UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

ESTRATEGIA GERENCIAL PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA DEL HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Autor:
Bach. Fuentes Ventura Carlos David

Asesora:
Dra. Cabrera Cabrera Xiomara

Línea de Investigación:
Ciencias de la Vida y la Salud Humana

Pimentel – Perú

2020

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE SALUD

ESTRATEGIA GERENCIAL PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA DEL HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO

AUTOR

Bach. FUENTES VENTURA CARLOS DAVID

PIMENTEL – PERÚ

2020

ESTRATEGIA GERENCIAL PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA DEL HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO.

APROBACIÓNDE LA TESIS

Dra. Chavarry Ysla Patricia del Rocio

Asesora Metodológica

Dra. Cabrera Cabrera Xiomara

Presidente del jurado de tesis

Dr. Callejas Torres Juan Carlos
Secretaria del jurado de tesis

Dra. Chavarry Ysla Patricia del Rocio
Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

A cada uno de mis pacientes, principales motivos de mi esfuezo y dedicación.

AGRADECIMIENTO

A Dios por cada una de las oportunidades que me ofrece a diario.

A mi asesora Dra. Xiomara Cabrera Cabrera,

por todo su empeño y colaboración

para la culminación del presente trabajo.

RESUMEN

Los conflictos presentados entre el personal de salud ocasionados por la poca claridad de los objetivos organizacionales, así como la carencia de normas, protocolos y guías de atención, dificultan el desarrollo de un adecuado ambiente laboral, sumado al poco involucramiento de los trabajadores en la consecución de metas grupales y los sentimientos de poca valía o de reconocimiento de las actividades realizadas por los diversos grupos ocupacionales a nivel asistencial, propician la instauración de un clima organizacional poco saludable que puede interferir seriamente en el desempeño de trabajo de cada uno de los integrantes. Tras la aplicación del instrumento de investigación, se obtuvo que el promedio más bajo dentro del clima organizacional, correspondió a la dimensión Potencial Humano, dentro de la cual resalta que el indicador innovación y recompensa, tienen el promedio más bajo. Conclusiones: La aplicación de las acciones presentadas, permitirá para la mejora del clima organizacional, permitirá fortalecer un ambiente de trabajo saludable entre el personal de salud, fomentando la participación activa de sus miembros y la creación de sistemas de recompensa que motiven el desarrollo de las actividades propuestas. En la investigación se utilizaron métodos teóricos, empíricos y estadísticos.

Palabras Claves: Estrategia, gestión, clima organizacional, neurocirugía.

ABSTRACT

The indicated conflicts between the health personnel caused by the lack of clarity of the organizational objectives, as well as the attention of standards, protocols and care guides, the development of an adequate work environment, added to the little involvement of the workers in the achievement of group goals and feelings of little value or recognition of the activities carried out by the various occupational groups at the healthcare level, conducive to the establishment of an unhealthy organizational climate that can seriously interfere with the work performance of each of the members. After the application of the research instrument, obtain the lowest average within the organizational climate, corresponding to the Human Potential dimension, within which the innovation and reward indicator stands out, they have the lowest average. Conclusions: The application of the actions chosen, allow for the improvement of the organizational climate, improve the healthy work environment among health personnel, encourage the active participation of its members and the creation of reward systems that motivated the development of activities proposals. Theoretical, empirical and statistical methods will be used in the investigation.

Keywords: Strategy, management, organizational climate, neurosurgery

INDICE

Carátula 1
Aprobación del jurado 3
Dedicatorias 4
Agradecimientos 5
Resumen 6
Abstrac 7
Índice 8
I. INTRODUCCIÓN 9
1.1. Realidad Problemática 9
1.2. Antecedentes de Estudio 11
1.3. Teorías relacionadas al tema 14
1.4. Formulación del Problema. 17
1.5. Justificación e importancia del estudio 17
1.6. Hipótesis 18
1.7. Objetivos 18
1.7.1. Objetivo General 18
1.7.2. Objetivos Específicos 18
II. MATERIAL Y MÉTODO 20
2.1. Tipo y Diseño de Investigación 20
2.2. Población y muestra 20
2.3. Variables, Operacionalización. (Variable dependiente o problema) 20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad 23
2.5. Procedimientos de análisis de datos 32
2.6. Criterios éticos 23
2.7. Criterios de Rigor científico 24
III. RESULTADOS 25
3.1. Resultados en Tablas y Figuras 25
3.2. Discusión de resultados 35
3.3 Aporte práctico 38
3.4 Valoración y corroboración de los resultados 46
3.4.1 Valoración de los resultados 46
3.4.2 Ejemplificación de la aplicación del aporte práctico 46 47
IV. CONCLUSIONES 62
V. RECOMENDACIONES 63
VI. REFERENCIAS 64
ANEXOS 67

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática:

Las teorías del origen del hombre, lo identifican a este como un ser social por naturaleza, dado que necesita desarrollarse en un entorno que le permita su desenvolvimiento colectivo y la obtención de nuevos aprendizajes. Es así, que el desarrollo social y empresarial, motivó desde sus bases la potenciación de la colectividad humana y la creación de organizaciones que le permitieran establecer objetivos y metas comunes, mediante la interacción interpersonal y la suma de sus capacidades (1).

De esta manera, las organizaciones buscan otorgar a sus empleados los medios necesarios para la consecución de los objetivos empresariales, no solo referente a herramientas físicas, sino además, incluyendo diversos factores que intervienen diariamente en las labores realizadas, como agentes ambientales, psicológicos, motivacionales, económicos y familiares. Es en base a estos factores, es que se empieza a desarrollar nuevos conceptos intervinientes en las formas de trabajo, siendo uno de ellos el del clima organizacional.

En el sector público de salud, existen diversos problemas que intervienen en la atención de calidad percibida por el usuario externo, detectando factores como elevados tiempos de espera, problemas con la demanda de especialistas, malos sistemas de información al público, mala infraestructura y poco tiempo durante la atención. Como se describe, muchos de estos determinantes de mala calidad de atención, no dependen en gran medida de la atención brindada por el personal de salud, sino de procesos logísticos, de contratación de personal y de demanda poblacional (1).

Lo mencionado, hace referencia a que la gran parte de los factores, se orientan

a la parte gerencial y administrativa y estos factores, pueden influir en el clima organizacional implantado en las instituciones de salud y de manera directa en la labor desempeñada por el personal sanitario.

Son múltiples las investigaciones que respaldan la relación establecida entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores en el campo de la salud, y entre las variables más influyentes en la generación de un inadecuado clima laboral se encuentra lo referente a la infraestructura del ambiente de trabajo, las malas relaciones con los gerentes, el poco reconocimiento de la labor realizada por los trabajadores y la poca libertad para la expresiones de ideas (2)(3).

En el servicio de Neurocirugía del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo (HNAAA), se evidencian diversos agentes que participan en la generación de un clima organizacional poco saludable, siendo esto en gran medida, motivado por la parte administrativa y de las relaciones interpersonales generadas en el servicio. Referente a lo observado a nivel gerencial, son pocas las oportunidades que se les permite a los trabajadores formar parte de las ideas de cambio, estableciendo normas que tienen que ser acatados por estos, sin oportunidad de ser generadores de cambios.

Se evidenció además que el personal no es recompensado ni reconocido por el trabajo que realiza, por lo contrario es sujeto a castigos cuando existe algún error en la realización de sus actividades, lo cual puede influir en los aspectos motivacionales y de mejora profesional en los trabajadores.

Otra de las características apreciadas, es que en algunas oportunidades y sobre todo en el personal de enfermería, existen discusiones respecto al trabajo realizado, además de poco apoyo entre el personal de salud cuando se presentan procedimientos o actividades complejas y a pesar de que es de conocimiento de las jefaturas, esto no tiende a ser solucionado.

Las manifestaciones anteriormente descritas se sintetizan en el **problema de investigación:** Las decisiones gerenciales afectan un saludable clima organizacional

en los trabajadores asistenciales del Servicio de Neurocirugía del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo.

Después del análisis de la problemática anteriormente descrita, se menciona como factores causales de problema:

- Ninguno de los Neurocirujanos posee estudios concluidos en Gerencia en Servicios de salud, por lo que carecen de los conocimientos administrativos para el desarrollo de planes de mejora del clima organizacional.
- Escaza preocupación de los directivos por mejorar las condiciones organizacionales en donde se desenvuelve el personal.
- Poca integración entre el personal administrativo y asistencial, lo que origina una desvinculación con la problemática real de los profesionales que brindan la atención directa.
- Poco reconocimiento de las funciones realizadas por el personal asistencial.

Estas manifestaciones causales sugieren profundizar en el estudio del clima organizacional en los servicios de salud, **objeto** de la presente investigación. Este enunciado es avalado por diverso autores, entre los que se mencionan a Chiavenato , el cual hace mención sobre el clima laboral, como el medio de la organización, la atmósfera psicológica, conformado por las cualidades que conviven en una organización, el cual no puede ser tocado pero sí percibido, también tenemos a Brunet, quien refiere que el clima organizacional está orientado a la percepción individual del trabajador sobre el aspecto estructural y social dentro de su ambiente laboral, y cómo ello influye en su desenvolvimiento, sus acciones, sentimientos y desempeño en el trabajo.

1.2 Antecedentes de Estudio:

En la descripción de los antecedentes del clima organizacional en los Servicios de Salud, se emplearon bases teóricas como: revisión de la literatura especializada, referencias de normativas y políticas nacionales y bases metodológicas, entre otros

documentos, a partir de asumir los siguientes indicadores:

- Investigaciones sobre clima laboral en entidades de salud.
- Bases Metodológicas para instaurar el cambio en el Clima Laboral.

En una evaluación sobre el clima organizacional, Elgegren U obtuvo como resultado que el mayor porcentaje se halló en la dimensión remuneración. Posteriormente, tras la aplicación de talleres se encontró que la comunicación organizacional, se sumó como saludable dentro del resto de las categorías. La dimensión "recompensa" se encuentra en la categoría "por mejorar" dado a que en la organización no se encontraba instalado un sistema de beneficios para los trabajadores (4).

Peña C, Ulloa D, Villanueva E, realizaron una investigación que tuvo como objetivo realizar un diagnóstico de la cultura y clima organizacional. La investigación contó con 20 participantes para determinar la cultura organizacional y 66 para el clima laboral, obteniendo que las dimensiones identidad y estructura presentaron el mayor porcentaje; en mientras que las dimensiones que demostraron un bajo impacto son: remuneración, innovación y motivación (5).

Solís Z, realizó una investigación de abordaje cualitativo, que tuvo como objetivo comprender el clima organizacional en una entidad hospitalaria. Al respecto obtuvo que el clima fue valorado como medianamente favorable, evidenciando motivación e identificación con los objetivos institucionales, sin embargo existe un ambiente desfavorable respecto al estilo de liderazgo mandatorio y autoritario, creando una atmósfera de temor y tensión (6).

La investigación realizada por Navarrete obtuvo que el 72,3% considera un clima organizacional regular, mientras que el 17,8% señalaron que está deteriorado. Se encontró también que las condiciones laborales, el involucramiento, la autorrealización y la supervisión, también fueron regulares (7).

Lizarazo H, Rodríquez P, Guzmán D, encontraron también que entre las variables más afectadas dentro del clima organizacional se encuentran los referidos a los Beneficios y “Manejo de conflictos" y como parte del desarrollo de un plan de mejora, realizaron talleres para mejorar las variables afectadas (8).

La investigación desarrollada por Sarmiento P, Valero P, demostró que el compromiso de los directivos y la inversión para obtener un clima organizacional favorable, son factores importantes que permiten mantener a sus trabajadores altamente motivados y satisfechos (9).

Fernández A y Gálvez A, realizaron una investigación que tuvo como objetivo proponer el modelo de gestión estratégica para mejorar el clima organizacional en un establecimiento de salud. Encontraron que el mayor porcentaje (64,7%), refirieron un clima por mejorar; mientras que el 26,5% percibieron un clima saludable y el 8,8%, un clima no saludable (10).

Como se evidencia, el análisis histórico demuestra que ciertamente existen instituciones de salud a nivel internacional y nacional que presentan climas organizacionales inadecuados o poco saludables, lo cual tiende a repercutir negativamente en la realización de las actividades asistenciales, dado que se ha establecido la relación estrecha entre el ambiente de trabajo y el rendimiento profesional, lo que va a generar insatisfacción laboral y ello en una probable atención de mala calidad (11). Siendo importante el estudio del clima organizacional y la elaboración de estrategias de mejora.

1.3 Teorías relacionadas al Tema:

Dimensiones del Clima Organizacional:

Se han postulado diversas dimensiones que involucran al Clima Organizacional las mismas que dependerán de la autoría que la describa, así tenemos a Brow y Mobergse, plantean 5 variables: la Autorrealización, entendido como las posibilidades del trabajador de crecimiento profesional en la empresa, el Involucramiento laboral reflejado en el compromiso con la empresa, la Supervisión basado en la educación continua brindada por la parte empleadora, la Comunicación y las Condiciones laborales, referente a la confianza depositada en el trabajador para tomar decisiones sobre sus actividades (16).

Litwin & Stringer, hacen referencia a 4 dimensiones: Estructura, referida a las regularizaciones de una empresa, que incluyen políticas laborales, protocolos y normas, Responsabilidad, referido a la percepción del trabajador para la toma de decisiones, considerándose su propio jefe y respaldado por las actividades que realice de forma autónoma, Recompensa, referido al estímulo y reconocimiento por las labores realizada y el Riesgo (16).

Brunet, postula 4 dimensiones en las cuales se debe estructural el clima Organizacional: Autonomía Individual, referido a la toma de decisiones individuales y el respecto de la libertad del trabajador para el desarrollo de sus actividades, Grado de estructura que impone el puesto, referido a los puentes de comunicación la parte empleadora y los empleados, Tipo de recompensa, basado en las ganancias del trabajador y la posibilidad de promoción y la Consideración, agradecimiento y apoyo, en referencia al estímulo y apoyo recibido por los superiores de la organización.

Se tomarán las 03 dimensiones postuladas por el MINSA para conformar la estructura de la organización (17):

a. Cultura Organizacional:

– **Identidad:** desarrollo de actividades extra laborales para motivar la integración grupal e identificación con la organización.

– **Conflicto y Cooperación:** Se debe facilitar la apertura en la escucha efectiva de las problemáticas y conflictos internos de sus trabajadores, como una estrategia para la mejora.

– **Motivación:** Referido a cumplir con las expectativas laborales del trabajador y sobre todo, propiciar el fortalecimiento de las actividades importantes desarrolladas en el hogar como onomásticos, nacimiento de hijos, etc.

b. Diseño Organizacional:

Estructurado por 4 indicadores**:**

– **Toma de Decisiones:** La parte gerencial debe promover el desarrollo de talleres y reuniones que promueva el involucramiento de los trabajadores en la toma de decisiones.

– **Comunicación Organizacional**: Diseño de adecuados mecanismos de comunicación eficaz y horizontal con los trabajadores.

– **Remuneración:** Destinado a la satisfacción de las percepciones monetarias del trabajador.

– **Estructura:** Basado en la creación de manuales, normas y directrices que orienten el trabajo de sus colaboradores.

c. Potencial Humano:

Conformado a su vez por 4 indicadores**:**

– **Liderazgo:** Referido a las capacidades de los líderes de para conducir a sus trabajadores hacia el logro de objetivos comunes, de identificarse con acontecimientos personales importantes y al reconocimiento de normas de trabajo.

– **Innovación:** dirigido a promover en los trabajadores diversos flujos de ideas y estimular la creatividad personal.

– **Recompensa:** referido a proponer una metodología de clasificación de méritos, así como la motivación de los trabajadores mediante actividades recreativas.

– **Confort:** Se debe proporcionar y condicionar de materiales y ambientes que faciliten un correcto desempeño de sus funciones, que no le originen malestar y cumplan con los requisitos ergonómicos de las características de su trabajo.

Tipos de Clima Organizacional (18)**:**

– **Autoritarismo explotador**

No existe un estado de confianza entre la parte directiva y los trabajadores de la empresa, por lo cual estos últimos laboran en un clima de tensión, riñas y castigos y muy pocas veces son felicitados o recompensados por el trabajo realizado.

Usualmente se genera un ambiente estable pero sin una comunicación eficaz entre los trabajadores, basándose el trabajo en acatar las e instrucciones específicas dadas por la institución.

– **Autoritarismo paternalista**

La mayoría de las decisiones se toman en el directorio y algunas son delegadas a los trabajadores. Motivación mediante estímulos de castigos y recompensas.

Los directivos tienden a manipular la forma de trabajo de acuerdo a un sistema de recompensas con los beneficios sociales que poseen los trabajadores, sin embargo, se evidencia el hecho de trabajar en un ambiente laboral saludable y claramente estructurado.

– **Consultivo**

Los jefes fomentan un clima participativo, por lo cual promueven un ambiente de confianza entre sus trabajadores. Las normas y decisiones son

tomadas por los directivos pero con la participación activa de sus colaboradores.

El trabajo está estructurado en el cumplimiento de metas y logro de objetivos institucionales, por lo cual se tiende a generar un ambiente lo suficiente dinámico y colaborativo, que asegure un trabajo organizado y en equipo.

- **Participación en grupo**

  Los directivos tienen plena confianza en cada uno de sus colaboradores, por lo cual la toma de decisiones puede ser abordad en cualquier nivel de la empresa. La comunicación en este tipo de liderazgo tiende a ser horizontal.

  La motivación está sustentada en mecanismos de evaluación del desempeño profesional, basado en el cumplimiento de objetivos. Cabe resaltar, que existen adecuadas relaciones interpersonales entre los trabajadores, y sobre todo entre los directivos y los subordinados, generando un adecuado ambiente de trabajo.

1.4 Formulación del Problema:

- Las decisiones gerenciales afectan un saludable clima organizacional en los trabajadores asistenciales del Servicio de Neurocirugía del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo.

1.5 Justificación e importancia del estudio:

En la fundamentación teórica y metodológica del objeto del estudio fue necesario fundamentar el desarrollo del proceso del clima organizacional en el campo de la salud y su importancia como factor indispensable en el buen rendimiento y desempeño laboral de los trabajadores asistenciales, quienes abarcan el personal profesional y técnico del servicio de Neurocirugía, constituyéndose en la **orientación epistémica** de la investigación.

El **aporte práctico** está en elaborar una propuesta de mejora del Clima

Organizacional en el servicio de Neurocirugía del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo.

La **significación práctica** es que en el servicio de neurocirugía, tras el desarrollo de la propuesta, se percibirá un clima organizacional saludable, con una adecuada cultura organizacional, mejora de los procesos logísticas y de ambientes de trabajo, además de desarrollo del potencial humano, teniendo como pilar el reconocimiento de las actividades realizadas y elaboración de diversos incentivos, lo cual mejorará la manera en como perciben los trabajadores el ambiente de trabajo, lo que repercutirá en un adecuado desempeño laboral y una atención de calidad para el asegurado.

La **novedad de la investigación** se revela en el aporte práctico que se construye consistente en una propuesta para mejorar el clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía.

1.6 Hipótesis:

- Si se elabora una estrategia gerencial para mejorar el clima organizacional en el servicio de Neurocirugía del HNAAA, entonces existirá un clima organizacional saludable para el desarrollo de sus actividades.

1.7 Objetivos:

1.7.1 Objetivo General:

- Elaborar una estrategia gerencial para mejorar el clima organizacional en el servicio de neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo.

1.7.2 Objetivos Específicos:

- Fundamentar teóricamente las concepciones y dimensiones del objeto de investigación.

- Determinar las tendencias históricas del clima organizacional en los servicios de salud.
- Caracterizar la situación actual del clima organizacional en el servicio de neurocirugía del HNAAA.
- Elaborar una estrategia gerencial de mejora del clima organizacional en el servicio de Neurocirugía del HNAAA.
- Corroborar la validez de la estrategia a través de consulta de expertos.

II. MATERIAL Y MÉTODO:

En este capítulo se elaborará la parte del desarrollo metodológico de la investigación, donde se planteará la hipótesis de investigación, se establecerán y se definirá las variables de estudio. Además, se determinará el diseño de estudio, la conformación de la población y la manera en cómo se recogió la información y se realizó el tratamiento de los datos.

2.1. Tipo y Diseño de Investigación:

El estudio tiene un paradigma cualitativo- cuantitativo, con un diseño de investigación descriptiva-explicativa, dado que en un primer momento se aplicó un instrumento que permitió describir el clima organizacional característico del servicio de neurocirugía y así mismo explicar los factores causales de este resultado, la naturaleza cualitativa permitirá la aplicación de la propuesta con una tendencia socio-crítica y transformadora, buscando la solución al problema planteado. Basado en lo descrito anteriormente, la investigación inicia como explicativa y termina como descriptiva-propositiva, para lo cual se diseñaron propuestas a corto, mediano y largo plazo.

2.2. Población y muestra:

Población:

La población estuvo constituida por los trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía del HNAAA.

Muestra:

Se trabajó con una población muestral en la que participaron un total de 38 trabajadores del área, exceptuando al personal que se encontraba de vacaciones.

2.3. Variables, Operacionalización. (Variable dependiente o problema)

Variable independiente:

- Estrategia Gerencial.

Dimensiones:

1. Planeación
2. Organización
3. Ejecución
4. Control y evaluación

Conceptualización:

Consiste en la presentación de un modelo innovador para lograr el cambio sobre una organización, mediante procesos ordenados y sistematizados teniendo a la planificación estratégica, como base para su formulación y aplicación. (Definición propia del autor)

Variable Dependiente

- Clima Organizacional en el Servicio de Neurocirugía

Conceptualización:

Es la percepción que posee la persona sobre el ambiente laboral en el cual se desenvuelve y que influye de manera directa en su rendimiento, motivación y satisfacción personal. (17).

Operacionalización de Variables:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESCALA
V. INDEPENDIENTE Estrategia Gerencial	PLANEACIÓN ESTRATEGICA	- Nivel de planeación de recursos humanos -Metas -Objetivos -Acciones estratégicas	Socializar con especialistas mediante taller de socialización y consultas de expertos	Corroboración de la factibilidad en la Aplicación de la estrategia

		-Planes de mejora		
	ORGANIZACIÓN	-Grado de eficiencia de la organización de recursos humanos. -Infraestructura Administrativos -Médicos -Enfermeras Personal Técnico	Socializar con especialistas mediante taller de socialización y consultas de expertos	Corroboración de la factibilidad en la Aplicación de la estrategia
	EJECUCIÓN	-Mejora del Clima Organizacional	Socializar con especialistas mediante taller de socialización y consultas de expertos	Corroboración de la factibilidad en la Aplicación de la estrategia
	CONTROL Y EVALUACIÓN	-Plazos - Cumplimiento de las Medidas	Socializar con especialistas mediante taller de socialización y consultas de expertos	Corroboración de la factibilidad en la Aplicación de la estrategia
V. DEPENDIENTE Clima Organizacional en el Servicio de Neurocirugía	Cultura Organizacional	- Identidad - Conflicto y Cooperación - Motivación	Encuesta	Nominal
	Diseño Organizacional	- Toma de Decisiones - Comunicación Organizacional - Remuneración - Estructura	Encuesta	Nominal
	Potencial Humano	- Liderazgo - Innovación - Recompensa - Confort	Encuesta	Nominal

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Se utilizó la Encuesta y como instrumento el Cuestionario para el Estudio del Clima Organizacional diseñado por el MINSA, que permite la evaluación del clima en cualquier establecimiento de Salud. El instrumento estuvo conformado por un total de 55 ítems, de aplicación personal a cada trabajador, previa firma del consentimiento informado, aceptando respuestas tipo Likert con puntajes del 1 al 5.

Para establecer el tipo de clima organizacional, se calculó el puntaje promedio en cada indicador y se comparó con los intervalos presentados por el MINSA, tal y como se detalla a continuación:

- No saludable: 1 - 3
- Por mejorar: 3. 1 - 4
- Saludable: 4.1 - 5

2.5. Procedimientos de análisis de datos:

Los datos recopilados a través del cuestionario del Clima Organizacional aplicados a los trabajadores asistenciales, fueron tabulados en el programa estadístico Excel y SPSS 20 y posteriormente presentados en tablas y figuras de barras, lo que permitieron representar un diagnóstico situacional en cuanto al clima organizacional del servicio de neurocirugía del HNAAA.

2.6. Criterios éticos:

A. Principios Éticos.

Para el desarrollo de la investigación se tomaron en cuenta los principios postulados por el informe Belmont (19), para la realización de estudios en humanos, entre los que se mencionan:

Principio de beneficencia:

El cual refiere a "no hacer daño físico, ni psicológico a los participantes". Este principio garantizó al informar al personal participante, de que ningún dato obtenido será empleado en su contra.

Principio de respeto y a la dignidad humana.

Este principio comprende el derecho a la autodeterminación y al conocimiento irrestricto de la información. Este principio incluye la participación voluntaria mediante el empleo del consentimiento informado, asegurando además el anonimato de la información (20).

Principio de justicia.

Bajo este principio, los entrevistados tuvieron derecho a un trato justo, equitativo, tanto antes, durante y después de su participación en el estudio; recibiendo un trato respetuoso y amable en todo momento, cumpliendo con todos los acuerdos establecidos entre ellos y el investigador.

2.7. Criterios de Rigor científico (21)**:**

Credibilidad: Se tuvo en cuenta que posterior a la recolección de los datos, se presentaron los resultados a los sujetos de investigación, para que sea reconocidos como suyos y así asegurar la credibilidad de los datos.

Confirmabilidad o Auditabilidad: Se transmitió la objetividad o neutralidad de la información recolectada dejando de lado los prejuicios del investigador. Se examinaron datos, informaciones y estudios anteriores, similares al objeto de investigación.

Transferibilidad o Aplicabilidad: estuvo a referido, a que si otro investigador desea realizar una investigación similar, podrá encontrar los mismos resultados siguiendo la metodología descrito. También está referido a que lo obtenido en el estudio, pueda ser replicado en poblaciones con características similares.

III. RESULTADOS

Se procedió a aplicar el instrumento desarrollado por el MINSA que evalúa el Clima Organizacional en el personal asistencial del servicio de Neurocirugía del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo. Participaron un total de 39 trabajadores, los cuales realizaron el instrumento previa firma del consentimiento informado. Para lograr este objetivo, se aplicó el instrumento de investigación al final del turno de trabajo lo que les permita desarrollarlo sin preocupaciones y con la disponibilidad del tiempo para absolver las dudas.

3.1 Resultados en Tablas y Figuras

En la tabla 01 se muestra un resumen de los trabajadores encuestados según un rango de edades; mostrándose que un 63.2% de trabajadores están comprendidos entre los 31 a 40 años de edad años de edad.

Tabla 01: Trabajadores encuestados, clasificados según rango de edades. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

		Frecuencia	Porcentaje
Rango de Edades	25 a 30	5	13.2
	31 a 40	24	63.2
	41 a 50	4	10.5
	51 a 60	4	10.5
	60 a más	1	2.6
	Total	38	100.0

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

En la Figura 01, se evidencia que el mayor porcentaje del personal está comprendido entre los 31 a 40 años (63.2%) y en segundo lugar a los comprendidos entre los 25 a 30 años (13.2%), lo que evidencia que en su mayoría son personal asistencial relativamente joven en el servicio de neurocirugía.

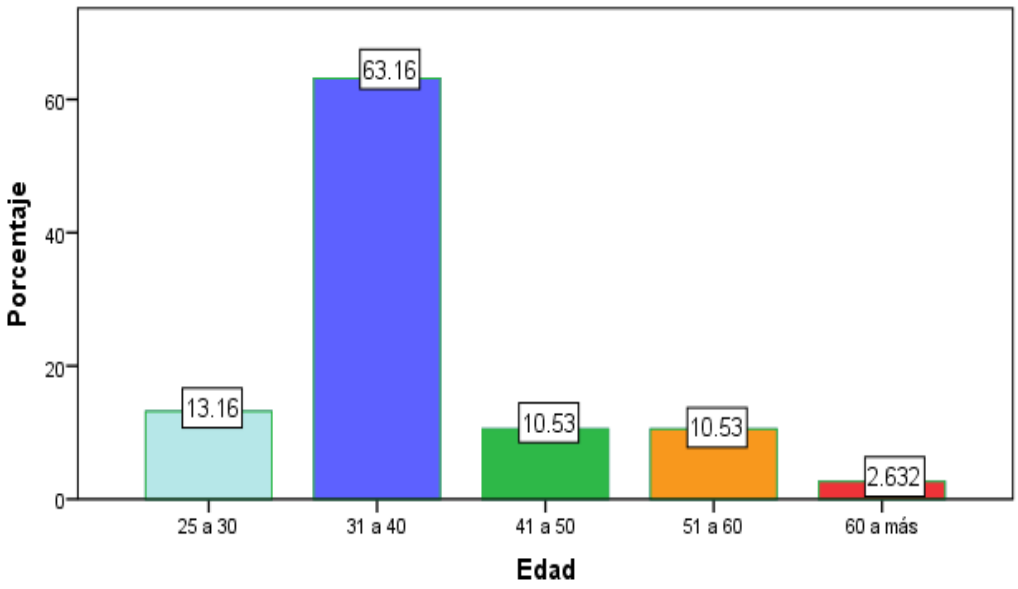

Figura 01: Trabajadores encuestados, clasificados según rango de edades. Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

Tabla 02: Trabajadores encuestados, clasificados según sexo. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	11	28.9
Femenino	27	71.1
Total	38	100.0

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

Tras la evaluación del clima organizacional en el personal asistencial del servicio de Neurocirugía del HNAAA, de los 39 participantes en la investigación, se determinó que el 28.9% de los trabajadores son del sexo masculino, mientras que las del sexo femenino están representados por el 71.1% de los trabajadores encuestados.

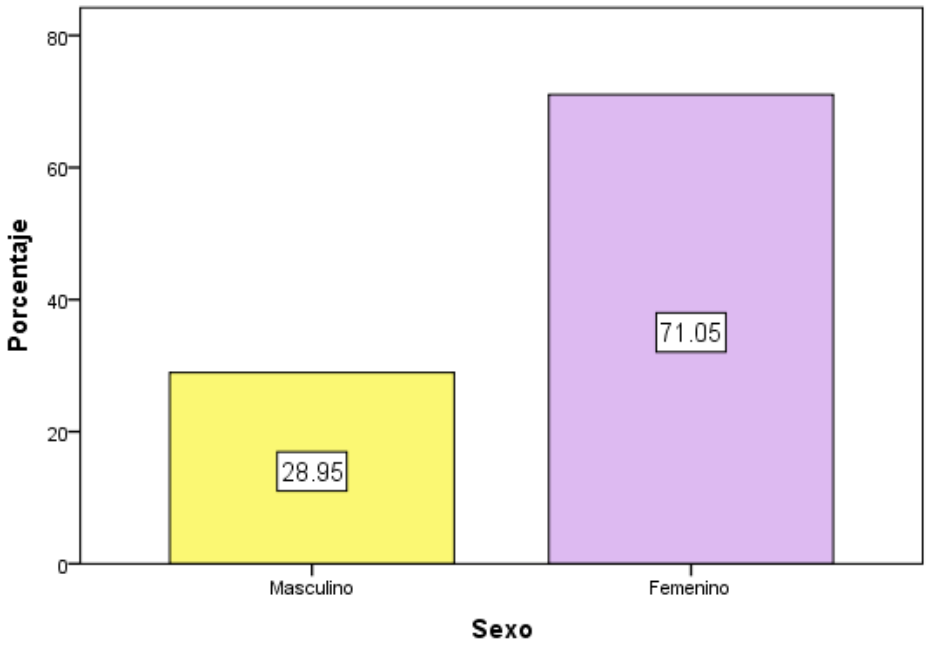

Figura 02: Trabajadores encuestados, clasificados según sexo. Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

Tabla 03: Pacientes encuestados, clasificados según profesión. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Enfermero	19	50.0
Médico	12	31.6
Técnico en Enfermería	7	18.4
Total	38	100.0

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

En la tabla 03 se evidencia que los tres principales grupos ocupacionales son el personal médico, enfermeras y técnicos en Enfermería, siendo el personal de enfermería el de mayor porcentaje, representado por el 50% de los trabajadores, seguido del personal médico (31.6%) y técnicos de enfermería (18.4%).

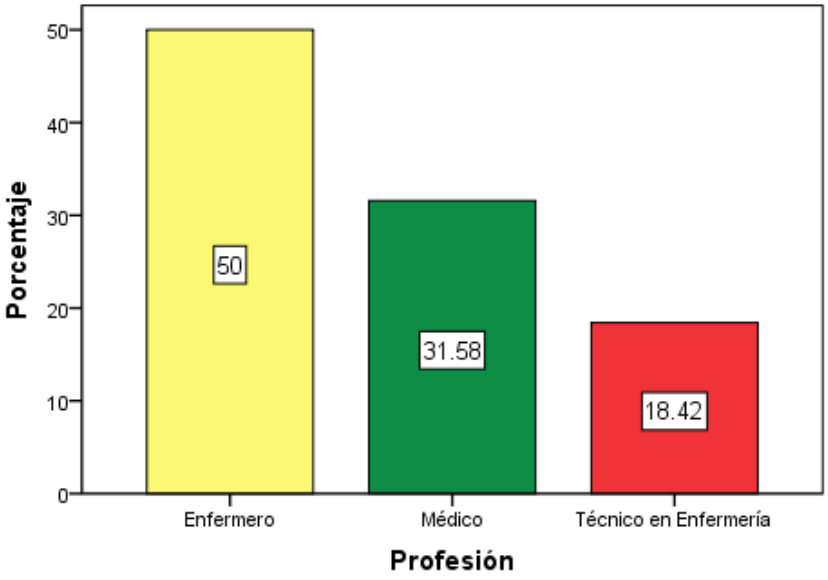

Figura 03: Trabajadores encuestados, clasificados según profesión. Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

Tabla 04: Trabajadores asistenciales encuestados, clasificados según años de Servicio. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
1 a 5	17	44.7
6 a 10	9	23.7
11 a 15	3	7.9
más de 15	9	23.7
Total	38	100.0

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

Según la figura 04, el mayor porcentaje (44.7%) de los encuestados tienen un periodo de trabajo entre 1 a 5 años, mientras que el 23.7% está representado por trabajadores con un periodo de tiempo entre 6 a 10 años y más de 15 años y solo el 7.9% tiene un tiempo de trabajo entre 11 a 15 años.

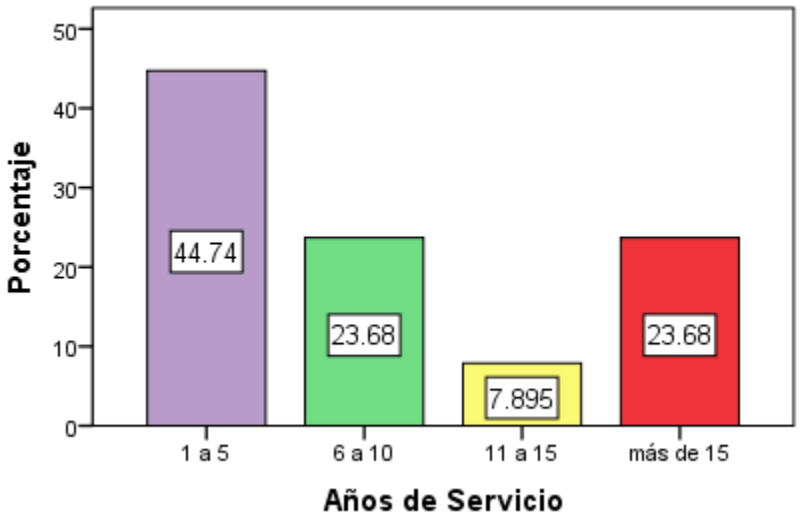

Figura 04: Trabajadores encuestados, clasificados según años de servicio. Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

Tabla 5: Evaluación del Clima Organizacional en el personal asistencial del Servicio de Neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Dimensión	Promedio	Puntuación
Cultura Organizacional	3.5	Por mejorar
Diseño Organizacional	3.3	Por mejorar
Potencial Humano	3.1	Por mejorar
TOTAL	3.3	Por mejorar

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

En la figura 05, se evidencia que clima organizacional percibida por los trabajadores asistenciales del servicio de neurocirugía del HNAAA, presentan un promedio de 3.3, lo cual representa un clima por mejorar, con lo cual se deben ejecutar actividades que permita obtener un ambiente saludable para la realización de sus funciones. Entre las dimensiones que obtuvo el menor porcentaje, es el relacionado con el potencial humano, representado por el promedio 3.1.

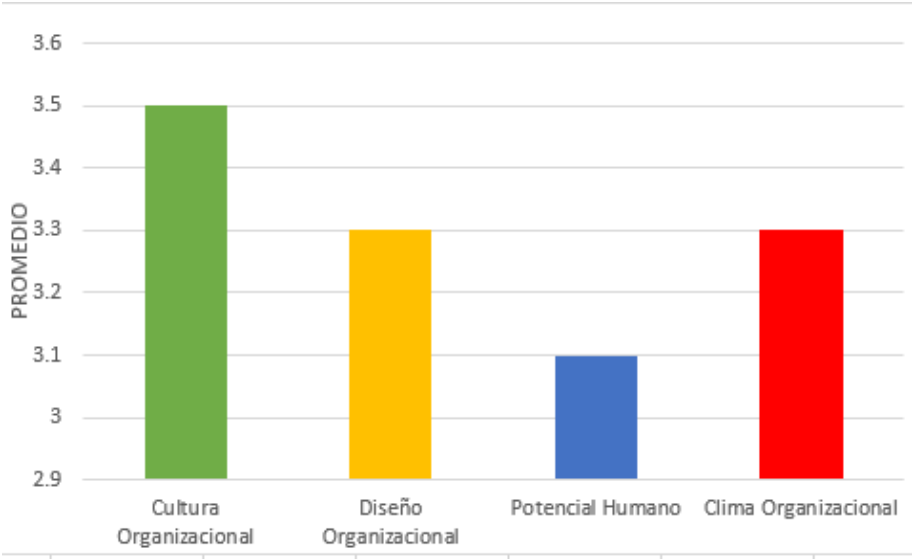

Figura 05: Evaluación del Clima Organizacional en el personal asistencial del Servicio de Neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA

Tabla 6: Evaluación de la dimensión Cultura Organizacional en el personal asistencial del Servicio de Neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Indicadores	Promedio	Puntuación
Identidad	3.9	Por mejorar
Conflicto y Cooperación	3.4	Por mejorar
Motivación	3.1	Por mejorar
TOTAL	3. 5	Por mejorar

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

En la dimensión Cultura organizacional, el indicador identidad obtuvo el mejor promedio representado por 3.9, con lo cual los trabajadores se identifican con las normas y el servicio en el cual trabajan, sin embargo aún se necesita mejorar este indicador, mientras que el factor motivación, obtuvo el promedio más bajo con un 3.1, con lo cual se identifica la importancia de mejorar los aspectos motivacionales en el personal que les posibiliten un mejor desempeño en el trabajo.

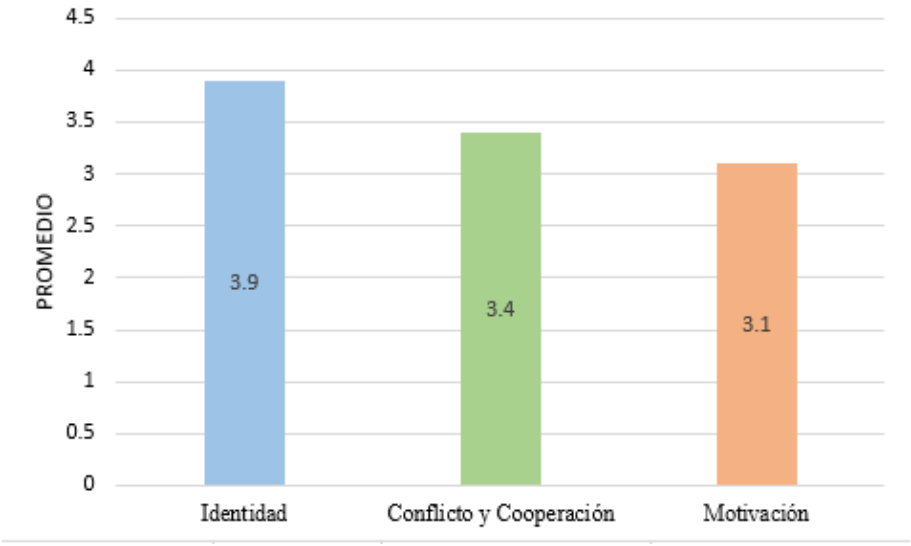

Figura 06: Evaluación de la dimensión Cultura Organizacional en el personal asistencial del Servicio de Neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo-2019.

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA

Tabla 7: Evaluación de la dimensión Diseño Organizacional en el personal asistencial del Servicio de Neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo-2019.

Indicadores	Promedio	Puntuación
Toma de decisiones	3.2	Por mejorar
Comunicación Organizacional	3.3	Por mejorar
Remuneración	3.2	Por mejorar
Estructura	3.3	Por mejorar
TOTAL	3. 3	Por mejorar

En la Dimensión Diseño Organizacional, los trabajadores dieron el menor puntaje a los indicadores toma de decisiones (3.2) y remuneraciones (3.2), dado a que ellos refirieron que las decisiones son tomadas sin tener en cuenta las opiniones de sus trabajadores, además refieren que las remuneraciones percibidas en relación al trabajo realizado, usualmente no compensa la labor asistencial efectuado.

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

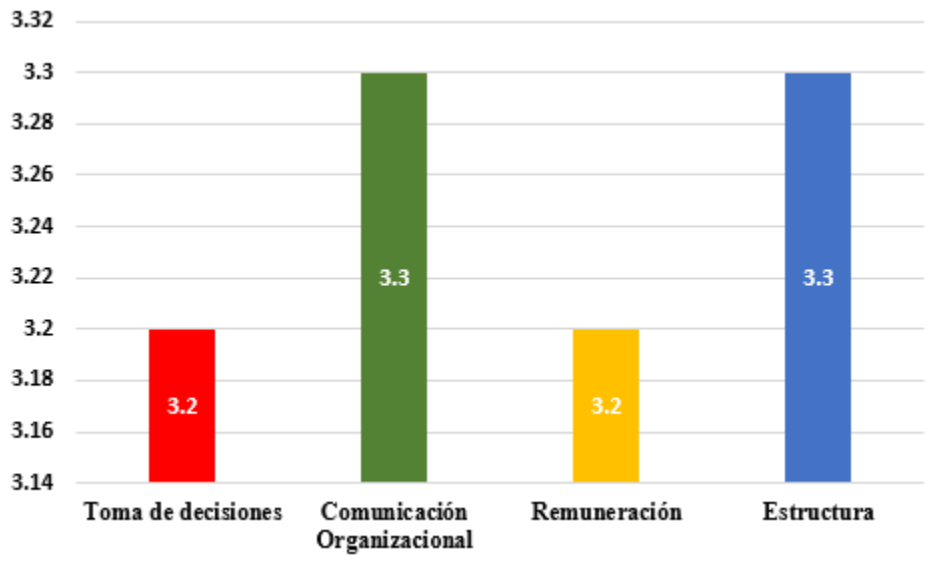

Figura 07: Evaluación de la dimensión Diseño Organizacional en el personal asistencial del Servicio de Neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA

Tabla 8: Evaluación de la dimensión Potencial Humano en el personal asistencial del Servicio de Neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Indicadores	Promedio	Puntuación
Liderazgo	3.2	Por mejorar
Innovación	3.1	Por mejorar
Recompensa	2.8	No saludable
Confort	3.3	Por mejorar
TOTAL	3.1	Por mejorar

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA.

En cuanto a la dimensión Potencial Humano, esta fue la dimensión que obtuvo el promedio más bajo dentro del clima organizacional, lo cual representa el verdadero sentir de los trabajadores dentro de la organización, de la cual resaltan que el indicador innovación y recompensa, tienen el promedio más bajo (3.1 y 2.8 respectivamente), encontrándose este último, en un clima organizacional no saludable.

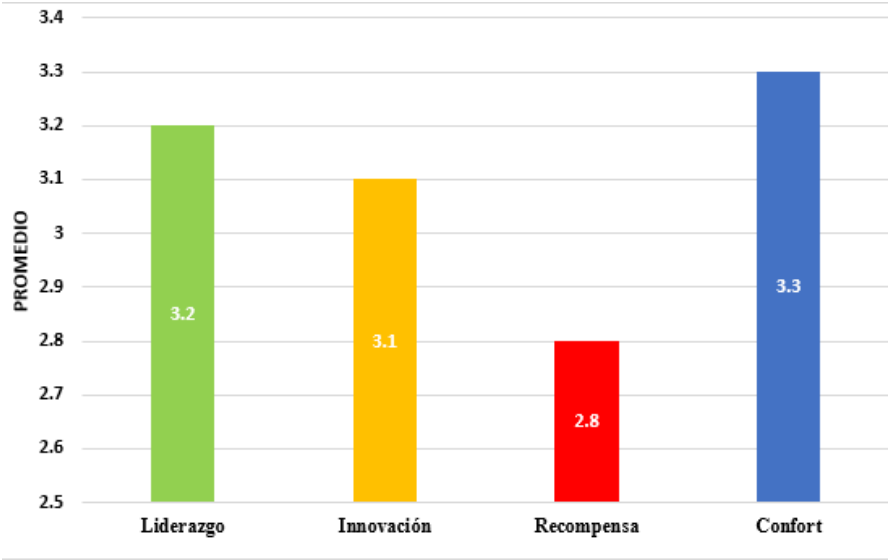

Figura 08: Evaluación de la dimensión Potencial Humano en el personal asistencial del Servicio de Neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- 2019.

Fuente: Encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía - HNAAA

Conclusiones del análisis realizado

Después de la presentación de los resultados y en un análisis general de lo encontrado, se debe precisar que el clima organizacional en el servicio de neurocirugía se encuentra en un nivel medio, que según la clasificación del MINSA, es un clima por mejorar, en las cuales se deben desarrollar actividades gerenciales que permitan obtener un clima organizacional saludable que potencien su desempeño laboral y con ello la mejora de la calidad en la atención. es importante destacar, que la dimensión con el menor promedio, resultó siendo la referente al potencial humano (3.1), siendo el indicador de recompensa (2.8), la que obtuvo una calificación de no saludable, esto en gran medida por el poco reconocimiento que perciben los trabajadores sobre las actividades realizadas.

3.2 Discusión de resultados

Como se ha ido mencionando, el clima organizacional comprende el ambiente emocional percibido por los trabajadores de una empresa, el cual finalmente influye de manera directa o indirecta en el desempeño y rendimiento de las actividades realizadas.

En el campo de la salud, gozar de un clima organizacional saludable favorece en gran medida el desarrollo de las intervenciones clínicas, dado que comúnmente se convive en un entorno de sobrecarga laboral, de múltiples actividades y estrés, puesto que ser partícipe en el acompañamiento de la persona enferma, produce un gran desgaste emocional y físico en el personal de salud.

Tras la aplicación de la encuesta de clima organizacional en trabajadores asistenciales del servicio de Neurocirugía, se obtuvo en un primer alcance que el mayor porcentaje

de trabajadores se encontraba comprendido entre los 31 a 40 años (63,2%), el 71.1% corresponden al sexo femenino, el 50% está representado por enfermeros, el 31.6% por personal médico y el 18.4% por técnicos en enfermería. Así mismo el mayor porcentaje de trabajadores según años de servicio, se encontró entre 1 a 5 años, representado por el 44.7%, lo cual hace evidenciar que el mayor porcentaje de trabajadores es joven dentro del servicio de neurocirugía.

Respecto a la evaluación del Clima Organizacional en el personal asistencial del Servicio de Neurocirugía, el promedio general obtenido fue de 3.3, lo cual hace referencia de que existe un clima organizacional por mejorar. Entre las dimensiones que obtuvo el menor porcentaje, es el relacionado con el potencial humano, representado por el promedio 3.1.

Similares resultados se encontraron en una investigación realizada por Rio-Mendoza, Munare y Montalvo-Valdez, quienes al realizar un estudio en un establecimiento de salud de Ica, obtuvieron que el clima percibido presento un porcentaje medio de 164, indicando que está por mejorar.

Así mismo, en un estudio realizado por Fernández A y Gálvez A, encontraron que el 64,7% de los trabajadores percibieron un clima por mejorar; mientras que el 8,8% de los encuestados percibieron un clima no saludable (10).

Estos resultados plantean la aplicación de intervenciones para buscar la mejora del clima organizacional en el servicio de neurocirugía, pues la percepción de un ambiente negativo, afectaría el grado de compromiso e identificación de los trabajadores con la unidad, mientras que una organización con un adecuado clima organizacional, pose una alta tendencia a conseguir un alto nivel de aspectos positivos entre los colaboradores; en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto nivel de eficiencia.

En la dimensión Cultura organizacional, el indicador identidad obtuvo el mejor promedio representado por 3.9, con lo cual los trabajadores se identifican con las

normas y el servicio en el cual trabajan, mientras que el factor motivación, obtuvo el promedio más bajo con un 3.1, con lo cual se identifica la importancia de mejorar los aspectos motivacionales en el personal que les posibiliten un mejor desempeño en el trabajo.

En la Dimensión Diseño Organizacional, los trabajadores dieron el menor puntaje a los indicadores toma de decisiones (3.2) y remuneraciones (3.2), dado a que ellos refirieron que las decisiones son tomadas sin tener en cuenta las opiniones de sus trabajadores, además refieren que las remuneraciones percibidas en relación con el trabajo realizado, usualmente no compensa la labor asistencial efectuado.

En cuanto a la dimensión Potencial Humano, esta fue la dimensión que obtuvo el promedio más bajo dentro del clima organizacional, lo cual representa el verdadero sentir de los trabajadores dentro de la organización, de la cual resaltan que el indicador innovación y recompensa, tienen el promedio más bajo (3.1 y 2.8 respectivamente), encontrándose este último, en un clima organizacional no saludable y siendo una de las dimensiones en la que se abordará con más énfasis dentro de la propuesta.

En cuanto a esta última dimensión, los trabajadores asumen el potencial humano, como el sentir de los trabajadores respecto a la gratificación que ofrece el trabajo en el servicio, es decir, los reconocimientos y recompensas en cuanto al desempeño y labor realizada en la unidad de neurocirugía, que como se evidenció, presentó el nivel más bajo, con lo que se demuestra que el personal no percibe el reconocimiento por parte de las jefaturas, respecto al trabajo realizado.

3.3 Aporte práctico:

CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRATEGIA GERENCIAL PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA DEL HNAAA

Introducción

Resulta importante para toda organización, el mantener interrelaciones satisfactorias entre el personal de salud, que propicie un adecuado ambiente de trabajo y la colaboración entre sus integrantes, lo que les permita la obtención de objetivos concretos y sobre todo el mantenimiento y recuperación de la salud en la persona atendida, todo ello enmarcado en un clima organizacional saludable.

El HNAAA, es una entidad privada al Ministerio de Economía y Promoción del Empleo, de Nivel hospitalario III-1, Hospital de alta complejidad la cual es responsable de la atención de pacientes referidos de niveles de menor complejidad y del tratamiento de patologías complejas, para ello atiende a una gran población de asegurados del departamento de Lambayeque, la Macro región Norte y algunos departamentos del centro del país (Ancash, San Martín, entre otros). Cuenta con diversas especialidades y subespecialidades que garantizan una atención oportuna de los pacientes, una de ellas, la especialidad de neurocirugía, para lo cual cuenta con y especialistas, los cuales brindan su atención en turnos rotativos por los servicios de hospitalización de neurocirugía (la cual es compartida además con la especialidad de cabeza y cuello), sala de operaciones, emergencia y consulta externa.

En el servicio de Neurocirugía, diariamente se atienden pacientes con diversas patologías neuroquirúrgicas, para lo cual se cuenta con un equipo profesional para la atención, que incluye médicos especialistas, enfermeras y técnicos en enfermería que continuamente se encuentran interactuando unos con otros y con el ambiente de trabajo, en donde se pudo evidenciar algunos momentos, en donde el personal discutía por problemas administrativos o documentarios correspondientes a la atención, así como la falta de apoyo entre el personal durante el desarrollo de actividades, lo cual puede condicionar enormemente la alteración de un adecuado clima organizacional.

Causas identificadas:

Contar con una estructura organizacional jerárquica muy delimitada y con una línea de mando unidireccional, donde las decisiones son tomadas solo por los altos mandos, sin la participación de sus integrantes, propicia un ambiente de disconfort entre sus integrantes, dado a que se generan sensaciones de poca integración y que sus ideas y preocupaciones no son tomadas en cuenta. Así mismo, la no disposición de normar claras y protocolos dentro de la institución, limitan la consecución de objetivos comunes, dado a que no se tiene una planificación concisa de lo que se quiere conseguir como organización.

Por último, el desmerecimiento o poco reconocimiento de las labores efectuadas por los trabajadores, promueve la desmotivación en la realización de actividades en el personal de salud, el estancamiento del desarrollo organizacional y la no consecución de objetivos y metas institucionales.

Objetivo General.

Diseñar una Estrategia Gerencial bajo el esquema de la Planeación estratégica que permita la mejora del clima organizacional en el servicio de neurocirugía del HNAAA.

Construcción de la propuesta de gestión para la mejora del clima organizacional en el servicio de neurocirugía del HNAAA.

Etapa 1: Planeación

- Exposición y comunicación de resultados al equipo de trabajo del servicio de neurocirugía.
- Conformación de un comité de mejora de la calidad que involucre los diversos grupos ocupacionales dentro del servicio de neurocirugía.
- Implementación de la Propuesta de gestión para la mejora del Clima Organizacional.
- Promover la conformación de subgrupos de trabajo y participación de todo el equipo de salud.
- Garantizar con claridad las funciones y responsabilidades según los equipos de trabajo creados en el servicio de neurocirugía.

- Generar un clima direccionado a la toma de decisiones y de mejora continua.
- Gestionar con las unidades directivas la adquisición de muebles que posibiliten el desarrollo de actividades sin la incurrencia de problemas físicos y que cumplan con los requisitos ergonómicos de las características de su trabajo.
- Aplicación de sistemas de recompensa según el alcance de metas, que incluya la participación gratuita de capacitaciones, sistemas de pasantías y días libres.

Etapa 2: Organización

Matriz

Objetivo	**Actividades**	**Cronograma**				**Responsable**
		Octubre				
		5	**15**	**20**	**30**	
Proponer estrategias para la mejora de la dimensión Potencial Humano que fortalezca el involucramiento y sentido de	Exposición y comunicación de resultados al equipo de trabajo del servicio de neurocirugía.	**X**				Dr. Carlos David Fuentes Ventura

satisfacción de los trabajadores del servicio de neurocirugía del HNAAA.	Conformación de un comité de mejora de la calidad que involucre los diversos grupos ocupacionales dentro del servicio de neurocirugía.	**X**				Dr. Carlos David Fuentes Ventura
	Implementación de la Propuesta de gestión para la mejora del Clima Organizacional.	**X**				Comité de mejora de la calidad
	Promover la conformación de subgrupos de trabajo y participación de todo el equipo de salud.		**X**			Comité de mejora de la calidad
	Garantizar con claridad las funciones y responsabilidades según los equipos de trabajo creados en el servicio de neurocirugía.			**X**		Comité de mejora de la calidad
	Generar un clima direccionado a la toma de decisiones y de mejora continua.			**X**		Comité de mejora de la calidad

	Gestionar con las unidades directivas la adquisición de muebles que posibiliten el desarrollo de actividades sin la incurrencia de problemas físicos y que cumplan con los requisitos ergonómicos de las características de su trabajo.			**X**		– Comité de mejora de la calidad – Dirección – Logística – Administración
	Aplicación de sistemas de recompensa según el alcance de metas, que incluya la participación gratuita de capacitaciones, sistemas de pasantías y días libres.				**X**	– Comité de mejora de la calidad – Recursos Humanos – Unidad de Docencia

Etapa 3: Coordinación

Matriz

Actividad	Financiamiento	Responsables
Conformación de un comité de mejora de la calidad que involucre los diversos grupos ocupacionales dentro del servicio de neurocirugía.	-	Dr. Carlos David Fuentes Ventura
Gestionar con las unidades directivas la adquisición de muebles que posibiliten el desarrollo de actividades	Presupuesto Institucional	Comité de mejora de la calidad Dirección Logística Administración

sin la incurrencia de problemas físicos y que cumplan con los requisitos ergonómicos de las características de su trabajo.		
Aplicación de sistemas de recompensa según el alcance de metas, que incluya la participación gratuita de capacitaciones, sistemas de pasantías y días libres.	Presupuesto Institucional	Comité de mejora de la calidad Recursos Humanos Unidad de Docencia Administración

Etapa 4. Control y evaluación

Se realizará la evaluación periódica de las actividades propuestas en la implementación y ejecución de la estrategia.

Matriz

Actividades	Evidencia	Meta
Exposición y comunicación de resultados al equipo de trabajo del servicio de neurocirugía.	Actas de Reunión	**100%**
Conformación de un comité de mejora de la calidad que involucre los diversos grupos ocupacionales dentro del servicio de neurocirugía.	Actas de Reunión	**100%**
Implementación de la Propuesta de gestión para la mejora del Clima Organizacional.	Actas de Reunión	**100%**
Promover la conformación de subgrupos de trabajo y	Actas de Reunión	**100%**

participación de todo el equipo de salud.		
Garantizar con claridad las funciones y responsabilidades según los equipos de trabajo creados en el servicio de neurocirugía.	Actas de Acuerdo	**100%**
Generar un clima direccionado a la toma de decisiones y de mejora continua.	Actas de Acuerdo	**100%**
Gestionar con las unidades directivas la adquisición de muebles que posibiliten el desarrollo de actividades sin la incurrencia de problemas físicos y que cumplan con los requisitos ergonómicos de las características de su trabajo.	Actas de Reunión Oficios	**100%**
Aplicación de sistemas de recompensa según el alcance de metas, que incluya la participación gratuita de capacitaciones, sistemas de pasantías y días libres.	Actas de Reunión Oficios	**100%**

Conclusiones parciales:

Una de las dimensiones más afectada tras la evaluación del clima organizacional en el personal asistencial del servicio de neurocirugía del HNAAA, fue la relacionada al desarrollo del Potencial Humano, esto dado básicamente por la poca participación e involucramiento que se le da al equipo de trabajo en la toma de decisiones, constituyéndose en factores de poca motivación en los colaboradores dado a que no

son tomadas en cuenta sus ideas y percepciones, además del no reconocimiento del trabajo desempeñado, para lo cual, se desarrolló esta propuesta de gestión, con el objetivo de potencializar las subdimensiones alteradas, que permitan el involucramiento igualitario en el personal, así como la creación de sistemas de recompensa y de mejora del ambiente de trabajo para la consecución de objetivos institucionales.

3.4 Valoración y corroboración de los resultados

3.4.1 Valoración de los resultados

Para la valoración mediante criterio de expertos, se aplicó una ficha de validación del aporte práctico, constituido en 10 criterios que permiten evaluar la consistencia

de la estrategia diseñada, la cual consta de la medición de la fundamentación práctica, pertinencia, coherencia, nivel de argumentación, correspondencia, posibilidad de aplicación, objetividad práctica, contribución pertinente, novedad del aporte práctico y significación práctica. Para la validar la fiabilidad en el cuestionario aplicado y comprobar la consistencia interna del instrumento (cuestionario a expertos), se aplicó el análisis estadístico mediante alfa de cronbach:

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%	**Estadísticos de fiabilidad**
Casos	Válidos	3	100,0	Alfa de Cronbach
	Excluidos[a]	0	,0	1,443
	Total	3	100,0	

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Se aplicó la ficha de validación del aporte práctico (**Anexo 05**), a tres personas que tienen puestos jerárquicos en el Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo, entre ellos se menciona al Dr. Alberto Seminario Boggio, Gerente Quirúrgico, Msc. Gregoria Carranza Morante, enfermera jefe del servicio de neurocirugía del HNAAA y el Dr. Fernando Gómez Matos, jefe del servicio de Neurocirugía del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo, de quienes en el conteo general de la ficha de evaluación, se obtuvo un coeficiente de validez de 1.00 considerando una clasificación global de **validez muy buena.**

3.4.2 Ejemplificación de la aplicación del aporte práctico

FORMACION DEL "COMITÉ DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA HNAAA"

Chiclayo, 4 de octubre del 2019

Reunidos la mayoría del personal que desempeña labor asistencial en el Servicio de Neurocirugia:

- Fernando Gomez Matos
- Luis Gonzales Moreno
- David Fuentes Ventura
- Yuri Valdiviezo Villena
- Carlos Muro Chanduvi
- Carlos Ernesto Diaz Paredes
- Segundo Eliseo Fustamante Huamán
- Wilson Mondragon Guerrero
- Giancarlo Villalobos Ticllahuanca
- Karina Torres Tafur
- Gregoria Carranza Morante
- Mercith Diaz Reategui
- Cacho Oliva Lila Isolina
- Diana Burgos Lopez
- Amelia Suarez Guevara
- Emma Campos Vasquez
- Yolanda Mundaca Manay
- Graciela Echevarria Serna
- Alex Martinez Velez
- Iris Acuña Quiroz
- Yonathan Yumpo Juarez
- Sharon Montalvo Mera
- Flor Diaz Paredes
- Roxana Monja Adrianzen
- Isabel Samame Montenegro
- Rosa Santa Cruz Dávila
- Herlinda Cotrina Sandoval
- Sandra Campos Urteaga

Por mayoría de votos, elegimos a los siguientes

1.- Dr David Fuentes Ventura (Presidente)
2.- Lic. Gregoria Carranza Morante (Secretaria)
3.- Tec. Herlinda Cotrina Sandoval (Vocal)

Dr. Carlos Díaz Fernandez
NEUROCIRUJANO
CMP
RNE

Dr. Yuri Valdivieso Vill-
NEUROCIRUJANO

Dr. Segundo E. Fernandezte H.
NEUROCIRUJANO

CARLOS A. MURO CHAUCAY
NEUROCIRUJANO

Sharon Montalvo Mera
LIC. ENFERMERIA
CEP. 73470

16780127

ACTA NÙMERO 1 DEL "COMITÉ DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGIA HNAAA".

Chiclayo,11 de octubre del 2019

- Se decide realizar una reunión trimestral, el primer lunes de cada trimestre, con el objetivo de evaluar y planificar las actividades a realizar durante ese mes.
- Los acuerdos realizados se aceptarán por mayoría de votos.
- Considerando, que el diagnóstico del clima organizacional del Servicio de Neurocirugía del HNAAA fue "por mejorar", se trabajaran todos los indicadores, priorizando las de menor evaluación.
- Los acuerdos serán comunicados al personal sanitario del Servicio de Neurocirugía del HNAAA el último viernes de cada trimestre, en una reunión general.
- Los acuerdos serán publicados en el periódico mural del servicio.

Lic. Gregoria Carranza Muñoz
CEP. N° 000938
JEFE DE SERVICIO DE NC, CCC Y OFT.
GRALA
SaSalud JUAN JOTA VALLE

Dr. Carlos David Fuentes Ventura
MEDICO NEUROCIRUJANO
C.M.P. 45382 - RNE 24693

16780727

ACTA NÚMERO 2 DEL "COMITÉ DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGIA HNAAA".

Chiclayo, 13 de octubre del 2019.

Se trabajarán todos los indicadores de clima organizacional, priorizando los de menor puntaje, mencionando ejemplos de actividades a realizar "para mejorar" dichos indicadores

1. Recompensa: Elegir al mejor trabajador del trimestre e incentivarlo con la realización de un taller de coaching en la empresa LIFE PERU, de liderazgo para adultos
2. Motivación: Propiciar programas culturales, deportivas y artísticas, con la finalidad de lograr talentos, los mismos que nos representaran a la institución.
3. Innovación: Incentivar la incorporación de tecnologías de última generación al trabajo cotidiano.
4. Remuneración: Coordinar con las unidades directivas, la realización de jornadas laborales extras (daño resuelto, horas complementarias, etc)
5. Toma de Decisiones: Reforzar la participación y el trabajo en equipo en las reuniones.
6. Liderazgo: Gestionar con las unidades directivas la realización de talleres de trabajo en quipo y liderazgo.
7. Estructura: Crear actividades de intercambio de ideas, donde se escuche la opinión del personal sanitario para fortalecer la organización del grupo.
8. Confort: Gestionar con las unidades directivas la adquisición de muebles que posibiliten el desarrollo de actividades sin la incurrencia de problemas físicos.
9. Comunicación organizacional: Crear medios de comunicación por medio de plataformas virtuales como Facebook, correos corporativos, etc.
10. Conflicto y Cooperación: Propiciar la participación activa en todos los eventos sociales, culturas y educativos en la institución.
11. Identidad: Incentivar la participación del personal sanitario en las ¡actividades de aniversario del Servicio de Neurocirugía.

Se formarán subgrupos de trabajo (2 a 3 miembros del Servicio de Neurocirugía) para desarrollar cada indicador mencionado anteriormente.

Msc. Enf. Gregoria Carranza Morante
CEP. N° 000938
JEFE DE SERVICIO DE NC. CCC Y OFT.
GRALA
EsSalud HUAN ATTA VALLE

Dr. Carlos David Fuentes Ventura
MÉDICO NEUROCIRUJANO
C.M.P. 45393 - RNE 24893

16780227

Chiclayo, 15 de octubre del 2019

SOLICITUD: "REALIZACION DE TALLER TRABAJO EN EQUIPO"

JEFE DE RECURSOS HUMANOS HNAAA

Sr Pavel Pérez Solf

El Servicio de Neurocirugía del HNAAA solicita la realización de "Talleres de trabajo en equipo" para la totalidad de los trabajadores del Servicio de Neurocirugía, la cual se realizará el día lunes 18 de noviembre del presente, a cargo del Lic. Felipe Huaman, en horarios de 10:00 am a 12 pm, en el Servicio de Neurocirugía del HNAAA (segundo piso).

Agradezco su gentil atención.

Mag. Enf. Gregoria Carranza Ramírez
CEP N° 000935
JEFE DE SERVICIO DE NC, CCC Y OFT.
Salud

Dr. Carlos David Fuentes Ventura
MEDICO NEUROCIRUJANO
C.M.P. 45932 - RNE 24893

16780127

Chiclayo, 15 de octubre del 2019

SOLICITUD: "CONVENIO SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA HNAAA Y LA USS"

El Servicio de Neurocirugía del HNAAA solicita la realización de "Talleres de trabajo en equipo y liderazgo" para la totalidad de los trabajadores del Servicio de Neurocirugía divididos en grupos de 10, a cambio de este Convenio el Servicio de Neurocirugía se compromete a colaborar con los estudiantes de Medicina de la USS, durante su formación de pregrado en sus rotaciones en este Servicio.

Agradezco su gentil atención.

Lic. Enf. Gregoria Carranza Morante
CEP. N° 100938
JEFE DE SERVICIO DE NC. CCC Y OFT.
GRALA
Salud HNAA AITA VALLE

Dr. Carlos David Fuentes Ventura
MÉDICO NEUROCIRUJANO
C.M.P. 45382 - RNE 24893

Chiclayo, 15 de octubre del 2019

SOLICITUD: "CONVENIO SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA HNAAA Y LIFE PERU"

El Servicio de Neurocirugía del HNAAA solicita una vacante para el curso de "Liderazgo Adulto", para cada "Trabajador del Trimestre" seleccionado, en este Convenio Marco, el Servicio de Neurocirugía se compromete a apoyarlos en "Talleres de Ergonomía de Columna Vertebral" para los trabajadores de LIFE PERÙ y dirigidas por los neurocirujanos del servicio.

Agradezco su gentil atención.

Dr. Carlos David Fuentes Ventura
MEDICO NEUROCIRUJANO
C.M.P. 45392 - RNE 24893

26780127

TALLER DE TRABAJO EN EQUIPO (18 DE NOVIEMBRE DEL 2019)

S

Trabajo
en equipo

Escucha
activa

CONCLUSIONES

- La búsqueda epistémica y bibliográfica de los antecedentes, así como la elaboración del marco teórico del proceso de calidad en la atención pacientes, permitió conceptualizar y definir los principales indicadores de la investigación.
- La justificación del problema y El campo de acción es la gestión del proceso de calidad, esto motiva a potenciar la calidad en la Atención de los pacientes de consultorio de Neurocirugía, adecuar los servicios a las necesidades de los pacientes y la formación de entes que pauten y evalúen el desempeño de tales servicios
- Se definió la hipótesis de estudio y sus variables, así como se determinas sus dimensiones e indicadores, que permitiera dirigir el proceso de recolección de datos del estudio, donde se tienen entre las principales causas los altos tiempos de espera que tienen que pasar los usuarios para su atención, además de que el Hospital es uno de los pocos centros asistenciales de la región que brinda este tipo de servicio, acrecentando de esta manera la relación entre la demanda y la oferta proporcionada.
- Basados en la aplicación de encuesta a los usuarios, se estableció el diagnóstico situacional y el análisis de los factores causales de esta problemática, lo que permitió la construcción del aporte práctico, basado en aportes teóricos y legales que den viabilidad a la aplicación de las diversas propuestas realizadas.
- La aplicación de las estrategias presentadas en la estrategia propuesta, permitirá brindar una atención de calidad a los usuarios del servicio de neurocirugía, así como mejorar la salud de la población y prevenir riesgos asociados a la no atención.

RECOMENDACIONES

- Las autoridades de salud en la región deben tener una participación en cuanto a la evaluación de la verdadera realidad por la que atraviesan los establecimientos de salud y no basarse en datos porcentuales o numéricos que no permiten un acercamiento óptimo sobre cómo son llevados los procesos de atención en el HRL, lo cual permitirá dotar de más especialistas en neurocirugía que permitan cubrir la demanda total de los usuarios de salud.
- Se deben aplicar estrategias macro regionales en salud que permitan reducir los trámites burocráticos que prolongan los tiempos de atención de la población enferma.
- Se debe de tener en cuenta la problemática presentada en el presenta trabajo, como fuente en la generación de nuevos estudios y de aporte de conocimiento en el campo de la gestión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. Reyes H, et al. Percepción de los usuarios sobre la calidad de la atención ambulatoria en servicios de salud en México. Salud pública Méx. [Revista Online]; 2015. [Consultado el 12 de junio de 2019] 55(2). Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342013000800005

2. Chinga L, Terrazas S. Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de salud de la Micro Red de Salud "Leonor Saavedra- Villa San Luis" 2014. [Tesis de Maestría] Lima: Universidad César Vallejo; 2018.

3. Espinoza C, Clima organizacional y desempeño laboral en el hospital de Huaral-2016. [Tesis de Maestría] Lima: Universidad César Vallejo; 2018.

4. Elgegren U. Fortalecimiento del Clima Organizacional en Establecimientos de Salud. Av.psicol. [Revista Online]; 2015. [Consultado el 02 de agosto de 2019] 23(1). Disponible en: http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Ursula_Elgegren.pdf

5. Peña C, Ulloa D, Villanueva E. Diagnóstico de cultura y clima organizacional para la elaboración de un plan de fortalecimiento en el servicio de diagnóstico por imágenes del complejo hospitalario Alberto Barton Thompson. 2018. [Consulado el 02 de agosto de 2019] Disponible en: http://repositorio.esan.edu.pe/handle/ESAN/1287

6. Solís Z. Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte. 2017. [Consulado el 02 de agosto de 2019] Disponible en: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5995/Solis_chz.pdf?sequence=1&isAllowed=y

7. Navarrete P. Clima Organizacional en Trabajadores Administrativos del Sector Salud Red de Salud San Juan de Lurigancho 2016. [Consulado el 02 de agosto de 2019] Disponible en: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2820/3/umasi_ljm.pdf

8. Lizarazo H, Rodríquez P. Propuesta de Plan de Acción para Mejorar el Clima Organizacional en sus Dimensiones Críticas del Hospital Bosa II Nivel E.S.E. 2016. [Consulado el 02 de agosto de 2019] Disponible en: https://repositorio.fucsalud.edu.co/bitstream/001/413/1/REDI-FDA-2016-13.pdf

9. Sarmiento P, Valero P. Desarrollo de un Plan de Acción para Mejorar el Clima Organizacional. 2014. [Consulado el 02 de agosto de 2019] Disponible en: https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/995/Desarrollo%20de%20un%20plan%20de%20accion%20para%20mejorar%20el%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y

10. Fernández A, Gálvez A. Propuesta de Modelo de Gestión Estratégica para Mejorar el Clima Organizacional de los Trabajadores del Centro De Salud San Antonio – Chiclayo, 2016. [Consulado el 02 de agosto de 2019] Disponible en: revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/download/376/364/

11. Obreque A. Clima Organizacional y Compromiso Funcionario en un Hospital Público de Baja Complejidad. 2015. [Consulado el 02 de agosto de 2019] Disponible en: bibliodigital.saludpublica.uchile.

12. Chiavenato, I. (2009). Gestion de Talento Humano. México: Mc Graw Hill.

13. Thompson. Organización. [En línea]; 2015. [Consultado el 12 de Julio del 2019] Disponible en: https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html

14. Caraballo A. Evaluación de la Gestión Administrativa, Financiera y Comercial de las Cooperativas Asociadas a CONFECOOP Caribe. [Consultado el 12 de julio de 2019] Disponible en: http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1314/index.htm

15. Vallejos D. Clima organizacional y satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martin de Porres 2017. [Consultado el 23 de julio de 2019] Disponible en http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8731/Vallejos_PMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

16. Rodríguez, A. Clima y Satisfacción laboral como Predictores del Desempeño: En una Organización Estatal Chilena. 2011. [Consultado el 25 de julio de 2019] Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3899629.pdf

17. MINSA. (2015). Manual de Buenas Prácticas para la Mejora del Clima Laboral. [Cosultado el 24 de julio de 2019] Disponible en: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/194885/193605_RM_626-2015-MINSA.pdf20180904-20266-1oce48q.pdf

18. Moncayo D, Alvarado P y Soto L. El clima organizacional dentro de un empresa, Revista Contribuciones a la Economía [Revista Online]; 2015 [Consultado el 04 de agosto de 2019] Disponible en: http://eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html

19. Belmont. Principios y guías éticos para la protección de los sujetos humanos de investigación. 1979. [Consultado el 11 de diciembre de 2019]. Disponible en: http://www.conbioetica-mexico.salud.gob.mx/descargas/pdf/normatividad/normatinternacional/10._INTL_Informe_Belmont.pdf

20. Villarreal, E. El Protocolo de Investigación en Ciencias de la Salud. México: Trillas; 2011.

21. Sampieri, H., Fernández, R., & Baptista, P. Metodología de la Investigación. Mexico: Mc Graw Hill; 2014.

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de Consistencia

TÍTULO	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIBLES

PROPUESTA DE GESTIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA DEL HNAAA	**PROBLEMA** **Causas:** - Carencias de Estudio en Gestión por Parte de los Jefes de Departamento. - Escaza preocupación de los directivos por mejorar las condiciones organizacionales en donde se desenvuelve el personal. - Poca integración entre el personal administrativo y asistencial, lo que origina una desvinculación con la problemática real de los profesionales que brindan la atención directa. - Poco reconocimiento de las funciones realizadas por el personal asistencial. **OBJETO** Clima organizacional en los servicios de salud	**OBJETIVO GENERAL** Elaborar una estrategia gerencial para mejorar el clima organizacional en el servicio de neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo. **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:** 1.- Fundamentar teóricamente las concepciones y dimensiones del clima organizacional en los servicios de salud. 2.- Determinar las tendencias históricas del clima	Si se elabora una estrategia gerencial para mejorar el clima organizacional en el servicio de Neurocirugía del HNAAA, entonces existirá un clima organizacional saludable para el desarrollo de sus actividades.	**Variable independiente:** Estrategia Gerencial **Variable dependiente:** Clima Organizacional en el Servicio de Neurocirugía

	CAMPO Gestión del Clima Organizacional	organizacional en los servicios de salud. 3.- Caracterizar la situación actual del clima organizacional en el servicio de neurocirugía del HNAAA. 4.- Elaborar una estrategia de mejora del clima organizacional en el servicio de Neurocirugía del HNAAA. 5.-Corroborar la validez de la estrategia a través de consulta de expertos.		

Anexo 2

Operacionalización de variables:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESCALA
V. INDEPENDIENTE Estrategia Gerencial	PLANEACIÓN ESTRATEGICA	- Nivel de planeación de recursos humanos -Metas -Objetivos -Acciones estratégicas -Planes de mejora	Socializar con especialistas mediante taller de socialización y consultas de expertos	Corroboración de la factibilidad en la Aplicación de la estrategia
	ORGANIZACIÓN	-Grado de eficiencia de la organización de recursos humanos. -Infraestructura Administrativos -Médicos -Enfermeras Personal Técnico	Socializar con especialistas mediante taller de socialización y consultas de expertos	Corroboración de la factibilidad en la Aplicación de la estrategia
	EJECUCIÓN	-Mejora del Clima Organizacional	Socializar con especialistas mediante taller de socialización y consultas de expertos	Corroboración de la factibilidad en la Aplicación de la estrategia
	CONTROL Y EVALUACIÓN	-Plazos -Cumplimiento de las Medidas	Socializar con especialistas mediante taller de socialización y consultas de expertos	Corroboración de la factibilidad en la Aplicación de la estrategia
V. DEPENDIENTE Clima Organizacional	Cultura Organizacional	- Identidad - Conflicto y Cooperación - Motivación	Encuesta	Nominal
	Diseño Organizacional	- Toma de Decisiones	Encuesta	Nominal

en el Servicio de Neurocirugía		- Comunicación Organizacional - Remuneración - Estructura		
	Potencial Humano	- Liderazgo - Innovación - Recompensa - Confort	Encuesta	Nominal

Anexo 3

Consentimiento Informado:

Yo ……, identificado con DNI**:**
Declaro haber sido informado de forma clara, precisa y suficiente, sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación:

"ESTRATEGIA GERENCIAL PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA DEL HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO".

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a mi intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos me asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejecutar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo mi Consentimiento para que se me realice la encuesta.

_____

Firma del Encuestado

Anexo 4

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

El siguiente Test tiene como objetivo recabar información respecto al clima organizacional en el Servicio de Neurocirugía del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, para ello se presentarán una serie de ítems, donde deberá marcar una sola opción para cada proposición. Cabe resaltar que el presente instrumento es anónimo y confidencial.

A continuación presentamos un ejemplo de llenado:

"Mi jefe está disponible cuando se le necesita"

1	2	3	4	5
Totalmente En Desacuerdo (TED)	En Desacuerdo (ED)	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (NDNED)	De Acuerdo (DA)	Totalmente De acuerdo (TDA)

DATOS GENERALES:

Edad: _____

Sexo: _____

Profesión: _____

Años de Servicio: _____

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

ÍTEMS	1	2	3	4	5
1.Mi jefe está disponible cuando se le necesita					
2.Los trámites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención					
3.Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse					
4.Considero que el trabajo que realiza mi jefe inmediato para manejar conflictos es bueno					
5.Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo					
6.Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas					
7.Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable					
8.Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo					

9.Los esfuerzos de los jefes se encaminan al logro de objetivos de mi servicio					
10.Me interesa el desarrollo de mi servicio					
11.Estoy comprometido con mi servicio					
12.Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo					
13.Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi servicio					
14.Mi jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo					
15.Existe sana competencia entre mis compañeros					
16.Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados					
17.Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses					
18.Recibo mi pago a tiempo					
19.La limpieza de los ambientes es adecuada					
20.Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo					
21.Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo					
22.Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales					
23.Me siento a gusto de formar parte de la organización					
24.Mi servicio se encuentra organizado para prever los problemas que se presentan					
25.El jefe del servicio supervisa constantemente al personal					
26.Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi servicio					
27.Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi servicio					
28.Recibo buen trato en mi servicio					
29.Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi servicio					
30.En mi organización participo en la toma de decisiones					
31.Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi servicio					
32.La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona					
33.Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes					

34.Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes					
35.En mi equipo de trabajo, puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contradiga a los demás miembros					
36.En mi servicio, reconocen habitualmente la buena labor realizada					
37.Existe equidad en las remuneraciones					
38.Existe un ambiente organizado en mi servicio					
39.Mi trabajo es evaluado en forma adecuada					
40.Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesita					
41.Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa					
42.En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo					
43.Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito					
44.La innovación es característica de nuestro servicio					
45.Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión					
46.Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos					
47.El trabajo que realizo permite que desarrolle al máximo todas mis capacidades					
48.Las tareas que desempeño corresponden a mi función					
49.El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato					
50.Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas					
51.Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente					
52.Mi servicio es flexible y se adapta bien a los cambios					
53.Mi salario y beneficios son razonables					
54.Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo					
55.El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas					

Anexo 5

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

DEL APORTE PRACTICO

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: Alberto E. Seminario Baffigo

1.2. Cargo e institución donde labora: Seminario Quirúrgico.

1.3. Nombre del instrumento evaluado: Criterio de Especialistas sobre la elaboración del aporte practico: "ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA DEL HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO "

1.4. Autor del instrumento: Carlos David Fuentes Ventura

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		3	2	1	Observaciones
Criterios	Indicadores	B	R	D	Sugerencias
FUNDAMENTACIÓN PRÁCTICA	El aporte práctico cuenta con los fundamentos teóricos, objetivo Exposición de motivos y Contenido legal de la propuesta, así como la Fórmula legal de cómo queda la propuesta.	☒	☐	☐	
PERTINENCIA	La estrategia organizacional para la mejora de la planificación, es pertinente y posibilita transformar lo previsto en los objetivos que se han propuesto en la presente investigación.	☒	☐	☐	
COHERENCIA	Las etapas, objetivos y acciones planificadas de la estrategia organizacional responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	☒	☐	☐	
NIVEL DE ARGUMENTACIÓN	Se corresponde con la fundamentación teórica del aporte teórico.	☒	☐	☐	
CORRESPONDENCIA	Es congruente y corresponde entre sí y con los conceptos que se miden desde la teoría que se retoman en la estrategia organizacional, será medible a corto, mediano y largo plazo.	☒	☐	☐	
POSIBILIDADES DE APLICACIÓN	Se ha estructurado la estrategia organizacional en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable dependiente, por lo que las posibilidades de aplicación son válidas.	☒	☐	☐	
OBJETIVIDAD PRACTICA	El aporte práctico es viable, hacedero y posible.	☒	☐	☐	
CONTRIBUCIÓN PERTINENTE	Contribuye de forma pertinente con la mejora del trabajo.	☒	☐	☐	
NOVEDAD DEL APORTE PRACTICO	Es novedoso el aporte práctico y contribuye con la organización.	☒	☐	☐	
CONTEO TOTAL					
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	*Total*

Coeficiente= de validez: $\frac{A+B+C}{30}$ 30/30= 1

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACION GLOBAL

***Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo* respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.**

Validez muy buena

Investigador: Carlos David Fuentes Ventura

Validador: Alberto Seminario Boggio

Firma:

Dr. Carlos David Fuentes Ventura
MEDICO NEUROCIRUJANO
C.M.P. 45382 - RNE 24598

Firma:

Dr. Alberto Seminario Boggio
GERENTE QUIRURGICO
RAL.
EsSalud JUAN AITA VALLE

FICHA DE VALIDACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO

I. INFORMACION GENERAL

1.1. **Nombres y apellidos del validador:** Gregorio Carranza Morante

1.2. **Cargo e institución donde labora:** HNAAA – Serv. Neurocirugía – Jefa Enfermería

1.3. **Nombre del instrumento evaluado: Criterio de Especialistas sobre la elaboración del aporte practico: "ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA DEL HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO "**

1.4. **Autor del instrumento:** Carlos David Fuentes Ventura

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		3	2	1	Observaciones
Criterios	Indicadores	B	R	D	Sugerencias
FUNDAMENTACIÓN PRÁCTICA	El aporte práctico cuenta con los fundamentos teóricos, objetivo Exposición de motivos y Contenido legal de la propuesta, así como la Fórmula legal de cómo queda la propuesta.	☒	☐	☐	
PERTINENCIA	La estrategia organizacional para la mejora de la planificación, es pertinente y posibilita transformar lo previsto en los objetivos que se han propuesto en la presente investigación.	☒	☐	☐	
COHERENCIA	Las etapas, objetivos y acciones planificadas de la estrategia organizacional responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	☒	☐	☐	
NIVEL DE ARGUMENTACIÓN	Se corresponde con la fundamentación teórica del aporte teórico.	☒	☐	☐	
CORRESPONDENCIA	Es congruente y corresponde entre sí y con los conceptos que se miden desde la teoría que se retoman en la estrategia organizacional, será medible a corto, mediano y largo plazo.	☒	☐	☐	
POSIBILIDADES DE APLICACIÓN	Se ha estructurado la estrategia organizacional en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable dependiente, por lo que las posibilidades de aplicación son válidas.	☒	☐	☐	
OBJETIVIDAD PRACTICA	El aporte práctico es viable, hacedero y posible.	☒	☐	☐	
CONTRIBUCIÓN PERTINENTE	Contribuye de forma pertinente con la mejora del trabajo.	☒	☐	☐	
NOVEDAD DEL APORTE PRACTICO	Es novedoso el aporte práctico y contribuye con la organización.	☒	☐	☐	
CONTEO TOTAL					
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		*C*	*B*	*A*	*Total*

Coeficiente= de validez: $\frac{A+B+C}{30}$ 30/30=1

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACION GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo **respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.**

Validez Muy Buena

Investigador: Carlos David Fuentes Ventura

Firma:

Dr. Carlos David Fuentes Ventura
MEDICO NEUROCIRUJANO
C.M.P. 45382 - RNE 24693

Validador: Gregoria Carranza Morante

Firma:

Msc. Enf. Gregoria Carranza Morante
CEP. N° 006938
JEFE DE SERVICIO DE NC CCC Y OFT.
GRALA
EsSalud JUAN AITA VALLE

FICHA DE VALIDACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: Fernando Gomez Matos

1.2. Cargo e institución donde labora: Jefe del Servicio Neurocirugía HNAAA

1.3. Nombre del instrumento evaluado: Criterio de Especialistas sobre la elaboración del aporte practico: "ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL SERVICIO DE NEUROCIRUGÍA DEL HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO "

1.4. Autor del instrumento: ***Carlos David Fuentes Ventura***

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		3	2	1	Observaciones
Criterios	**Indicadores**	**B**	**R**	**D**	**Sugerencias**
FUNDAMENTACIÓN PRÁCTICA	El aporte práctico cuenta con los fundamentos teóricos, objetivo Exposición de motivos y Contenido legal de la propuesta, así como la Fórmula legal de cómo queda la propuesta.	☑	☐	☐	
PERTINENCIA	La estrategia organizacional para la mejora de la planificación, es pertinente y posibilita transformar lo previsto en los objetivos que se han propuesto en la presente investigación.	☑	☐	☐	
COHERENCIA	Las etapas, objetivos y acciones planificadas de la estrategia organizacional responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	☑	☐	☐	
NIVEL DE ARGUMENTACIÓN	*Se corresponde con la fundamentación teórica del* aporte teórico.	☑	☐	☐	
CORRESPONDENCIA	Es congruente y corresponde entre sí y con los conceptos que se miden desde la teoría que se retoman en la estrategia organizacional, será medible a corto, mediano y largo plazo.	☑	☐	☐	
POSIBILIDADES DE APLICACIÓN	Se ha estructurado la estrategia organizacional en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable dependiente, por lo que las posibilidades de aplicación son válidas.	☑	☐	☐	
OBJETIVIDAD PRACTICA	El aporte práctico es viable, hacedero y posible.	☑	☐	☐	
CONTRIBUCIÓN PERTINENTE	Contribuye de forma pertinente con la mejora del trabajo.	☑	☐	☐	
NOVEDAD DEL APORTE PRACTICO	Es novedoso el aporte práctico y contribuye con la organización.	☑	☐	☐	
CONTEO TOTAL					
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		***C***	***B***	***A***	***Total***

Coeficiente= de validez: $\frac{A+B+C}{30}$ 30/30= 1

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACION GLOBAL

***Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo* respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.**

Validez Muy Buena

Investigador: Carlos David Fuentes Ventura

Firma:

Dr. Carlos David Fuentes Ventura
MEDICO NEUROCIRUJANO
C.M.P. 45382 - RNE 24893

Validador:

Firma:

Dr. Fernando Gómez Matos
CMP 27762 - RNE: 19939
JEFE DE SERVICIO NEUROCIRUGIA
EsSalud H.N.A.A.A. - CHICLAYO