sobre las demandas o sobre los propios recursos, ofreciendo alternativas y procedimientos para que una persona pueda reorganizar la forma en que percibe y aprecia una situación, sustituyendo interpretaciones poco objetivas de una circunstancia, por otras interpretaciones más acertadas, que generen respuestas emocionales positivas y conductas más adecuadas que favorezcan el cambio en el abordaje de los problemas de estrés.

Estas tres técnicas están relacionadas entre sí, cuya finalidad es manejar y reducir el estrés laboral, y mejorar las condiciones laborales, para lograr aumentar el desempeño.

Los resultados alcanzados con este tipo de programas consiguen los objetivos de reducir los niveles de estrés, ansiedad, ira y depresión, así como mejorar el rendimiento y la satisfacción laboral. Con todo ello, se consigue disminuir el número de accidentes y las bajas laborales por problemas de salud relacionados con el trabajo, al mismo tiempo que mejora la salud percibida y el bienestar psicológico. Otro medio para prevenir y reducir el estrés consiste en intervenir, no en el individuo, sino en la organización, analizando y modificando los factores de riesgo que están presentes en el trabajo como:



Cuadro 8. Factores que provocan el estrés laboral.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

A veces el estrés laboral lo produce la mala organización, los malos hábitos desarrollados en la forma de abordar las tareas, los procedimientos irracionalmente costosos, la burocracia, en mayor medida que la tarea en sí que comporta la actividad laboral. La colaboración de los trabajadores es fundamental para denunciar los procedimientos estresantes que han de ser modificados, así como para proponer soluciones alternativas a los viejos hábitos.

Para esta propuesta se harán uso de 4 secciones de dos horas a un periodo trimestral, el experto en el tema, dará a conocer los puntos anteriores de forma didáctica y creativo, sin embargo, para reforzar esta propuesta se dará inicio a tres juegos importantes, que contribuirán a tener una vida más saludable, tanto en el ámbito personal como profesional.

En esta actividad, se invitará a la familia del trabajador, a formar parte de ella, con la finalidad de no solo integrar al grupo de trabajo sino también integrar a la familia a pasar un momento agradable y aprender de las actividades.

Juego 1: Rompe el hielo		
<p>Descripción del juego</p> <p>Consiste en que todos los participantes manifiesten los problemas más frecuentes que se de en el Centro de Salud.</p>	Objetivo	Promover el trabajo en equipo, a base de información y capacitación previa para enfrentar el problema.
	Cronograma	<p>Explica Las posibles soluciones que existen a los problemas que día a día, están expuestos los trabajadores.</p> <p>Explica que plan de acción deben realizar los trabajadores con respecto a los problemas que han manifestado.</p>
	Duración	Cuatro horas.
Recursos materiales	Folder, Hoja y lapicero	

Cuadro 9. Propuesta del juego N° 1 “Rompe el hielo”.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Este juego está elaborado, para concientizar a los trabajadores acerca de los problemas más frecuentes que se dan en la institución, la metodología del juego, consiste en que los propios profesionales y trabajadores serán quienes manifiesten los problemas y propondrán soluciones, con la finalidad de ponerlo en acción y mejorar el servicio de calidad.

Juego 2: Mi planificación		
Descripción del juego	Objetivo	Promover que los colaboradores planifiquen y se organicen su tiempo. De tal manera que sean más eficiente en su desempeño laboral.
	Cronograma	Explicación la importancia del desarrollo de metas personales y profesionales. Fomentar que esta herramienta, sea usado por todo los integrantes de la institución.
	Duración	Cuatro horas.
Recursos materiales	Un folder, hoja blanca y lapicero.	

Cuadro 10. Propuesta del Juego N° 2, "Mi planificación".

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Este juego, pretende a que los trabajadores, elaboren una planificación trimestralmente durante un año, sobre sus actividades personales y laborales, ya que se tiene como antecedente que laborar en un centro de salud es agotador, más aun en este centro de salud, ya que tienen mayor demanda, y cuenta con solo 52 profesionales de la salud.

Juego 3: Baileton		
<p>Descripción del juego</p> <p>Consiste en que todos los participantes puedan bailar, y liberar su estrés y tener una actitud más positiva, y se sienta renovado para continuar su labor.</p>	Objetivo	Promover la integración del grupo, asimismo contribuye a la liberación de las malas energías.
	Cronograma	<p>Explica la importancia que tiene la actitud frente al usuarios, en el momento de atención al cliente</p> <p>Explica la importancia que tiene el comportamiento humano dentro de la organización.</p>
	Duración	Cuatro horas.
recursos materiales	Una radio, discos actualizados, y un ambiente.	

Cuadro 11. Propuesta del Juego N° 3, “Baileton”.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Este juego, pretende a que los trabajadores, se despejen y eviten el estrés, a través de su movimiento corporal, y concentración en el ritmo musical, esta actividad se dará trimestralmente durante un año, con cuyo propósito, a incentivar a los colaboradores que realicen ejercicios o en este caso bailes de manera continua, para comenzar el primer día de trabajo con entusiasmo.

Asimismo, se propone desarrollar una sala de recreación familiar donde los trabajadores y pacientes del C.S. Señor de los milagros, puedan asistir gratuitamente y ver diferentes videos relacionado a mejorar la calidad de vida, esto permitirá que los participantes, asistan a este medio interactivo con la finalidad de aprender a tener una vida sana y saludable.

Ventajas

Al realizar una planificación estratégica, ayuda a prevenir y mitigar este factor que no contribuye con el desarrollo eficiente del trabajador.

Finalidad

El formador irá trabajando y entrenando al grupo a través de la información del manual y poner en acción los juegos que posteriormente serán practicados por ellos mismos. De tal manera que se logre el objetivo principal de la investigación, mejorar el servicio de atención, esto permitirá que los trabajadores tengan una vida laboral más planificada y ordenada, que traerá como consecuencia reducir la situación de estrés.

La finalidad de esta propuesta es brindar un manual inductivo incorporando la planificación estratégica, para informar los aspectos más importantes del Centro de Salud, logrando así, que los trabajadores adopten ciertas características del Engagement, que esta positivamente asociado con la medida en que los colaboradores recuperan los esfuerzos físicos, mentales y emocionales, por lo tanto la organización satisface mejor las necesidades y expectativas de los usuarios. El Engagement en los colaboradores, se obtiene un conjunto de sinergia o beneficios adicionales que son positivos para la organización.

Adicionalmente se agregara al manual, estrategias de cómo brindar un buen servicio y calidad de atención, donde el trabajador cuente con pautas básicas para evitar quejas y reclamos de parte de los pacientes.

Estrategias para un buen servicio y calidad de atención		
<p>Descripción:</p> <p>Se describirán estrategias de comunicación efectiva, cómo actuar ante un reclamo, como realizar una atención oportuna, protocolo de atención para los usuarios, etc.</p>	Objetivo	Promover la calidad de servicio a todos los pacientes que acudan al centro de salud Señor de los Milagros.
	Cronograma	<p>Explica la importancia que tiene la actitud frente al usuarios, en el momento de atención al cliente</p> <p>Explica las diferentes estrategias que la institución debe implementar para elevar la calidad de atención.</p>
	Duración	12 meses

recursos materiales	Manual.
---------------------	---------

Cuadro 12. Descripción de la tercera propuesta en base al buen servicio y calidad de atención.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

5.5. Resultados esperados

La propuesta denominada “Tu profesionalismo y tu dedicación hablarán por ti.” Beneficiará al Centro de Salud Señor de los Milagros, porque lograra mejorar la calidad de servicio, se espera como resultado, alcanzar un nivel de eficiencia, teniendo en cuenta como estrategia elaborar un manual, donde se brindara información necesaria para que el trabajador tenga técnicas y conocimientos de cómo lograr mejorar la calidad de atención.

También el programa de juegos innovadores, dará como resultado el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, teniendo en cuenta que las actividades están relacionado a la planificación e integración laboral y familiar. Asimismo, se aplicará estrategias de cómo manejar las quejas, reclamos, etc. De los pacientes y luego aplicarlo en el Centro de Salud, con algunas mejoras de esa manera mejorar el concepto que tiene la población con respecto a los centro de salud pública.

Por ello se plantean elaborar un manual que están dirigido a ellos, en relación con el proceso de inducción, radica en el grado de identificación y la motivación que el empleado

puede llegar a desarrollar, luego de participar en ellos, y reconocer la importancia que tiene para la organización el contar con personal profesional y altamente preparado.

Finalmente, se propone brindar un manual a los trabajadores antiguos y nuevos para comprometerlos más con los objetivos del C.S. y lograr mitigar los problemas más frecuentes que tienen la institución.

5.6. Plan de actividad

Plan de actividades para el proceso de inducción

Actividades	Objetivo de la actividad	Responsable	Duración	Recursos	Espacio
Inducción a la Organización	Brindar información al colaborador de la historia de la organización: Misión, Visión, Objetivos, Valores y reglamento interno.	Jefe general	2:00 Hora	Guía de Inducción	De acuerdo a disponibilidad
Recorrido por instalaciones de la organización	Establecer actitudes favorables de los nuevos colaboradores hacia la organización, sus políticas y personal.	Jefe general	1:00 Hora	Recurso Humano	Instalaciones de la empresa
Inducción al Puesto de Trabajo	Ayudar a los nuevos empleados a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral y calidad de servicio	Jefe de área.	1:00 Hora	Guía de Inducción	

Elaboración del contenido del manual de inducción del personal	El experto externo a la empresa, de RR.HH elaborará el texto del manual de inducción del personal.	Asesor experto en RR.HH, externo a la institución.	1 mes	Recurso Humano	Fuera del C.S.
Elaboración del diseño del manual inductivo del personal	Se contrata a un diseñador gráfico quien será el encargado de hacer el manual de inducción del personal interactivo	Diseñador gráfico externo a la empresa.	1 mes	Recurso Humano	Fuera del C.S.
Impresión del manual inductivo del personal	El jefe general de la empresa será responsable de la impresión del manual de inducción del personal	Jefe general del C.S.	1 día	Recurso Humano	Fuera del C.S.
Entrega del manual a los colaboradores	El jefe área del C.S entrega el manual de inducción del personal al nuevo ingresante que formara parte de la misma.	El jefe de área	1 día	Recurso Humano	Instalaciones de la empresa

Cuadro 13. Plan de actividades para la realización del manual de inducción para el personal.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

Plan de actividades para la planificación estrategia que será incorporado en el manual.

Actividades	objetivo de la actividad	responsable	Duración	recursos	Espacio
Elaboración del contenido de la planificación estratégica	Informar la situación actual de la empresa, objetivos, realizar un análisis interno y externo.	Asesor experto en el tema.	1 mes	Recurso humano.	disponibilidad
Elaborar juegos innovadores relacionados con el engagement	reforzar la propuesta anterior a través de juegos innovadores, que contribuirán a tener una vida más saludable, tanto en el ámbito personal como profesional	Asesor experto en Recursos Humanos, externo a la empresa.	1 mes	Guía de Inducción	disponibilidad
Diseñar los juegos innovadores	Se contrata a un diseñador gráfico quien será el encargado de hacer el cronograma de los juegos propuestos	Diseñador gráfico externo de la empresa.	2 semanas	Recurso Humano	disponibilidad

Imprimir el manual de juegos innovadores y agregarlo al manual inductivo	El administrador de la empresa será responsable de la impresión del cronograma de fechas especiales	Jefe general del C.S.	1 día	Guía de Inducción	Disponibilidad
Entregar el cronograma de juegos y manual inductivo	El administrador de la empresa entrega el cronograma de fechas a los trabajadores a que formen parte de esta iniciativa	Jefe de área del C.S.	En cualquier momento. Y se tomara 1 día para esta actividad	Recurso humano	disponibilidad
Ponerlo en práctica con todo los trabajadores	El coaching y los trabajadores, se integran para iniciar los talleres de capacitación.	El coaching del taller de gestión de estrés.	4 sesiones al año.	Recurso humano y Recursos materiales	disponibilidad

Cuadro 14. Plan de actividades para la elaboración del planeamiento estratégico y juegos innovadores.

Fuente: Creación de la autora, 2017.

5.7. Evidencia

Como evidencia de la propuesta en la presente investigación se presenta un manual informativo, que contribuirá con el desarrollo institucional, se encuentra con más detalle en el anexo 8.

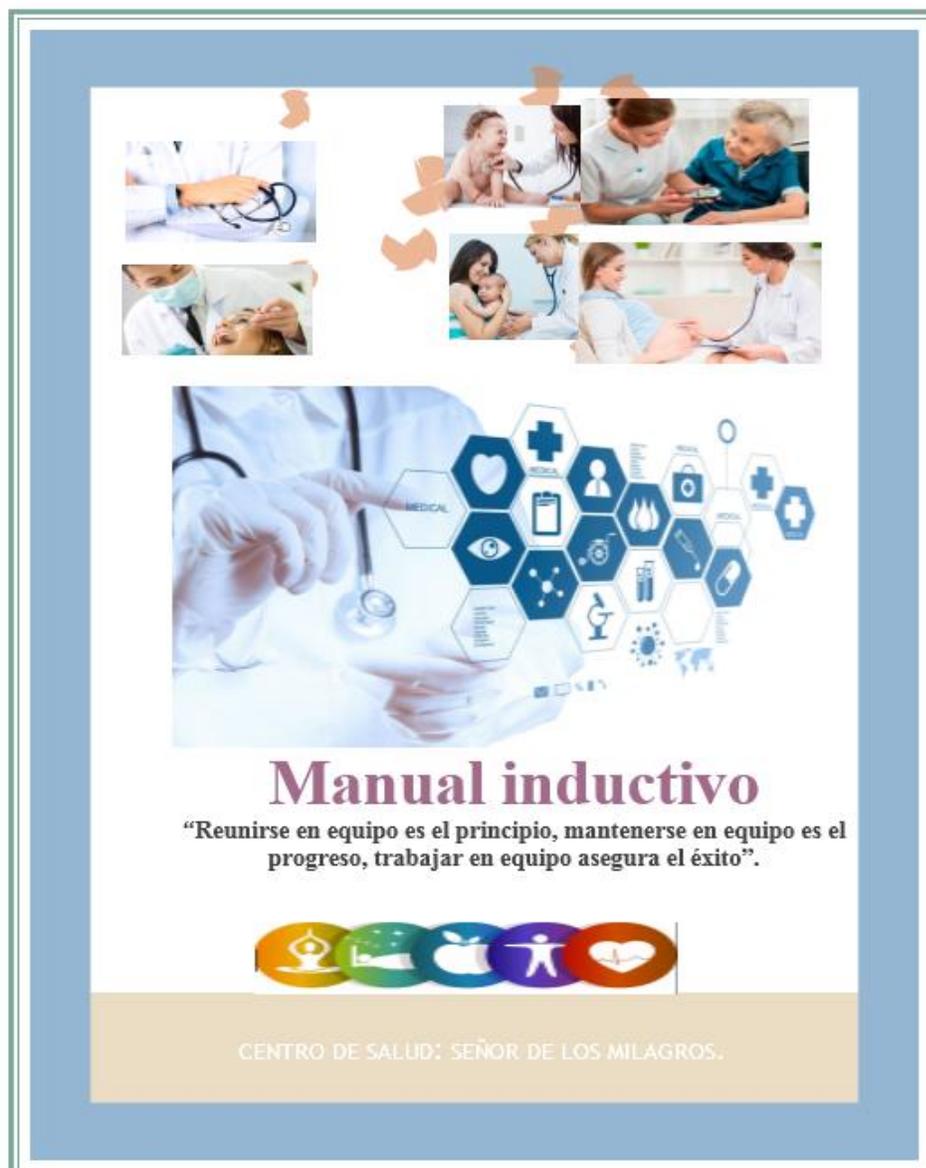


Figura 20. Diseño del manual de inducción.

5.8. Presupuesto

Presupuesto del manual de inducción y la iniciativa de implementar juegos innovadores para la puesta en marcha de la propuesta de la elaboración del manual de inducción del personal e incluyendo juegos innovadores, didácticos motivacionales, se debe cumplir con los siguientes costos de inversión.

Presupuesto para el manual de inducción del personal				
Presupuesto	Cantidad	Soles Unitario	Total Dólares	Total Soles
Pago adicional para la realización del manual inductivo.	1	50	2.26	50
Presupuesto de los Juegos innovadores				
Diseño del manual de inducción del personal	1	15	2.26	15
Elaborar el contenido del manual y los juegos innovadores	1	5	2.26	5
Impresión y anillado del manual inductivo y los juegos innovadores	52	5	117.52	260
Pago de asesor externo para las sesiones de los juegos (3 horas por mes) juego 1(2 sesiones), juego 2(4secciones), juego 3(4 secciones)	16 horas	25	36.16	400
Materiales para el desarrollo de los juegos (lapicero, hoja boon)	20 c/u	1	45.2	20
Total			205.66	750
Tipo de cambio de dólares en soles		2.26		

Figura 21. Presupuesto del manual de planificación estratégica y juegos innovadores.

Presupuesto de gastos extras de publicidad para el taller de estrés

5.9. Diagrama de Gantt/ Pert CPM

Diagrama de Gantt/ Pert CPM de la propuesta del manual de inducción del personal

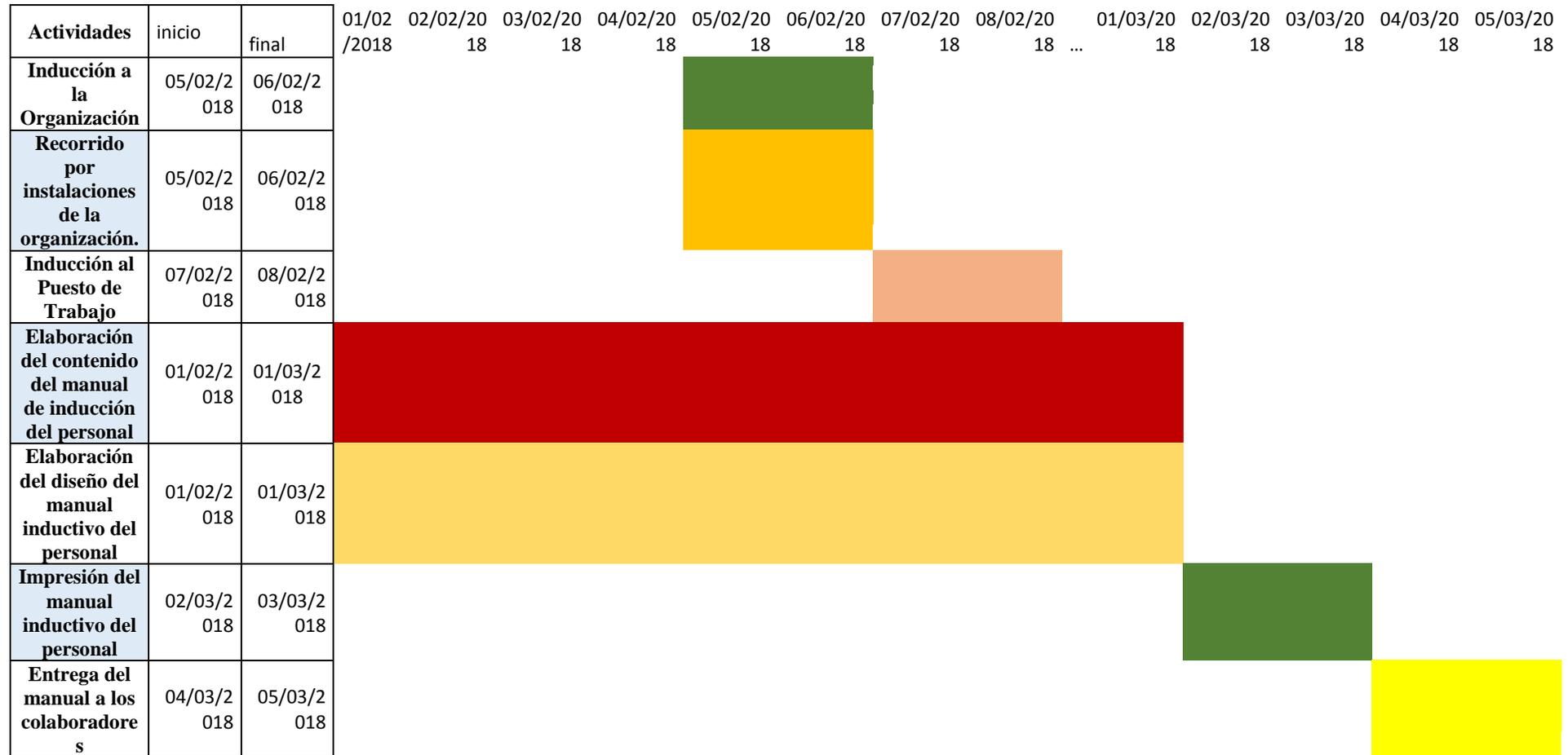


Figura 22. Diagrama de Gantt/ Pert CPM de la propuesta del manual de inducción.

Diagrama de Gantt/ Pert CPM de la propuesta del manual de planificación estratégica y juegos innovadores

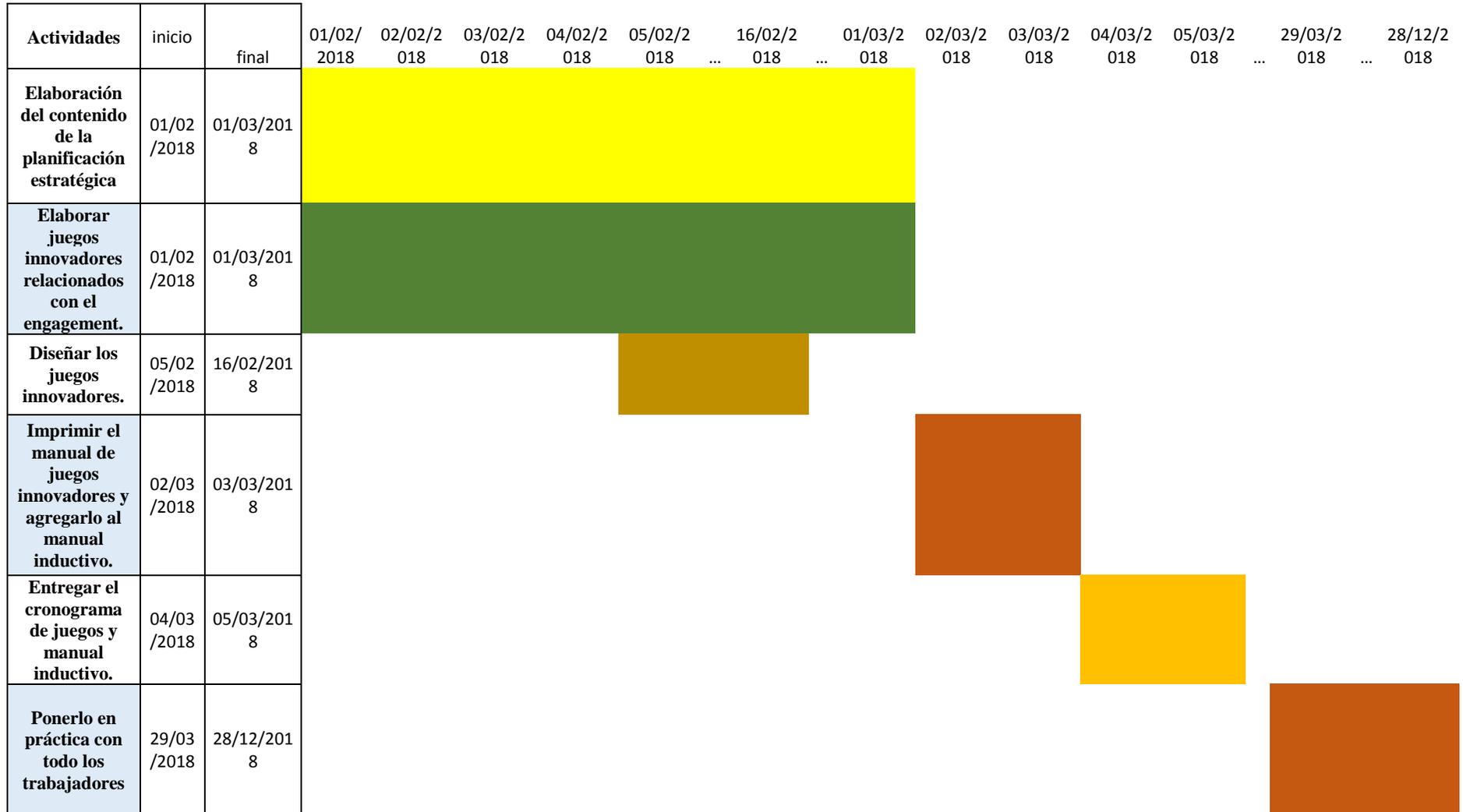


Figura 23. Diagrama de Gantt/ Pert CPM de la propuesta del manual de planificación estratégica y juegos innovadores.

5.10. Viabilidad económica de la propuesta

La viabilidad de la propuesta está relacionada con la disponibilidad de los recursos humanos, recursos materiales, tiempo y de información.

5.11. Validación de la propuesta

Las validaciones de las propuestas fueron realizadas por dos profesionales expertos en el tema el Lic. José Picoaga, docente y secretario académico de la misma, especialista en Administración, así como el jefe general Marco Alvarado del centro de salud Señor de los Milagros, especialista en salud.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

La presente tesis titulada, Engagement para mejorar la atención de los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017. Logro finalizar el proceso de investigación y propuesta de solución a los problemas de servicio de atención que se presenta en el C.S. Señor de los Milagros, en cual se concentra directamente a los bajos niveles de calidad, al detectar estos problemas durante el proceso de investigación se recurrió a diversos autores que están relacionados con Engagemnet una herramienta de gestión es por ello que se tomó la decisión de desarrollar una propuesta de diseñar e implementar un plan de mejora basada en el Engagement, para lograr la calidad de atención utilizando como herramienta un manual inductivo el cual fue de gran utilidad debido a que esta herramienta nos permite conocer más de cerca al centro de salud, y comprometer a todos, a integrarse a ello, con cuya finalidad de lograr satisfacer todo las expectativas del usuario.

Con el surgimiento de la psicología positiva existe en estos tiempos una tendencia a enfocarse en los aspectos positivos que permiten desempeñarse adecuadamente a los trabajadores. El Engagement en el trabajo es visto como un elemento importante en este contexto. Al contrario de los que no pueden lidiar con las situaciones estresantes y no se adaptan, los trabajadores con Engagement tienen un censo de energía, están conectados con el trabajo, y se perciben como capaces de lidiar con las demandas de su trabajo.

Sin embargo, todo individuo que forma parte de las organizaciones modernas, mucho más las de servicio público, y de salud pueden sentirse afectados por el estrés y verse sometidos a un gran desgaste profesional por las connotaciones de sus actividades. Sin embargo, aquellos que mantienen un estado positivo en el trabajo se permiten una mejor capacidad de atender a diferentes demandas. Según Salanova et al (2000, p.87), Engagement

se define como: “Un estado mental positivo de realización personal relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el Engagement se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular”.

La carencia de recursos laborales o personales suficientes para afrontar demandas laborales elevadas puede ocasionar que el trabajador minimice sus esfuerzos en la realización de la tarea como mecanismo para protegerse del estrés, lo cual hará que no se realicen con calidad ni oportunamente las tareas, acumulándose y generando pérdidas a la organización.

Se apoya tal afirmación con los estudios de Cuevas (2011), donde afirmo que las personas con Engagement se comprometen con sus tareas continuas, en el cual indica laborar con eficiencia, y un estado agradable en la organización. La importancia del Engagement es el bienestar psicológico del trabajador y el desarrollo organizacional. Asimismo, las personas que experimentan el Engagement tienen una alta energía y se muestran eficaz en su actividad, y se sienten totalmente capaces de elaborar en cualquier área de la empresa.

Los efectos negativos del estrés a la salud, también pueden producir un deterioro en el ambiente laboral, que influye en las relaciones interpersonales, en el rendimiento y en la productividad, muchas veces se ha descubierto que no basta con ofrecer salarios más altos o mejores prestaciones, que si bien es importante, no determinante, por ello es importante saber las necesidades que presenta un colaborados. (Robbins, 2004)

Para Pintor (2012) El desarrollo, es un esfuerzo organizado y bien dirigido desde la alta gerencia, la cual es parte fundamental para conseguir que se integren los subordinados con el fin de lograr los objetivos, además el avance organizacional y así conseguir eficacia y eficiencia integral.

Por todo esto, se entiende que el Engagement, tal y como señala Salanova (2004) al ser un estado personal de activación y entusiasmo hace que se manifiesta con comportamientos que llevan a que las personas pretendan obtener resultados sobresalientes en el desarrollo de sus tareas y responsabilidades manteniendo una actitud positiva a pesar de la presencia de una serie de factores estresantes.

Es por ello, se propone elaborar un manual de inducción personal, denominada, “Tu profesionalismo, y dedicacion hablara por ti”.

De tal manera que se logra brindar un servicio de calidad, y cumplir con todo las expectativas de usuario. El servicio de calidad está relacionado a tres conceptos: Servicio al cliente, satisfacción del cliente y calidad en el servicio, es la disponibilidad que el colaborador tiene con un usuario, esta atención no solo abarca las instalaciones sino también a las nuevas tecnologías que hacen uso las empresas para tener un contacto directo con los usuarios, el trato cordial deben recibir los clientes dentro y fuera de la organización. (Revista Digital Investigación y Educación, 2005).

En el presente estudio como objetivo de la propuesta, es diseñar e implantar un plan de mejora basado en el Engagement, también desarrollar capacitaciones para poder tomar

acciones frente a un posible reclamo del cliente, desarrollo de capacidad de negociación entre otros temas importantes relacionados a servicio al cliente y al desarrollo profesional y personal del colaborador , similar a este estudio Serrano (2014), donde considera que es importante seguir estableciendo programas que puedan fortalecer el proceso de Engagement y al mismo tiempo vincular programas de plan de vida y carrera que permita incrementar el Engagement con el paso del tiempo.

Asimismo se detectó un problema durante la investigación se trata de la Seguridad y empatía donde el resultado obtenido no tiene un nivel eficiente se encuentra en un nivel deficiente es por ello que ante este problema se desarrolló la propuesta de implantar estrategias de cómo lograr una comunicación asertiva con el usuario, y lograr que los ellos, cambien su opinión respecto a los Centro de Salud públicos, también una de las propuestas que contribuirá a mejorar este aspecto es necesario contar con un protocolo de atención para usuarios en salud, parecido a esta investigación García (2013), realizó una investigación de calidad de la atención de los servicios de salud de los usuarios del Centro de Salud Delicias Villa-Chorrillo, donde llego a la conclusión de que los pacientes atendidos en el Centro de Salud lo más importante es el buen trato que recibe de todo los profesionales de la salud, siendo puntos importantes el respeto por su privacidad, una buena comunicación, y el sentirse escuchado, demostrado en la dimensión de empatía y seguridad.

Por esta razón refutó a la investigación realizado por Luscaran (2012), donde propone propuesta de mejora de la calidad en el servicio en proceso, capacitación al personal, educar al cliente, diferenciarse, paquete de bienes y servicios, actividades de mercadeo, diseño de cotización, logística y manejo de quejas, no se apoya a la investigación, porque se considera de que las estrategias aplicadas en una empresa son totalmente distintas a las estrategias que se desea aplicar en el centro de salud señor de los milagros , sin embargo, coincido con el

autor Mariño (2014), donde determina que para lograr mejorar el servicio de calidad se debe conocer las causas reales y se debe iniciar un cambio interna, es por ello que en la investigación se propone estrategias como: comunicación efectiva: Guía general de comunicación, cómo actuar ante un reclamo, tención oportuna: tratamos bien, nos hace bien.

Finalmente la propuesta se trata de mejorar la calidad de servicio que está relacionado a los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. El cual permito realizar estrategias y programas de capacitación continuamente, para todos los colaboradores que forman parte de la institución, ya que estoy de acuerdo con la investigación realizados por Aguirre & Rodríguez (2017), donde concluye que es importante implementar los ocho dimensiones de la calidad de servicio, ya que permiten mejorar la calidad de servicio y es un medio por el cual se logra el éxito continuo, por ello que la propuesta tiene actividades que se podrán ejecutar a un largo plazo.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

7.1. Conclusiones

Las conclusiones para la presente investigación son las siguientes

Primero: Se propuso proponer estrategias de Engagement para mejorar el servicio de atención del Centro de Salud Señor de los Milagros ubicado en Ate – Vitarte, debido a que se obtuvo resultados negativos con respecto a la calidad de servicio, donde los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, son problemas más notorias que han percibido los usuarios, a pesar de contar con personal de amplia experiencia en la salud. Por ende se propone diseñar e implementar un plan de mejora basado en engagement para mejorar el servicio de atención. Lo cual la propuesta es denominado “Tu profesionalismo y tu dedicación hablaran por ti”, el manual inductivo incorporara información del Centro de Salud y juegos didácticos.

Segundo: El Centro de Salud Señor de los Milagros, presenta problemas con respecto al servicio de atención, ya que en el diagnóstico realizado se obtuvo resultados negativos, la mala atención que se le brinda día a día, han generado una desconfianza, creando una barrera entre el médico y el paciente, la falta de empatía, tolerancia, disponibilidad a traído como consecuencia la insatisfacción de los pacientes, es decir los usuarios percibe que la institución no brinda un servicio de calidad, motivo por el cual existe un alto nivel de insatisfacción, donde los usuarios consideran que los estándares de calidad son bajos, sin embargo la colaboradores, tienen la actitud de realizar los cambios oportunos para lograr la eficiencia y eficacia.

Tercero: En el proceso de investigación realizada se ha teorizado teorías administrativas como: teoría de las relaciones humanas, la administración por objetivos, teoría de desarrollo organizacional, asimismo se obtuvo las categorías y subcategorías, que fundamentan los conceptos necesarios para tener conocimiento de cómo brindar un servicio de calidad con la finalidad de minimizar o mitigar este problema, contar con soluciones de manera oportuna y lograr satisfacer todas las expectativas de los usuarios, de manera más práctica. Además también cumplir con las exigencias de los pacientes logrando así reducir las malas expectativas que tienen referente al Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate – Vitarte.

Cuarto: La propuesta denominada “Tu profesionalismo y tu dedicación hablarán por tí”, se ha diseñado con la finalidad de mejorar el proceso de atención de los usuarios del Centro de Salud, el manual de inducción es una propuesta que está orientada a ofrecer un instrumento que permita a la institución lograr que sus trabajadores se adapten e identifiquen con ella, para mantener los elevados estándares de calidad de servicios para formar y conservar trabajadores eficientes, altamente motivados, estimulados y capacitados, asimismo se ha utilizado como herramienta de gestión el Engagement, el cual permitió realizar estrategias de la comunicación efectiva y juegos innovadores que contribuirán a la importancia de trabajar para el bienestar de todos los pacientes.

Quinto: Es indispensable, seguir una serie de pasos para lograr con éxito la investigación, por ello es que los instrumentos para el diagnóstico cualitativo y cuantitativo han sido validados por tres expertos conocedores del tema y la

propuesta fue validada por el Jefe general del Centro de Salud quien intervino durante el proceso de la investigación aportando información del Centro de Salud y aportando sus conocimientos. En la técnica para la recolección de datos se utilizó la encuesta, análisis de documentos y entrevista ya que permitieron obtener información necesaria y básica para el desarrollo de la investigación, la encuesta está conformada por 22 ítems y se utilizó una escala tipo Likert, mientras que en la entrevista se desarrolló en base a un listado fijo de seis preguntas.

Sexto: La propuesta se evidencia con un manual inductivo para todo el personal del Centro de Salud Señor de los Milagros, cuya finalidad fue desarrollada para mejorar la calidad de servicio de atención, el cual se propone programar actividades y estrategias de cómo elevar los estándares de atención al cliente, asimismo promover la integración de todos los colaboradores y pacientes a formar parte del cambio y lograr mejorar el servicio de atención, donde contribuirá a crear una actitud de familiarización y la ética profesional continua, a través de los juegos innovadores que serán incorporados en el manual inductivo, mostrando de manera práctica los problemas más frecuentes que está expuesto el Centro de Salud, y que los colaboradores estén orientados en resolverlos los problemas de manera oportuna.

7.2 Sugerencias

Las sugerencias para la presente investigación son las siguientes:

- Primero:** Se establecerá el manual de la propuesta donde se detalla cada una de las actividades que ayudaran a solucionar los problemas detectados en la investigación, la finalidad de la propuesta es ofrecer la información necesaria a través de un manual innovador y didáctico, ayudando al colaborador a comprender los aspectos más importante del Centro de Salud de manera teórica y práctica.
- Segundo:** Identificar nuevas oportunidades o herramientas que contribuyan a la calidad de servicio, es decir buscar herramientas que ayuden a mejorar los problemas frecuentes como son el servicio al cliente, asimismo se sugiere implementar el manual inductivo, lo cual es fundamental para todo tipo de institución, ya que esto permitirá trabajar bajo una estructura..
- Tercero:** Se debe tener una base de datos de todo los usuarios con el objetivo de mantener el vínculo con ellos, generar confianza, hacer sentir al usuario que son importantes, es decir la empresa no debe perder contacto con sus clientes, se sugiere realizar encuestas anualmente para evaluar la satisfacción lo cual tendrá efecto positivo para la institución, ya que con ello el usuario sentirá que la institución se preocupa por el bienestar de sus usuarios.
- Cuarto:** Los colaboradores de la empresa deberán recibir una capacitación para optimizar su labor, asimismo contar con la disponibilidad del jefe de áreas,

para cualquier duda, consulta u opinión, ya que de alguna manera ellos también contribuyen en su desempeño laboral.

Quinto: Se debe realizar campañas gratuitas de cómo mejorar la calidad de vida de todo los ciudadanos y crear una sala de cine incorporando videos de salud que promuevan a concientizar a la población de cuidar su salud, asimismo, capacitar a los trabajadores sobre la atención oportuna, y el buen trato.

Sexto: Efectuar una encuesta cada año sobre cuán satisfecho está el usuario con respecto a la atención que recibe a través de la metodología del usuario incognito, para tomar las correctivas necesarias y mejorar el nivel de atención de servicio.

CAPÍTULO VIII

REFERENCIAS

- Aguirre, W., & Rodríguez, E. (2017). *Evaluación de la calidad de servicio universitario desde la perspectiva de estudiantes y docentes en la universidad privada de la selva peruana*. (Tesis de licenciatura). Iquitos: Universidad Privada de la Selva peruana.
- Alegre, L., Berné, M., & Galve, G. (2001). *Administración: Pensamiento y realidad*. México: UAM xonchimilco.
- Andrade, S. (2001). *Administración pensamiento y realidad*. México: UAM Xochimilco.
- Behar. (2008). *Introducción a la metodología de la investigación* (A. Rubeira Ed.): Shalom.
- Blanco, & Alvarado. (2005). Escala de actitud hacia el proceso de investigación científico social. *Revista de Ciencias Sociales*. Venezuela: Universidad del Zulia.
- Bonifaz, J. (2012). *Liderazgo empresarial*. México: Dionne Valentinas Santos García.
- Camisón, C., Cruz, S., & Gonzales, T. (2006). *Gestión de la calidad, conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Person Educación S.A.
- Cane. (1997). *Cómo triunfar a través de las personas*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Cárdenas, A., & Jaik, A. (2014). *Engagement ilusión por el trabajo un modelo teórico-conceptual*. México.
- Cárdenas, H. (2005). *Gestión de calidad*. Obtenido de <https://gestion-de-la-calidad.wikispaces.com/file/view/gestion-calidad.pdf>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. México: Mexicana.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría*. México: Mexicana.

- Corral, Y (2009). *Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos*. (Revista ciencias de la educación). Vol. 19, n° 33.
- Cuevas, F. (2011). *Evaluación en psicología con orientación laboral y organizacional*. (Tesis de maestría). Monterrey: Universidad Autónoma de Nueva León .
- Davis , K., & Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw - Hill.
- Dessler. (2009). *Administración de Personal*. Ciudad de México: Pearson.
- Revista digital investigación y educación. (2015). *La atención al cliente*. Vol. 3.
- Esquianqui, R., & Escobar, W. (2012). *Estructura organizacional y estrategia empresarial*.(Tesis de licenciatura). Bogota: Universidad Militar Nueva Granada.
- García, M. (2012). *Percepción y expectativas de la calidad de la atención de los servicios de salud de los usuarios del Centro de Salud Delias Villa - Chorrillos*. (Tesis de licenciatura).Lima: Universidad Ricardo Palma.
- George, C., & Álvarez , L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. México: Pearson Educación.
- Gómez, Mejía, & Cardy. (1999). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Prentice May.
- Guamán , M., & Sumba, M. (2013). *Propuesta de estrategia para el mejoramiento de la calidad de los servicios al usuario externo en la unidad de cuidados intensivos del Hospital Vicente Corral Moscoso Cuenca - Ecuador*.(Tesis de licenciatura). Cuenca: Universidad Politecnica Salesiana Ecuador.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mexicana.

- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2004). *Administración Estratégica*. México: THOMSON.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación Holística*. Venezuela: Printed in Venezuela.
- Hurtado, J. (2010). *Guía de comprensión holística de la ciencia* (tercera edición ed.).
- Kart, T. (2006). Transformar la organización para el crecimiento orgánico: El ADN del liderazgo de cambio. *Diario de gestión del cambio*, 3-20.
- Kootz, H., & Heinz, W. (1998). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- Londoño, H., & Arcila, M. (2013). *Manual de introducción a la teoría de desarrollo humano y organizacional, fundamentado en la sinergia motivacional y la productividad*. Manizales: Universidad de Manizales.
- López, V., & Gómez, M. (2013). *Factores asociados al engagement en el personal de enfermería del Hospital Clínico Regional de Valdivia*. (Tesis de licenciatura). Chile: Universidad Austral de Chile.
- Luscaran, I. (2012). *Diagnóstico y propuesta de mejora de la calidad en el servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica interrumpidas*. (Tesis de licenciatura). México: Universidad Iberoamericana.
- Mariño, E. (2014). *Evaluación de calidad de atención y satisfacción del usuario que asiste a la consulta en el departamento médico del Instituto Nacional Mejía en el periodo 2012*. (Tesis de licenciatura). Quito: Universidad Central del Ecuador.

- Mateus, F. (2014). *La comunicación en las teorías de la organización . El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión Historica y comunicación social.*, 195-210.
- Mercado. (2003). *Administración Aplicada, Teoría y Práctica*. Ciudad de México: LIMUSA.
- Meriño , V., Gaytán , F., & Garzón, A. (2013). *Proceso de mejora continúa. (Tesis de licenciatura)*. España: Federacion Española de Municipios y Provincia.
- Ministerio de trabajo y empleo. (2011). *Salud y seguridad en el trabajo desde a perspectiva de genero. (Revista internacional de trabajo)*. Obtenido de <http://bvs.minsa.gob.pe/local%20/MINSA/2396.pdf>
- Ministerio de trabajo, empleo y seguridad social. (2008). *Plan nacional de la salud ocupacional: ministerio de trabajo, empleo y seguridad social 2008- 2012, p.11*.
- Mori, V., & Cuevas, Z. (2014). *Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de claro Totuss- mall*. (Tesis de Licenciatura). Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- OMC. (2016). *Publicado la OMC, el informe Estadísticas Sanitarias Mundiales 2016*. Obtenido de http://www.paho.org/mex/index.php?option=com_content&view=article&id=1117:publica-la-oms-el-informe-estadisticas-sanitarias-mundiales-2016&Itemid=499.
- Ortega. (2008). *Inducción de Personal*. Obtenido de <http://vivisortega.blogspot.com/>
- Ovejero. (2007). *Las relaciones humanas*. Madrid: Biblioteca Nueva.

- Pérez, R., Espinoza, M., & Salas, J. (2002). *La administración por Objetivo al control estratégico*. Revista Dialnet, Vol. 2.
- Pinto, M. (2012). *Desarrollo organizacional*. México: Eduardo Duran Valdivieso.
- Plata, D. (2006). *Aproximación teórica a la investigación holística como herramienta metodológica en el contexto universitario*. Venezuela: Revista Redalyc.
- Podastá , L. (2012). *Determinación de la calidad de atención en los pacientes quirúrgicos referidos al Hospital Es-Salud Vitarte*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Mayo de San Marcos: Lima.
- Resolucion 67 de 2008, Controloria General de la República. (2008). *Por la cual se señalan los objetivos y criterios generales que se deben observar para la elaboración del Manual de Funciones y de Competencias Laborales de los empleos públicos de la Contraloría General de la República*. Contraloría General de la República
- Robbins , S., & De Cenzo , D. (2009). *Fundamentos de administración* . Pearson Educación.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* . México: Mexicana .
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Person Educación.
- Rodríguez , M. (2014). *Administración por objetivos , una estrategia que le permite a la organizacion alcanzar sus metas de manera conjunta*. (Tesis de licenciatura). Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

- Rodríguez. (2000). *Administración por objetivos, una estrategia que le permite a la organización alcanzar sus metas de manera conjunta*. (Ensayo). Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Sabino. (1992). *Poseso de investigación*. Buenos aires: Edi. Panamericana, Bogotá.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo, cuandi el trabajo se convierte enn pasión* . Madrid : Person Educación.
- Serrano, J. (2014). *Estudio exploratorio sobre la actitud capital humano respecto al engagement en una empresa de manufactura de giro automotriz*. (Tesis de licenciatura). México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Sherman, Bohlande, & Sneell. (2001). *Administración de Recursos Humanos*, 11° edición, México: Thomson. (García (2013, p. 126).
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración* . México: Pearson / Prentice Hall.
- Tari , J. (2000). *Calidad total: Fuente de ventaja competitiva* . Edición electronica: Univerddidad de Alicante.
- Tigari, D. (2006). *Excelemncia en servicio* (primera edicion ed.).
- Tschohl, W. (2008). *Servicio al cliente: Técnicas, estrategias y una verdadera cultura para generar beneficio*. (quinta edición ed.).
- Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de la motivación* . Barcelona: Alienta, Centro de libros PAPF, S.L.U.
- Universidad Nacional Autónoma de Mexico. (2003). *Apuntes para la asignatura administración básica I*. México: FCA.

Zapata , A. (2017). *Dimensiones de calidad de servicio pasra el sistema hospitalario de la ciudad de Manizales. (Congreso internacional)*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Zapata , A., Murillo, G., Martínez, J., Hernán , J., Salas, J., & Caicedo, A. (2006). *Organizacion y managemnet* . Valle: Universidad del Valle .

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título de la investigación: **Engagement para mejorar la atención de los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte 2017.**

Planteamiento de la Investigación	Objetivos	Justificación
Formulación del problema. ¿De qué manera se logrará mejorar la atención a los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte?	<p>Objetivo general</p> <p>Proponer estrategias de Engagement para mejorar el servicio de atención a los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017.</p> <hr/> <p>Objetivos específicos</p> <p>Diagnosticar los problemas más frecuentes que están generando un mal servicio de atención a los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte.</p> <hr/> <p>Categorizar las estrategias de Engagement y servicio de atención, y la demás categoría aprioristas y emergentes.</p> <hr/> <p>Diseñar la estrategia Engagement para mejorar el servicio de atención a los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte.</p> <hr/> <p>Validar los instrumentos de evaluación de diagnóstico y la propuesta a través de juicio de expertos.</p> <hr/> <p>Evidenciar a través de medios interactivos los beneficios que ofrece el engagement en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte.</p>	<p>Metodológica:</p> <p>El presente estudio se utilizará la investigación holística como un proceso continuo, capaz de realizar un trabajo organizado, completo y evolutivo, incluyendo propuestas de mejora y aplicándolas en el centro de salud Señor de los milagros en Ate Vitarte.</p> <p>Práctica:</p> <p>Se cuenta con las autorizaciones y facilidades por parte del centro de salud, para acceder a la muestra de estudio.</p>
Metodología		
Sintagma y enfoque	Tipo y diseño	Unidad de análisis e instrumentos
Holístico - Mixto	Proyectiva – transversal	<ul style="list-style-type: none"> - Muestra cualitativa - Muestra cuantitativa - Instrumento

Anexo 2: Matriz metodológica de categorización

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
<p>Proponer la herramienta Engagement para mejorar el servicio de atención a los usuario en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017.</p>	<p>Diagnosticar los problemas más frecuentes que están generando un mal servicio de atención a los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte.</p>	Engagement	<p>Vigor Dedicación Absorción</p>	<p>Jefa general Jefa de área Asistente del área de Admisión</p>	Entrevista	Encuesta
	<p>Categorizar las estrategias de Engagement y servicio de atención, y la demás categoría aprioristas y emergentes.</p>	servicio	<p>Elementos tangibles Fiabilidad Capacidad Seguridad Empatía</p>	Pacientes	Encuesta	Cuestionario
	<p>Diseñar la estrategia Engagement para mejorar el servicio de atención a los usuario en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte.</p>					
	<p>Validar los instrumentos de evaluación de diagnóstico y la propuesta a través de juicio de expertos.</p>					
	<p>Evidenciar a través de medios interactivos los beneficios que ofrece el engagement en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte.</p>					

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

INSTRUMENTO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL CENTRO DE SALUD SEÑOR DE LOS MILAGROS, ATE VITARTE.

I. Datos de información:

Edad: _____ Género: M () , F () Área de atención : _____

Pacientes: Nuevo () Continuo ()

Nivel de estudio: Analfabeto () Primaria () Secundaria () Superior técnico ()
Superior universitario ()

Tipo de seguro por el cual se atiende: SIS () Ninguno () Otro ()

II. Sección de dimensiones

Instrucción: Marca con una “X” la opción que corresponda, tomando en cuenta la escala del 1 al 5. En caso de alguna duda, favor de aclararla con el evaluador.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	CATEGORIA “CALIDAD DE SERVICIO ”	ESCALA				
		1	2	3	4	5
Sub categoría Elementos Tangibles						
1	Los carteles, letreros o flechas del establecimiento son adecuados para orientar a los pacientes.					
2	El consultorio y la sala de espera se encuentren limpios y cuenten con mobiliario (bancas y sillas) para la comodidad de usted.					
3	El establecimiento de salud cuenta con baños limpios para los pacientes.					
4	Los consultorios cuentan con equipos disponibles y materiales necesarios para su atención.					
Sub categoría Fiabilidad		1	2	3	4	5
5	La atención se realiza en orden y respetando el orden de llegada.					

6	La atención por el médico u otro Personal se realiza de manera profesional.					
7	El Centro de Salud cumple con las expectativas de atención.					
8	El área de farmacia cuenta con los medicamentos que le receta el médico.					
Sub categoría Capacidad de Respuesta		1	2	3	4	5
9	La atención en el área de admisión es rápida.					
10	La atención en el área de caja/farmacia es rápida.					
11	El tiempo que usted espera para ser atendido en el consultorio es corto.					
12	El establecimiento cuenta con mecanismos para resolver cualquier problema que dificulte la atención de los usuarios.					
Sub categoría Seguridad		1	2	3	4	5
13	Se siente seguro con el trato realizado por el médico.					
14	Le parece bueno el tratamiento médico que recibe en el centro de Salud Señor de los Milagros.					
15	El médico u otro profesional que le atiende le inspiran confianza.					
16	El medico u otro profesional le brinda el tiempo suficiente para contestar su duda o preguntas con respecto a su diagnóstico o salud.					
17	El medico u otro profesional le realiza exámenes completos para darle un diagnostico confiable.					
Sub categoría Empatía		1	2	3	4	5
18	El médico u otro profesional que le atiende, lo trata con amabilidad, respeto y paciencia.					
19	El personal de admisión lo trata con amabilidad, respeto y paciencia					
20	El personal de caja/farmacia lo trata con amabilidad, respeto y paciencia					

21	Usted comprende la explicación que le brinda el medico u otro profesional sobre su salud o resultado de su atención.					
22	Usted comprende la explicación que le brindara el medico u otro profesional sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud					

2	El consultorio y la sala de espera se encuentren limpios y cuenten con mobiliario (banacas y sillas) para la comodidad de usted.				X					X				X	16	
3	El establecimiento de salud cuenta con baños limpios para los pacientes.				X					X				X	16	
4	Los consultorios cuentan con equipos disponibles y materiales necesarios para su atención.				X					X				X	16	
Sub categoría Fiabilidad																
5	La atención se realiza en orden y respetando el orden de llegada.				X					X				X	16	
6	La atención por el médico u otro Personal se realiza de manera profesional.				X					X				X	16	
7	El Centro de Salud cumple con las expectativas de atención.				X					X				X	16	

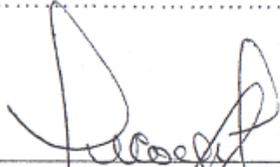
19	El personal de admisión lo trata con amabilidad, respeto y paciencia.				X					X				X	16	
20	El personal de caja/farmacia lo trata con amabilidad, respeto y paciencia				X					X				X	16	
21	Usted comprende la explicación que le brinda el medico u otro profesional sobre su salud o resultado de su atención.				X					X				X	16	
22	Usted comprende la explicación que le brindara el medico u otro profesional sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud				X					X				X	16	

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir..... Dimensión/sub categoría.....
.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría
.....
3.
.....

Es todo cuanto informo;



Firma



Dic. José Antonio Picoaga Linares
SECRETARIO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS



Universidad
Norbert Wiener

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, ERNESTO JILLON BRUNO..... identificado con DNI Nro 43297584..... Especialista en ADMINISTRACION..... Actualmente laboro en UNIVERSIDAD NORBERT WIENER..... Ubicado en AV. PT 2021..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

N°	CATEGORIA "SERVICIO"	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Sub categoría Elementos tangibles																			
1	Los carteles, letreros o flechas del establecimiento son adecuados para orientar a los pacientes.				X				X				X				X		

2	El consultorio y la sala de espera se encuentren limpios y cuenten con mobiliario (banacas y sillas) para la comodidad de usted.				X				X					X				X	16
3	El establecimiento de salud cuenta con baños limpios para los pacientes.				X				X					X				X	16
4	Los consultorios cuentan con equipos disponibles y materiales necesarios para su atención.				X				X					X				X	16
Sub categoría Fiabilidad																			
5	La atención se realiza en orden y respetando el orden de llegada.				X				X					X				X	16
6	La atención por el médico u otro Personal se realiza de manera profesional.				X				X					X				X	16
7	El Centro de Salud cumple con las expectativas de atención.				X				X					X				X	16

8	El área de farmacia cuenta con los medicamentos que le receta el médico				X					X				X	16	
Sub categoría Capacidad de Respuesta																
9	La atención en el área de admisión es rápida.				X					X				X	16	
10	La atención en el área de caja/farmacia es rápida.				X					X				X	16	
11	El tiempo que usted espera para ser atendido en el consultorio es corto.				X					X				X	16	
12	El establecimiento cuenta con mecanismos para resolver cualquier problema que dificulte la atención de los usuarios.				X					X				X	16	
Sub categoría Seguridad																
13	Se siente seguro con el trato realizado por el médico.				X					X				X	16	

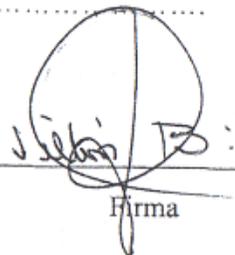
19	El personal de admisión lo trata con amabilidad, respeto y paciencia.			X			X			X			X	16	
20	El personal de caja/farmacia lo trata con amabilidad, respeto y paciencia			X			X			X			X	16	
21	Usted comprende la explicación que le brinda el medico u otro profesional sobre su salud o resultado de su atención.			X			X			X			X	16	
22	Usted comprende la explicación que le brindara el medico u otro profesional sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud			X			X			X			X	16	

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir..... Dimensión/sub categoría.....
.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría
.....
3.
.....

Es todo cuanto informo;


Firma



Universidad
Norbert Wiener

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, Abel De la Cruz Tejeda identificado con DNI Nro 09190330 Especialista en Administración Actualmente laboro en U. Wiener Ubicado en Lince Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

N°	CATEGORIA "SERVICIO"	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Sub categoría Elementos intangibles																			
1	Los carteles, letreros o flechas del establecimiento son adecuados para orientar a los pacientes.			/				/				/				/			

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir..... Dimensión/sub categoría.....
.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría
.....
3.
.....

Es todo cuanto informo;


Firma

Anexo 5: Instrumento cualitativo

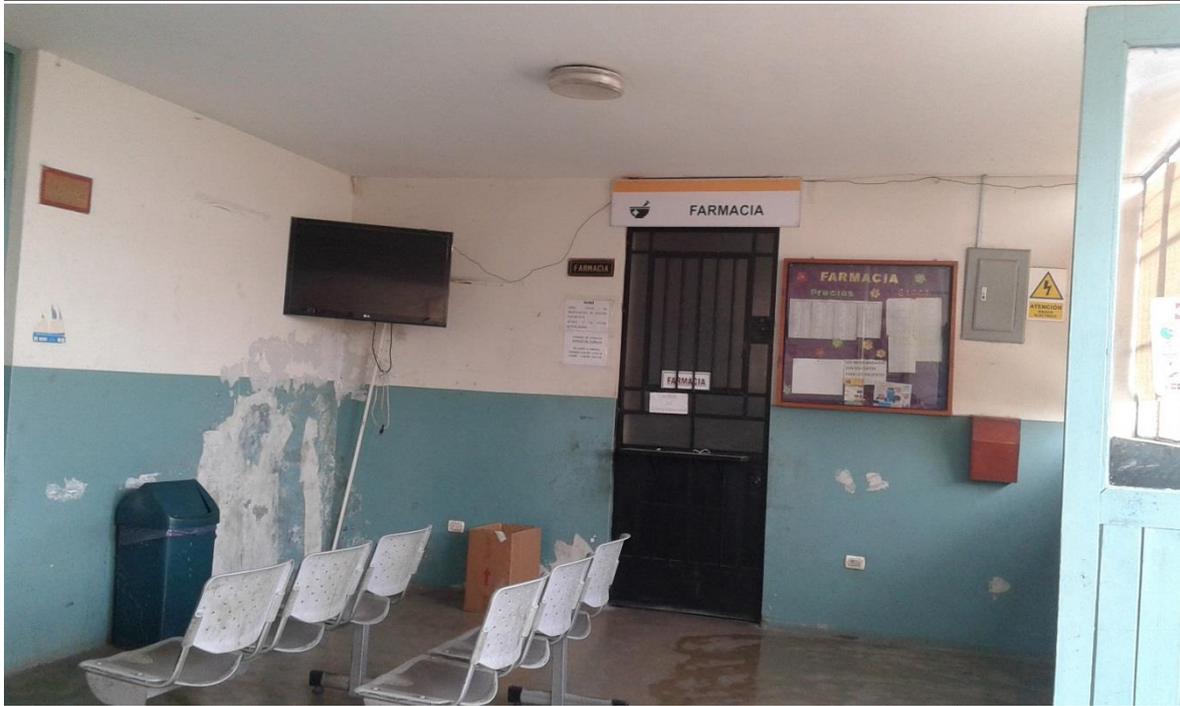
Ficha de entrevista

Día	Miércoles
Condición o cargo	
Lugar	Centro de Salud “Señor de los Milagros” en Ate Vitarte.
Fecha	04/10/2017

Nro.	Preguntas
1	¿Considera usted que el centro de salud se caracteriza por disponibilidad, equidad, eficiencia y calidad? ¿Por qué?
2	¿Qué medida toma usted en caso de que el paciente no logre obtener una cita médica, tras haber realizado el requisito correspondiente?
3	¿Qué problemas frecuentes observa usted en el centro de salud?
4	¿Qué actividades realizan actualmente para motivar y orientar a los usuarios?
5	¿Qué expectativas futuras propone usted para la mejora continua del centro de salud?
6	¿Qué opina usted hacer de la importancia del buen trato y satisfacción del usuario?

Anexo 6: Evidencia de la visita al Centro de Salud Señor de los Milagros







Anexo 7. Ficha de validez de la propuesta

Anexo 8. Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Engagement para mejorar la atención de los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017.

Nombre de la propuesta: Manual de inducción denominada “tu profesionalismo y tu dedicación hablarán por ti.”

Yo, José Antonio Picoaga Linares..... identificado con DNI Nro 07464256..... Especialista en Administración..... Actualmente laboro en Univ. Markus Wien Ubicado en A. P. 5 2024..... Procedo a revisar la

correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

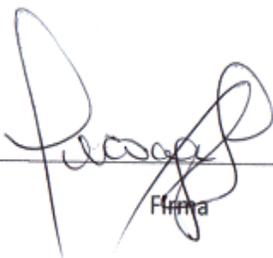
N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			

5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

1. *Si muy bien*
2.
3.

Es todo cuanto informo;



 Firma

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Engagement para mejorar la atención de los usuarios en el Centro de Salud Señor de los Milagros, Ate Vitarte, 2017.

Nombre de la propuesta: Manual de inducción denominada "tu profesionalismo y tu dedicación hablarán por ti."

Yo, MARCO ANTONIO ALVARADO Loyola identificado con DNI Nro 32914641 Especialista en SALUD Actualmente laboro en Centro de Salud Señor. Milagros Ubicado en Prody. 15 just. s/n 20m^o K Procedo a revisar la

correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			

7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1.
2.
3.

Es todo cuanto informo;


 MINISTERIO DE SALUD
 DISCAPACITADO - RED LEM
 LIC. P. RED LEM I
Odolito Manuel A. Alvarado Loyola
 JEFE DEL C.B. BARRIO DE LOS MILAGROS

 Firma

Anexo 8. Evidencias de la propuesta



Manual inductivo

“Reunirse en equipo es el principio, mantenerse en equipo es el progreso, trabajar en equipo asegura el éxito”.



CENTRO DE SALUD: SEÑOR DE LOS MILAGROS.

ÍNDICE

CAPITULO I: PRESENTACIÓN

1. Descripción de la empresa
2. Objetivos
3. Misión y visión
4. Valores
5. Organigrama
6. Deberes

CAPITULO II: GESTIÓN DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

7. Análisis de la situación actual
8. Formulación de objetivos viables
9. Estrategias
10. Actividad y cronograma
11. Ejecución
12. Anexo



CAPITULO I: PRESENTACIÓN

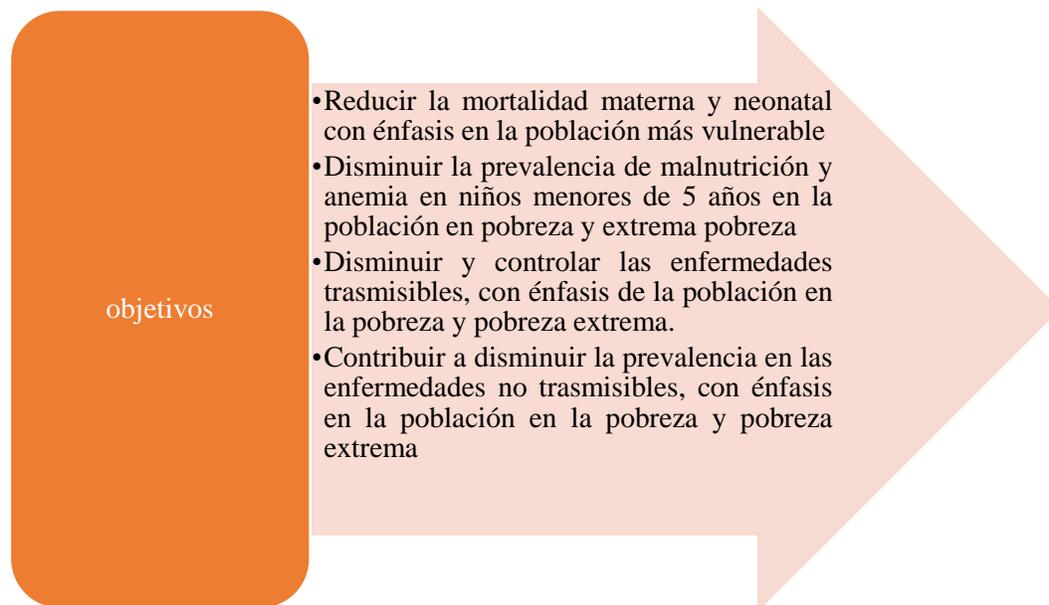
1. Descripción de la empresa.

El Centro de Salud señor de los Milagros está ubicado en Ate Vitarte Huaycán, es un establecimiento de salud donde se brinda atención integral y hospitalaria básica considerada como un modelo para resolver las necesidades derivadas de los daños aplicando procedimientos diagnósticos con calidad.

Es una instrucción conformada por 52 personales, y están a cargo de cuatro zonas: “J, K, R, I”, ofreciendo una atención de 12 horas al día, a un promedio de 31, 023 habitantes.

Dentro del plantel existe una división de tres pabellones: Pabellón A: Triage. Servicio social. Consultorio odontológico. Consulta médica, - jefatura. Estadística – sala situacional-secretaria. Vacunas, cred, epidemiología. Servicio higiénico personal. Pabellón B: Consultorio medicina 02. Consultorio Obstétrico. Consultorio medicina 3. Consultorio obstétrico 02. Consultorio Adolescente, psicoprofilaxis. Pabellón C: Tópico, Laboratorio, Almacén. Farmacia. Pabellón C: Trasmisible (TBS, Rabia, Malaria, Leishmaniasis, etc.). Consultorio TBC, unidad de toma de muestra BK.

2. Objetivos



3. Misión y visión

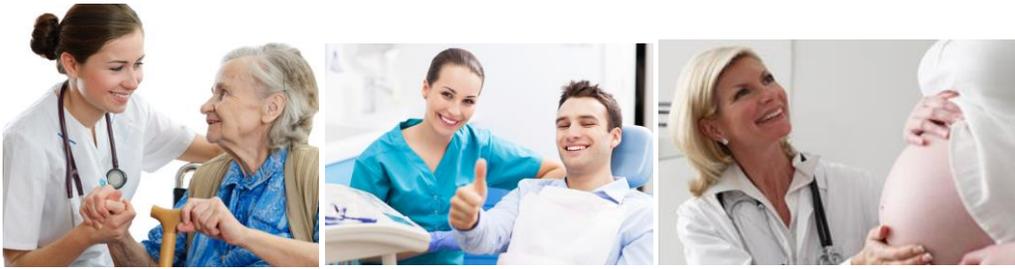
Vision

- Ser una institución que garantice al acceso gratuito a la salud individual y colectiva, capaz de generar propuesta y alternativa sostenida en una doctrina sanitaria que apueste al desarrollo potencial humano y que promueva la concentración de la sociedad civil para el desarrollo integral y sostenible de huaycán.

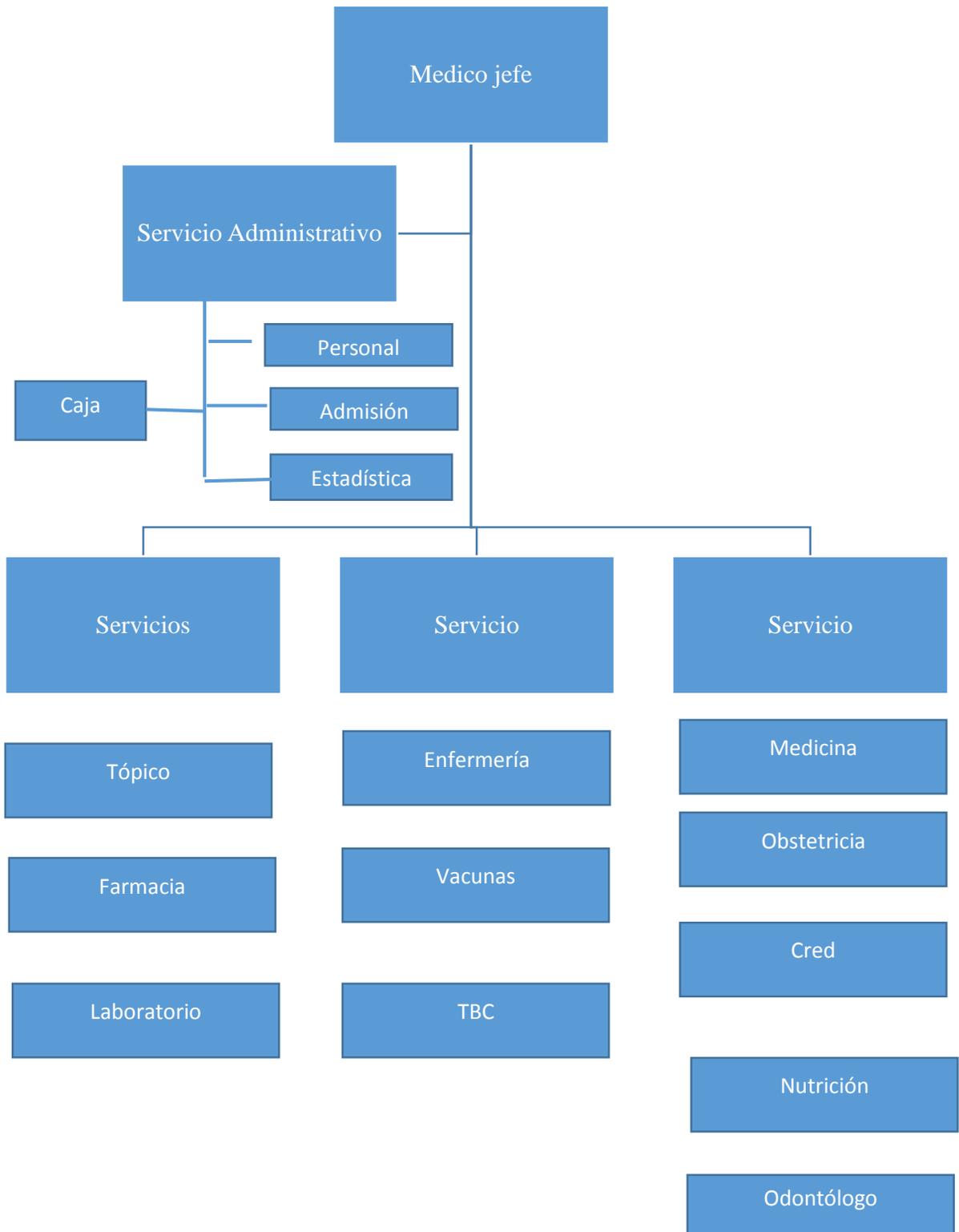
Mision

- Contribuir a mejorar la salud individual y colectiva de la población de Huaycán con un enfoque de atención integral de calidad a través de la implementación de un modelo de gestión participativo, horizontal y proactivo que sustentado en la revaloración del desarrollo del potencial humano y la participación comunal, permita la solución de los principales problemas sanitarios priorizando a los grupos más vulnerables.

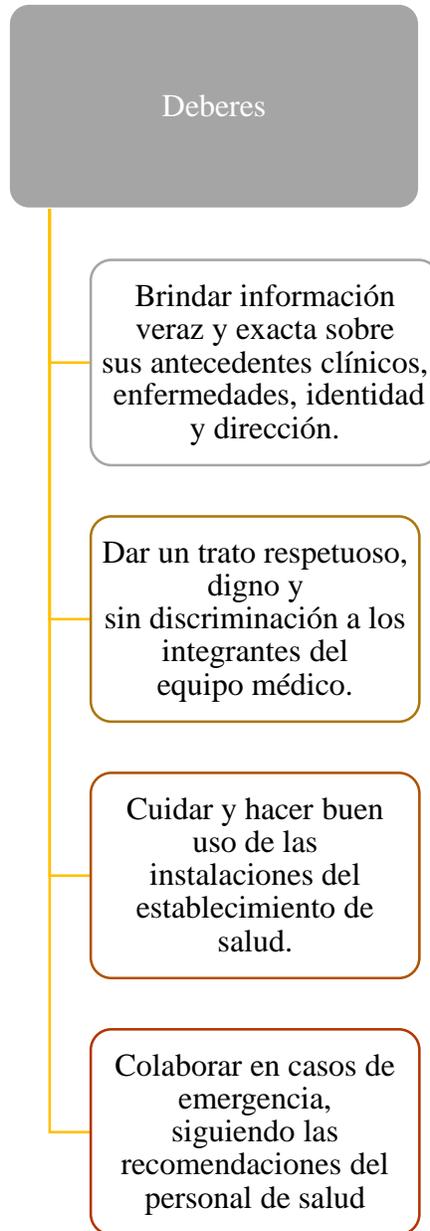
4. Valores



5. Organigrama



6. Deberes



CAPITULO II: GESTIÓN DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1. Análisis de la situación actual

Como resultado del análisis cuantitativo se evidenció que el nivel de percepción de la categoría calidad de servicio, se evalúa mediante veinte dos ítems, que se refiere a las cinco dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía , fue categorizada en tres niveles, así mismo, se describe que el 75,7% de los 366 pacientes encuestados en el Centro de Salud Señor de los Milagros en Ate Vitarte, han presentado un nivel deficiente, mientras que el 20,5% se encuentran en un nivel regular, y solo un 3,8 % se encuentra en un nivel eficiente.

Sin embargo, la sub categoría elementos tangibles, fue categorizada en tres niveles, el 55,2% de los 366 pacientes encuestados han presentado un nivel deficiente, mientras que el 31,4% se encuentran en un nivel regular, y solo un 13,4 % se encuentra en un nivel eficiente; la sub categoría Fiabilidad, el 62,6% han presentado un nivel deficiente, mientras que el 31,1% se encuentran en un nivel regular, y solo un 6,3 % se encuentra en un nivel eficiente; la sub categoría Capacidad de Respuesta, el 59,6% han presentado un nivel deficiente, mientras que el 35,8% se encuentran en un nivel regular, y solo un 4,6 % se encuentra en un nivel eficiente; la sub categoría Seguridad, el 78,1% han presentado un nivel deficiente, mientras que el 9,8% se encuentran en un nivel regular, y solo un 12,0 % se encuentra en un nivel eficiente y la

sub categoría Empatía el 82,2% han presentado un nivel deficiente, mientras que el 9,0% se encuentran en un nivel regular, y solo un 8,7 % se encuentra en un nivel eficiente

2. Formulación de objetivos viables

Objetivo de la demanda

- Controlar el incremento de la tasa de incidencia de tuberculosis pulmonar en la jurisdicción del C.S.
- Disminuir la tasa de desnutrición crónica infantil en un 20% con relación al 2016.
- Disminuir la tasa de embarazos en adolescentes en un 30% con relación del 2016.

objetivo de la oferta

- Implementar un modelo de gestión participativa en el C.S. que involucre al 100% de los trabajadores de salud.
- Incrementar en un 100% las actividades preventivas promocionales en el C.S.
- Lograr que el 80% de nuestros usuarios externos estén satisfechos con la calidad de atención en el C.S.



3. Estrategias

Comunicación efectiva: Guía general de comunicación

1	Saludar, identificarse y presentarse. El usuario debe ser con quien está hablando en cada momento.
2	Siempre que sea posible, mantener la conversación sentados.
3	Dejar hablar al interlocutor, preguntarle, pedirle opinión.
4	Darle tiempo para comprender las indicaciones de acuerdo a la edad, nivel de preparación u otro. Repetírselas todas las veces que sean necesario.
5	Escuchar activamente. Es decir, demostrar que se está escuchando y entendiendo al usuario.
6	Mirar a los ojos.
7	Proporcionar información en forma comprensible: <ul style="list-style-type: none">• Hablar en lenguaje adaptado a las características del oyente.• Evitar la terminología y el lenguaje técnico.• Utilizar mensajes cortos y simples.• Recordar que el exceso de información dificulta la comunicación.• Se concretó sin rodeo.• No mezclar temas.• Poner ejemplos cercanos a la persona con la que se habla.• Hablar en positivo.• Repartir las ideas más importantes.• Asegurarse que el usuario entendió todo lo esencial.
8	Mostrar interés y preocupación por los problemas y necesidades del usuario, tanto las verbalizadas las que no se expresan verbalmente.

9	Asumir la comunicación como una actitud y como una capacidad que se puede aprender.
10	Promover la participación del/de la usuario (a) en la toma de decisiones. Enfatizar de diálogo y acuerdo.
11	Utilizar apoyos visuales siempre que sea posible. Cualquier información, si además de oírla se ve, aumenta el potencial de comprensión y recuerdo.
12	Despedirse dejando claro en que se queda, que tiene que hacer el usuario la próxima vez, donde tiene que dirigirse, con qué persona debe o puede ponerse en contacto, etc.

Cómo actuar ante un reclamo

Una queja es igual a una oportunidad de mejora. Cuando un usuario insatisfecho se dirige a nosotros para efectuar un reclamo, está colaborando con el sistema ya que nos permite identificar problemas y efectuar propuestas de mejora de un servicio.

¿Qué hacer?

- Transmiremos confianza y seguridad, haciéndole saber al usuario que está en buenas manos, que deseamos ayudarlo y sabemos cómo hacerlo.
- Recibiremos amablemente, y mantendremos la tranquilidad.
- Escucharemos activamente para descubrir cuál es el verdadero motivo del reclamo, evitando adoptar una postura a la defensiva y poniéndonos en el lugar del usuario.
- Realizaremos preguntas abiertas y cerradas para recopilar información, delimitando el problema.
- Confirmaremos y verificaremos con el usuario que hemos comprendido el motivo de su reclamo. Para ello resumiremos, situando la gravedad del asunto en su justa medida.

- Lo más importantes es buscar de resolver el problema, si esta en nuestra mano, o derivarlo a la persona competente.

Si se trata de un error, debemos:

- Reconocer el error (aunque no sea culpa nuestra), enfrentándolo con calma y seguridad.
- Anticiparnos, si es posible, y contactar con el usuario, no esperar a que se dé cuenta de que ha habido un error.
- Adaptaremos una actitud competente.
- Escuchar, no responder a las provocaciones, es más práctico mantener la calma e ignorar sistemáticamente los posibles ataques.
- Pediremos disculpas, ofreciendo una buena explicación.
- Tomaremos las medidas necesarias para evitar que en lo sucedido se repita el mismo error, si fuera evitable.
- Si es posible haremos un esfuerzo para ofrecer al usuario una compensación justa.
- Diremos las gracias al usuario por la oportunidad de mejorar el servicio que nos brinda al presentar su reclamo.

Atención oportuna: tratarnos bien, nos hace bien

Una atención oportuna y de calidad es responsable de los equipos de salud, como de los usuarios que asisten al Centro de Salud Señor de los Milagros.

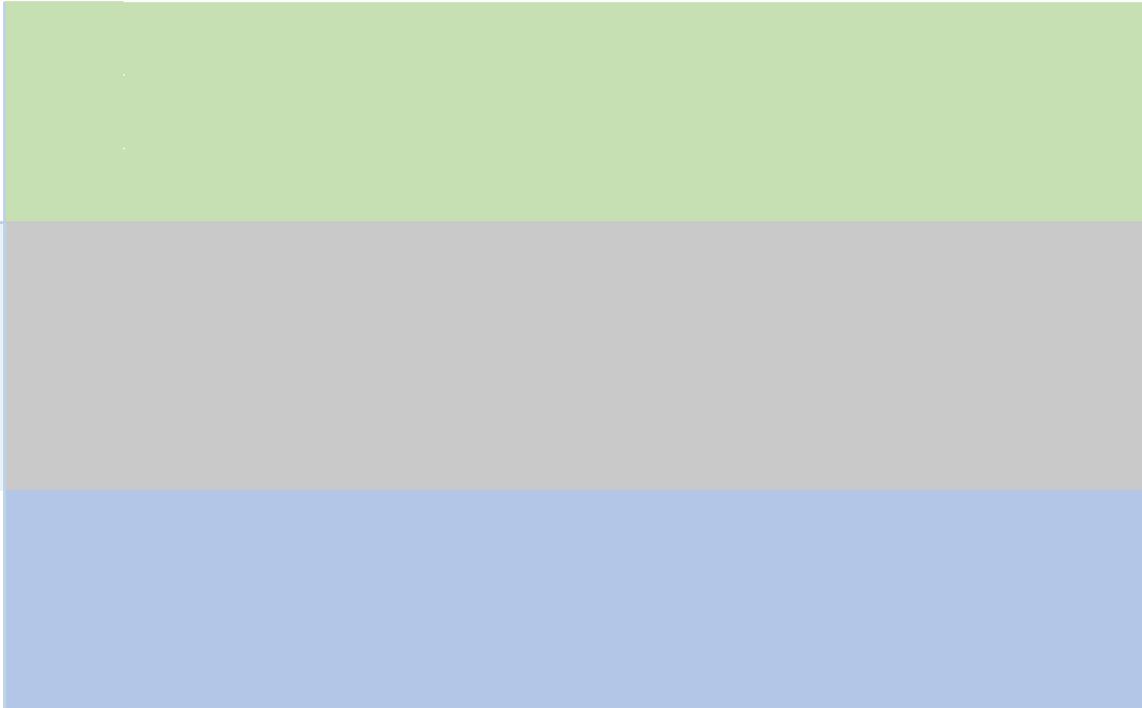
1	Saludar cordialmente al quipo de recepción en salud.
2	Ser amables y atentos en el trato a los equipos de salud, contribuye a un servicio de calidad y eficiente.
3	Es deber de los usuarios/as consultar y resolver dudas asociadas a la información y noticias que nos entregan los equipos de salud.
4	Asimismo, si algo no queda claro o específico, es necesario preguntar la información que no logra ser comprendida. Estamos preparados para atender de manera clara.
5	Ser puntual en la atención y avisar cuando no podamos asistir a las citas acordadas, brindara un mejor servicio a usted y otros/as de cada establecimiento de salud.
6	Llegar preparados a la atención portando documentos y exámenes necesarios para que el equipo de la salud lo atienda de manera adecuada según su requerimiento.
7	Te invitamos a reconocer en los equipos de salud seres humanos comprometidos con entrega respuestas oportunas a preguntas y necesidades de información y atención.
8	Mantener juntos un clima armónico en los espacios de atención y trabajo de los equipos de salud.
8	Cuidar espacios físicos y respetar las normas y procedimientos del establecimiento de salud. Estamos preparado para atender su necesidad y contribuye a nuevos trabajo que conozca los procedimientos administrativos de atención.

4. Actividad y cronograma.

Participación de los trabajadores en los juegos innovadores presentados en el anexo 2.

Participar en la construcción de una sala de cine incorporando videos educativos de la salud.

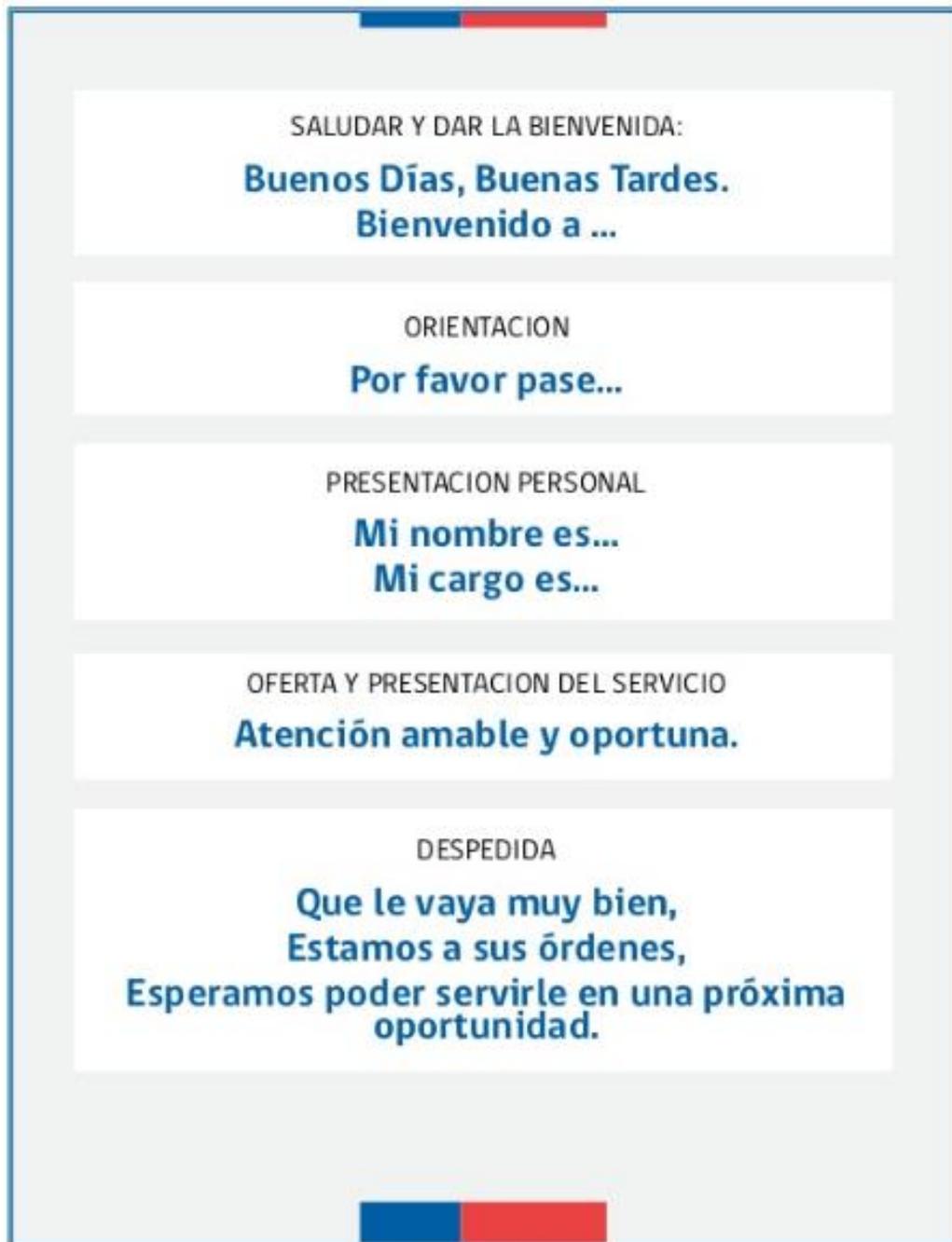
Capacitación a los representantes y trabajadores del Centro de Salud Señor de los Milagros



5. Ejecución

1	Monitorear la limpieza de todas las salas de espera del consultorio.
2	Monitorear y dar seguimiento de la permanencia de los carteles de información.
3	Mantener la sala de espera del consultorio con material de información, etc.
4	Entrega de información sobre los servicios y prestaciones entregadas por el consultorio y en general del sector salud.

Anexo 1: Protocolo de atención para usuarios en salud



SALUDAR Y DAR LA BIENVENIDA:
**Buenos Días, Buenas Tardes.
Bienvenido a ...**

ORIENTACION
Por favor pase...

PRESENTACION PERSONAL
**Mi nombre es...
Mi cargo es...**

OFERTA Y PRESENTACION DEL SERVICIO
Atención amable y oportuna.

DESPEDIDA
**Que le vaya muy bien,
Estamos a sus órdenes,
Esperamos poder servirle en una próxima
oportunidad.**

Anexo 2: Juegos innovadores, para la participación de los colaboradores del centro de salud

Juego 1: Rompe el hielo		
Descripción del juego Consiste en que todos los participantes manifiesten los problemas más frecuentes que se de en el Centro de Salud.	Objetivo	Promover el trabajo en equipo, a base de información y capacitación previa para enfrentar el problema.
	Cronograma	Explica Las posibles soluciones que existen a los problemas que día a día, están expuestos los trabajadores. Explica que plan de acción deben realizar los trabajadores con respecto a los problemas que han manifestado.
	Duración	4 horas.
Recursos materiales	Folder, Hoja y lapicero	

Este juego está elaborado, para concientizar a los trabajadores acerca de los problemas más frecuentes que se dan en la institución, la metodología del juego, consiste en que los propios profesionales y trabajadores serán quienes manifiesten los problemas y propondrán soluciones, con la finalidad de ponerlo en acción y mejorar el servicio de calidad.

Juego 2: Mi planificación.

Descripción del juego Consiste en que los participantes, realicen su cronograma de actividades durante un mes, de manera que ellos vean como alternativa, la creación de esta herramienta y este, forme parte de su hábito.	Objetivo	Promover que los colaboradores planifiquen y se organicen su tiempo. De tal manera que sean más eficiente en su desempeño laboral.
	Cronograma	Explicación la importancia del desarrollo de metas personales y profesionales. Fomentar que esta herramienta, sea usado por todo los integrantes de la institución.
	Duración	4 horas.
Recursos materiales	Un folder, hoja blanca y lapicero.	

Este juego, pretende a que los trabajadores, elaboren una planificación trimestralmente durante un año, sobre sus actividades personales y laborales, ya que se tiene como antecedente que laborar en un centro de salud es agotador, más aun en este centro de salud, ya que tienen mayor demanda, y cuenta con solo 52 profesionales de la salud.

Juego 3: Baileton

Descripción del juego Consiste en que todos los participantes puedan bailar, y liberar su estrés y tener una actitud más positiva, y se sienta renovado para continuar su labor.	Objetivo	Promover la integración del grupo, asimismo contribuye a la liberación de las malas energías.
	Cronograma	Explica la importancia que tiene la actitud frente al usuarios, en el momento de atención al cliente Explica la importancia que tiene el comportamiento humano dentro de la organización.
	Duración	4 horas.
recursos materiales	Una radio, discos actualizados, y un ambiente.	

Este juego, pretende a que los trabajadores, se despejen y eviten el estrés, a través de su movimiento corporal, y concentración en el ritmo musical, esta actividad se dará trimestralmente durante un año, con cuyo propósito, a incentivar a los colaboradores que realicen ejercicios o en este caso bailes de manera continua, para comenzar el primer día de trabajo con entusiasmo.

Anexo 3: Encuesta satisfacción del usuario

Consultorios de excelencia

TU OPINIÓN VALE

Encuesta: Satisfacción del usuario

I. Datos de información:				
Edad: _____	Genero: M () , F ()	Área de atención : _____		
Pacientes:	Nuevo ()	Continuo ()		
Nivel de estudio:	Analfabeto ()	Primaria ()	Secundaria ()	Superior técnico ()
	Superior universitario ()			
Tipo de seguro por el cual se atiende:	SIS ()	Ninguno ()	Otro ()	
II. Sección de dimensiones				
Instrucción: Marca con una “X” la opción que corresponda, tomando en cuenta la escala del 1 al 5. En caso de alguna duda, favor de aclararla con el evaluador.				

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	CATEGORIA “CALIDAD DE SERVICIO ”	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	Sub categoría Elementos Tangibles					
1	Los carteles, letreros o flechas del establecimiento son adecuados para orientar a los pacientes.					
2	El consultorio y la sala de espera se encuentren limpios y cuenten con mobiliario (bancas y sillas) para la comodidad de usted.					

3	El establecimiento de salud cuenta con baños limpios para los pacientes.					
4	Los consultorios cuentan con equipos disponibles y materiales necesarios para su atención.					
Sub categoría Fiabilidad		1	2	3	4	5
5	La atención se realiza en orden y respetando el orden de llegada.					
6	La atención por el médico u otro Personal se realiza de manera profesional.					
7	El Centro de Salud cumple con las expectativas de atención.					
8	El área de farmacia cuenta con los medicamentos que le receta el médico.					
Sub categoría Capacidad de Respuesta		1	2	3	4	5
9	La atención en el área de admisión es rápida.					
10	La atención en el área de caja/farmacia es rápida.					
11	El tiempo que usted espera para ser atendido en el consultorio es corto.					
12	El establecimiento cuenta con mecanismos para resolver cualquier problema que dificulte la atención de los usuarios.					
Sub categoría Seguridad		1	2	3	4	5
13	Se siente seguro con el trato realizado por el médico.					
14	Le parece bueno el tratamiento médico que recibe en el centro de Salud Señor de los Milagros.					
15	El médico u otro profesional que le atiende le inspiran confianza.					

16	El medico u otro profesional le brinda el tiempo suficiente para contestar su duda o preguntas con respecto a su diagnóstico o salud.					
17	El medico u otro profesional le realiza exámenes completos para darle un diagnostico confiable.					
Sub categoría Empatía		1	2	3	4	5
18	El médico u otro profesional que le atiende, lo trata con amabilidad, respeto y paciencia.					
19	El personal de admisión lo trata con amabilidad, respeto y paciencia					
20	El personal de caja/farmacia lo trata con amabilidad, respeto y paciencia					
21	Usted comprende la explicación que le brinda el medico u otro profesional sobre su salud o resultado de su atención.					
22	Usted comprende la explicación que le brindara el medico u otro profesional sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud					

