

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TESIS DE GRADO



TESIS LIBRE

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MEDICO Y DE
ENFERMERIA DEL HOSPITAL DE CLINICAS Y SU EFECTO EN LA
SATISFACCION DEL PACIENTE**

TESISTAS:

Univ. Yolanda Flores Corpus
Univ. Geraldly Karen Quino Copa

2018

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Por guiar mí camino y estar siempre a mi lado.

A MI MAMI:

Por su invaluable apoyo y cariño constante.

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado con profundo amor y agradecimiento a mi Mamá Lourdes Copa, y a mi hermano Alejandro quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación.

GERALDY

AGRADECIMIENTOS

Nuestro profundo agradecimiento a la Universidad mayor de San Andrés y la Carrera de Administración de Empresas por el aprendizaje adquirido y la formación que nos otorgaron.

Agradecer a los docentes de la carrera por brindarnos su apoyo y transmitirnos su conocimiento que apporto en gran medida esta investigación.

DEDICATORIA DE YOLANDA:

A mis padres Marco Flores e Irene Corpus por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y por el apoyo que siempre me brindaron. Gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto lo debo a ustedes.

A mis hermanos, Liliana, Brenda, Marco e Iván, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

RESUMEN EJECUTIVO

La perspectiva que asume esta investigación, está vinculada con el aspecto organizacional dentro de las instituciones que se dedican a la salud, aborda aspectos del Clima Organizacional y satisfacción del paciente del Hospital de Clínicas de la ciudad de La Paz.

Metodológicamente es una investigación cuantitativa, con tipo de estudio descriptivo. Los instrumentos de medición utilizados son las encuestas de Análisis de Clima Organizacional (IMCOC) con una muestra probabilística aleatoria simple de 102 funcionarios del personal médico y 156 del personal de enfermería.

Así también se empleó la encuesta para medir el nivel de satisfacción del paciente (CARE-Q) con una muestra probabilística estratificada conformada por 100 pacientes entre ambulatorios y hospitalizados.

Los resultados obtenidos indican la estrecha relación entre las dimensiones intervinientes del Clima Organizacional y satisfacción del paciente, lo que ha permitido cumplir con los objetivos planteados. Respecto a la hipótesis se puede afirmar que fue aceptada ya que el coeficiente de correlación alcanzado fue positiva alta de 0.770, entre las variables de Clima organizacional desfavorable y la Insatisfacción del paciente, así también, una correlación positiva alta de 0.875 entre las variables de Clima Organizacional Favorable y Satisfacción del Paciente.

INDICE

INTRODUCCION

1. CAPITULO I

ASPECTO GENERALES	4
1.1 Antecedentes	4
1.2 Justificación	7
1.2.1 Justificación Teórica.....	8
1.2.2 Justificación Práctica.....	8
1.2.3 Justificación Metodológica	9
1.3 Situación Problémica	10
1.4 Problema Científico	12
1.5 Hipótesis.....	13
1.5.1 Definición de Variables.....	13
1.6 Objeto de Estudio	16
1.7 Alcance o Campo de Acción.....	16
1.7.1 Alcance Temático.....	16
1.7.2 Alcance Temporal	16
1.7.3 Alcance Geográfico	16
1.7.4 Alcance Sectorial.....	16
1.8 Objetivos.....	17
1.8.1 Objetivo General	17
1.8.2 Objetivos Específicos	17
1.8.3 Resultados en relación a los objetivos específicos de la investigación	18
2. CAPITULO II	
DESARROLLO ESTRUCTURAL DE LA TESIS	19
2.1 Referencias conceptuales.....	19
2.1.1 Comportamiento Organizacional	19
2.1.2 Cultura Organizacional.....	20
2.1.3 Clima Organizacional	20
2.1.4 La Satisfacción.....	30
2.1.4.2 Los Niveles de Satisfacción	32

2.1.5	Coeficiente de Correlación de Pearson.....	37
2.1.6	La Salud.....	40
2.2	Contexto Referencial	44
2.2.1	Hospital	44
2.2.2	Hospital de Clínicas.....	47
2.2.3	El Personal Médico y de Enfermería.....	51
2.2.4	El Paciente	56
2.3	Estudios previos del objeto de estudio.....	58
2.4	Diagnóstico del Problema	59
3.	CAPITULO III	
	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
3.1	Enfoque de la investigación	61
3.2	Método de investigación	61
3.3	Tipo de Intervención	61
3.4	Universo o Población de Estudio	62
3.5	Determinación del Tamaño y Diseño de la Muestra	63
3.6	Selección de Métodos y Técnicas	68
3.7	Instrumentos de Relevamiento de Información.....	69
3.7.1	Fuentes Primarias	69
3.7.2	Fuentes Secundarias	73
3.8	Procesamiento de Datos.....	73
4.	CAPITULO IV	
	RESULTADOS Y VALIDACION DE LA INVESTIGACION.....	74
4.1	Resultados de la encuesta de Clima Organizacional dirigido al personal Médico y de Enfermería.....	79
4.1.1	Clima Organizacional del Personal Medico.....	99
4.1.2	Clima Organizacional del Personal de Enfermería.....	101
4.1.3	Clima Organizacional del Personal Médico y de Enfermería del Hospital de Clínicas	104
4.2	Encuesta Dirigida a los Pacientes del Hospital de Clínicas	107
4.3	Instrument Caring Assessment Instrument (CARE-Q).....	108

4.3.1	Nivel De Satisfacción por el Servicio Prestado del Personal Médico al Paciente	117
4.3.2	Nivel de Satisfacción por el Servicio Prestado del Personal de Enfermería al Paciente	119
4.3.3	Nivel de Satisfacción del Paciente del Servicio Prestado por El Personal Médico y de Enfermería del Hospital de Clínicas	121
4.3.4	Análisis de Correlación de Pearson.	123
5.	CAPITULO V	
	PROPUESTA	129
5.1	Introducción a la Propuesta.....	129
5.2.	Objetivo de la Propuesta	129
6.	CAPITULO VI	
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	146
6.1	Conclusiones	146
6.2	Recomendaciones	150

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	15
TABLA 2. RESULTADOS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
TABLA 3: BENEFICIOS Y CONSECUENCIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	24
TABLA 4: INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN	37
TABLA 5: CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS	39
TABLA 6: SERVICIOS OFERTADOS POR EL HOSPITAL DE CLÍNICAS	51
TABLA 7. MUESTRA DEL PERSONAL MÉDICO DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS	64
TABLA 8. MUESTRA DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS.....	65
TABLA 9. NÚMERO DE PACIENTES DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS.....	67
TABLA 10. MUESTRA DE LOS PACIENTES DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS	68
TABLA 11. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD ALFA CRONBACH.....	70
TABLA 12: NIVELES DE CLIMA ORGANIZACIONAL	80
TABLA 13: RESULTADOS CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MEDICO.....	99
TABLA 14: RESULTADOS CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA....	101
TABLA 15: RESULTADOS CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA....	104
TABLA 16: NIVEL DE SATISFACCIÓN PRESTADO POR EL PERSONAL MÉDICO AL PACIENTE	117
TABLA 17: NIVEL DE SATISFACCIÓN PRESTADO POR EL PERSONAL DE ENFERMERÍA AL PACIENTE.....	119
TABLA 18: NIVEL DE SATISFACCIÓN POR EL SERVICIO PRESTADO POR EL PERSONAL MÉDICO Y DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS.	121
TABLA 19: CORRELACIÓN DE PEARSON: CLIMA ORGANIZACIONAL DESFAVORABLE- INSATISFACCIÓN DEL PACIENTE.	124
TABLA 20: CORRELACIONES REALIZADAS.....	126
TABLA 21: CUADRO DE PROBLEMAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MÉDICO Y DE ENFERMERÍA	131
TABLA 22: REPORTE DE FALENCIAS	143
TABLA 23: REPORTE DE CONTROL	145
TABLA 24: MATRIZ DE SÍNTESIS DE RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INTERVENCIÓN.....	151

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: RELACIÓN CAUSA EFECTO	12
FIGURA 2: HOSPITAL COMO EMPRESA DE SERVICIOS.....	47
FIGURA 3: MECANISMOS DE COMUNICACIÓN	136
FIGURA 4: MECANISMOS DE COMUNICACIÓN ESCRITA	138
FIGURA 5: TIPOS DE COMUNICACIÓN VERBAL.....	139
FIGURA 6: REPORTE DE FALENCIAS	143

INDICE DE IMÁGENES

IMAGEN 1: PLACA DE LA MISIÓN DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS	132
IMAGEN 2 PLACA DE LA VISIÓN DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS.....	133
IMAGEN 3: MANUALES DE BIENVENIDA	133
IMAGEN 4: EXPLICACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN.....	134
IMAGEN 5: DIFUSIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN	134
IMAGEN 6: CERTIFICADO DE RECONOCIMIENTO AL SERVICIO.....	141
IMAGEN 7: RECONOCIMIENTO AL MEJOR TRABAJADOR DEL MES-MEDICO	141
IMAGEN 8 : RECONOCIMIENTO AL MEJOR TRABAJADOR DEL MES-ENFERMERA	142

NDICE DE GRAFICAS

GRAFICA 1: EDAD DE LOS ENCUESTADOS DEL PERSONAL MEDICO	75
GRAFICA 2: SEXO DEL PERSONAL MÉDICO ENCUESTADO	75
GRAFICA 3: SEXO DEL PERSONAL MÉDICO ENCUESTADO	76
GRAFICA 4: TURNO DEL PERSONAL MÉDICO ENCUESTADO	76
GRAFICA 5: EDAD DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA.....	77
GRAFICA 6: SEXO DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA.....	77
GRAFICA 7: CATEGORÍA DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA.....	78
GRAFICA 8: TURNO DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA	78
GRAFICA 9: DIMENSIÓN OBJETIVOS PERSONAL MEDICO	81
GRAFICA 10: DIMENSIÓN OBJETIVOS PERSONAL DE ENFERMERÍA	81
GRAFICA 11: DIMENSIÓN COOPERACIÓN PERSONAL MEDICO.....	82
GRAFICA 12: DIMENSIÓN COOPERACIÓN PERSONAL DE ENFERMERÍA.....	83
GRAFICA 13: DIMENSIÓN LIDERAZGO PERSONAL MEDICO	84
GRAFICA 14: DIMENSIÓN LIDERAZGO PERSONAL DE ENFERMERÍA.....	84
GRAFICA 15: DIMENSIÓN TOMA DE DECISIONES PERSONAL MEDICO	85
GRAFICA 16: DIMENSIÓN TOMA DE DECISIONES PERSONAL DE ENFERMERÍA	86
GRAFICA 17: DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES PERSONAL MEDICO.....	87
GRAFICA 18: DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES PERSONAL DE ENFERMERÍA	87
GRAFICA 19: DIMENSIÓN MOTIVACIÓN PERSONAL MEDICO	88
GRAFICA 20: DIMENSIÓN MOTIVACIÓN PERSONAL DE ENFERMERÍA	89
GRAFICA 21: DIMENSIÓN CONTROL PERSONAL MEDICO	90
GRAFICA 22: DIMENSIÓN CONTROL PERSONAL DE ENFERMERÍA	90
GRAFICA 23: DIMENSIÓN RECOMPENSA PERSONAL MEDICO	91
GRAFICA 24: DIMENSIÓN RECOMPENSA PERSONAL DE ENFERMERÍA.....	92
GRAFICA 25: DIMENSIÓN ESTABILIDAD LABORAL PERSONAL MEDICO	93
GRAFICA 26: DIMENSIÓN ESTABILIDAD LABORAL PERSONAL DE ENFERMERÍA	93
GRAFICA 27: DIMENSIÓN OPORTUNIDAD DE DESARROLLO PERSONAL MEDICO	94
GRAFICA 28: DIMENSIÓN OPORTUNIDAD DE DESARROLLO PERSONAL DE ENFERMERÍA	95
GRAFICA 29: DIMENSIÓN EQUIPOS Y DISTRIBUCIONES PERSONAL MEDICO.....	95

GRAFICA 30: DIMENSIÓN EQUIPOS Y DISTRIBUCIONES PERSONAL DE ENFERMERÍA.....	96
GRAFICA 31: DIMENSIÓN CONDICIONES FÍSICAS PERSONAL MEDICO.....	97
GRAFICA 32: DIMENSIÓN CONDICIONES FÍSICAS PERSONAL DE ENFERMERÍA.....	97
GRAFICA 33: RESULTADOS CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MEDICO.....	99
GRAFICA 34: RESULTADOS CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MEDICO.....	100
GRAFICA 35: RESULTADOS CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA	102
GRAFICA 36: RESULTADOS CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA	103
GRAFICA 37: CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL MÉDICO Y DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS.	105
GRAFICA 38: EDAD DEL PACIENTE	107
GRAFICA 39: SEXO DEL PACIENTE	107
GRAFICA 40: DIMENSIÓN ACCESIBLE MÉDICO-PACIENTE	108
GRAFICA 41: DIMENSIÓN ACCESIBLE ENFERMERA-PACIENTE	109
GRAFICA 42: DIMENSIÓN SE ANTICIPA MÉDICO-PACIENTE	109
GRAFICA 43: DIMENSIÓN SE ANTICIPA ENFERMERA-PACIENTE.....	110
GRAFICA 44: DIMENSIÓN CONFORTA MÉDICO-PACIENTE	111
GRAFICA 45: DIMENSIÓN CONFORTA ENFERMERA-PACIENTE.....	111
GRAFICA 46: DIMENSIÓN EXPLICA Y FACILITA MÉDICO-PACIENTE	112
GRAFICA 47: DIMENSIÓN EXPLICA Y FACILITA ENFERMERA-PACIENTE	112
GRAFICA 48: DIMENSIÓN MANTIENE RELACIÓN DE CONFIANZA MÉDICO-PACIENTE.....	113
GRAFICA 49: DIMENSIÓN MANTIENE RELACIÓN DE CONFIANZA ENFERMERA-PACIENTE	114
GRAFICA 50: DIMENSIÓN MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO MÉDICO-PACIENTE	115
GRAFICA 51: DIMENSIÓN MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO ENFERMERA-PACIENTE .	115
GRAFICA 52: NIVEL DE SATISFACCIÓN PRESTADO POR EL PERSONAL MÉDICO AL PACIENTE.....	118
GRAFICA 53: NIVEL DE SATISFACCIÓN PRESTADA POR EL PERSONAL MEDICO	119
GRAFICA 54: NIVEL DE SATISFACCIÓN PRESTADO POR EL PERSONAL DE ENFERMERÍA AL PACIENTE.....	120
GRAFICA 55: NIVEL DE SATISFACCIÓN PRESTADO POR EL PERSONAL DE ENFERMERÍA AL PACIENTE.....	121
GRAFICA 56: NIVEL DE SATISFACCIÓN POR EL SERVICIO PRESTADO POR EL PERSONAL MÉDICO Y DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS.	122
GRAFICA 57: CORRELACIÓN DE PEARSON: CLIMA ORGANIZACIONAL DESFAVORABLE- INSATISFACCIÓN DEL PACIENTE	124

ANEXOS

- ANEXO N° 1** ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 2** ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 3** ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCION DEL SERVICIO PRESTADO POR EL PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 4** ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCION DEL SERVICIO PRESTADO POR EL PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 5** ENTREVISTA AL PERSONAL MEDICO Y DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 6** ENTREVISTA AL PACIENTE
- ANEXO N° 7** FICHA DE OBSERVACION
- ANEXO N° 8:** DIMENSION OBJETIVOS – PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 9:** DIMENSION OBJETIVOS - PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 10:** DIMENSION COOPERACION – PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 11:** DIMENSION COOPERACION - PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 12:** DIMENSION LIDERAZGO – PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 13:** DIMENSION LIDERAZGO – PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 14:** DIMENSION TOMA DE DECISIONES – PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 15:** DIMENSION TOMA DE DECISIONES – PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 16:** DIMENSION RELACIONES INTERPERSONALES – PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 17:** DIMENSION RELACIONES INTERPERSONALES – PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 18:** DIMENSION MOTIVACION – PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 19:** DIMENSION MOTIVACION – PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 20:** DIMENSION CONTROL – PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 21:** DIMENSION CONTROL – PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 22:** DIMENSION RECOMPENSA – PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 23:** DIMENSION RECOMPENSA – PERSONAL DE ENFERMERIA
- ANEXO N° 24:** DIMENSION ESTABILIDAD LABORAL – PERSONAL MEDICO
- ANEXO N° 25:** DIMENSION ESTABILIDAD LABORAL – PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO N° 26: DIMENSION OPORTUNIDAD DE DESARROLLO– PERSONAL MEDICO

ANEXO N° 27: DIMENSION OPORTUNIDAD DE DESARROLLO – PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO N° 28: DIMENSION EQUIPOS Y DISTRIBUCION – PERSONAL MEDICO

ANEXO N° 29: DIMENSION EQUIPOS Y DISTRIBUCION – PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO N° 30: DIMENSION CONDICIONES FISICAS – PERSONAL MEDICO

ANEXO N° 31: DIMENSION CONDICIONES FISICAS – PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO N° 32: ENCUESTA AL PERSONAL MEDICO

ANEXO N° 33: ENCUESTA AL PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO N° 34: INFRAESTRUCTURA INADECUADA DEL HOSPITAL DE CLINICAS

ANEXO N°35: INFRAESTRUCTURA OBSOLETA DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS

ANEXO N°36: INFRAESTRUCTURA AFECTADA POR LAS FILTRACIONES DE AGUA

ANEXO N° 37: FALTA DE RECUSOS FISICOS

ANEXO N° 38: ENCUESTAS A LOS PACIENTES

ANEXO N° 39: CARE-Q DIMENSION ACCESIBLE – PERSONAL DE MEDICO

ANEXO N° 40: CARE-Q DIMENSION ACCESIBLE – PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO N° 41: CARE-Q DIMENSION SE ANTICIPA – PERSONAL DE MEDICO

ANEXO N° 42: CARE-Q DIMENSION SE ANTICIPA – PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO N° 43: CARE-Q DIMENSION CONFORTA – PERSONAL DE MEDICO

ANEXO N° 44: CARE-Q DIMENSION CONFORTA – PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO N° 45: CARE-Q DIMENSION EXPLICA Y FACILITA – PERSONAL DE MEDICO

ANEXO N° 46: CARE-Q DIMENSION EXPLICA Y FACILITA – PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO Nº 47: CARE-Q DIMENSION MANTIENE RELACION DE CONFIANZA –
PERSONAL DE MEDICO

ANEXO Nº 48: CARE-Q DIMENSION MANTIENE RELACION DE CONFIANZA –
PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO Nº 49: CARE-Q DIMENSION MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO –
PERSONAL DE MEDICO

ANEXO Nº 50: CARE-Q DIMENSION MANTIENE RELACION DE CONFIANZA –
PERSONAL DE ENFERMERIA

ANEXO Nº 51: ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL MÉDICO

ANEXO Nº 52: ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS PACIENTES

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se efectivizó considerando la situación actual que atraviesa la salud en Bolivia, mismo que presenta debilidades externas como la falta de presupuesto, infraestructura, insumos, recursos humanos; mal acceso a los servicios, etc. En referencia a las debilidades internas se encuentran problemas de organización de los centros, sumados a los que proceden de los Servicios Departamentales de Salud (SEDES) y de las autoridades superiores del ministerio correspondiente.

Actualmente, en Bolivia se destina un promedio de 202 \$ por habitante para salud, a diferencia de Uruguay que destina 1.474\$, lo que representa que nuestro país se halla en el último lugar de inversión por habitante en salud. (El Diario, 2015)¹

Si bien, la Constitución Política del Estado (CPE), indica que el acceso a la salud es una de las responsabilidades y funciones del Estado, también considera que debe ser incluyente sin discriminación alguna porque es un derecho fundamental y una garantía constitucional, sin embargo, el Estado Plurinacional no cumple su obligación de crear políticas públicas para que la población acceda gratuitamente a los servicios de salud. (García, 2017)²

En el departamento de La Paz, uno de los hospitales con mayor deficiencia interna y externa es el Hospital de Clínicas, debido a que su estructura no garantiza el derecho a la salud, ni es la óptima; además que sus condiciones de atención son deplorables, debido a que el 50% de los equipos que funcionan en el nosocomio son obsoletos y que los 890 funcionarios distribuidos en diferentes turnos, entre médicos especialistas, personal de enfermería, y administrativos no son suficientes para atender a los 400 pacientes que acuden diariamente. (El Diario, 2016)

¹ Bolivia ocupa el último lugar en presupuesto para salud. 19 de junio de 2015. El Diario, p,5

² Henry García, R..14 de abril de 2017.El sistema de salud pública. Los Tiempos, p,7

La pertinencia de la presente investigación, permite realizarla porque es útil y acorde a la realidad social en nuestro medio, en busca de colaborar al sector salud como administración pública, a partir de la vinculación del clima organizacional y la satisfacción del cliente, los cuales son temas de estudio de la ciencia administrativa.

Desde un punto de vista práctico esta investigación ayuda al Hospital de Clínicas a identificar el efecto del clima organizacional del personal médico y de enfermería en el nivel de satisfacción del paciente. Por otra parte propone una alternativa de solución en la parte de la propuesta, la cual se encuentra orientada hacia la mejora del clima organizacional.

El primer capítulo de la investigación hace referencia a los antecedentes donde se da a conocer la historia de la institución, posteriormente se procede a la explicación de los motivos que indujeron a la realización de esta investigación a través de la justificación teórica, práctica y metodológica.

Consecutivamente se identifica y formula el problema de investigación detectado a través de un sondeo realizado en el Hospital de Clínicas, el problema científico se sintetiza en una pregunta principal que se responderá en el transcurso de la investigación. A partir de ello se propone la hipótesis y los objetivos a alcanzar; las variables que componen la hipótesis son desarrolladas con sus respectivas dimensiones conceptuales, operativas e indicadores.

Por ultimo en la parte introductoria se especifican los alcances de la investigación en el ámbito temático, temporal, geográfico y sectorial.

El segundo capítulo abarca toda la base teórica que sustenta el presente trabajo, donde se desarrollaran diferentes conceptos y teorías relacionadas con la investigación.

El tercer capítulo tiene por objeto presentar la metodología que se utilizó para recopilar la información necesaria, como el universo de estudio, la muestra y la determinación de los instrumentos para la investigación de campo. También se realizó la operacionalización de variables en donde se establecen las dimensiones y los factores que señalan como medir dichas dimensiones.

El cuarto capítulo de la presente investigación se realiza el análisis y revisión de datos recopilados, a través de los instrumentos aplicados funcionarios del personal médico y del personal de enfermería, Así también se realizó el análisis del nivel de satisfacción a pacientes, para medir el nivel de satisfacción en cuanto al servicio prestado por el personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas.

El quinto capítulo abarca la interpretación de aspectos derivados de la evidencia aportada por los resultados de la investigación, donde se da respuesta a los objetivos de la investigación.

Por ultimo en el sexto capítulo se presenta la propuesta referida al mejoramiento del clima organizacional basado en un proceso participativo tanto de las autoridades que dirigen esta institución como del personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas, donde interactúan ambas partes para lograr una transformación, mejoramiento del clima organizacional, y así generar un efecto positivo en el nivel de satisfacción de los pacientes del Hospital de Clínicas.

CAPITULO I

ASPECTO GENERALES

1.1 Antecedentes

El Hospital de Clínicas de la ciudad de La Paz es un hospital regional de carácter público de III nivel de atención y alta complejidad ante la promulgación de la ley 1551 de participación popular y D.S. reglamentario en el artículo 13 se responsabiliza por el funcionamiento y la estructura de los servicios de salud a las alcaldías, las cuales al no tener experiencia en el campo y no contar con los recursos suficientes se ven imposibilitados de cubrir los requerimientos más mínimos. Esto empeora con la inexistencia de una red de servicios donde el cliente independiente al área geográfica de residencia pueda acudir a hospitales de III nivel de atención para lograr satisfacer sus necesidades de salud.

El Hospital de Clínicas tiene un manejo autónomo de fondos de captación local que son generados a través de la venta de servicios bajo fiscalización directa de la Gobernación.

La misión del Hospital de Clínicas, es la de Brindar atención hospitalaria de mayor complejidad, con tecnología moderna, en el marco de las normas legales vigentes. Con eficiencia, eficacia, equidad, calidad, calidez, y oportunidad a toda la población, funcionando en red con el sistema de Salud del Departamento de La Paz.³ Así mismo formar y capacitar al personal del área de la salud en el marco de la integración docente asistencial, coadyuvando con las investigaciones médicas o de carácter administrativo.

Hoy en día el Hospital de Clínicas cuenta con 22 especialidades medico quirúrgicas, además de otros servicios de subespecialidad, sumando un total de 35. Albergando alrededor de 890 funcionarios, de los cuales 149 son

³ Cuaderno del Hospital de Clínicas Suplemento III 2015

médicos, con capacidad de atención de 400 camas de las cuales el 90 % están ocupadas la mayor parte del tiempo, se atienden más o menos 410 pacientes ambulatorios por día en sus diferentes especialidades. (Hospital de Clínicas, 2017)⁴

Actualmente las instituciones de salud pública le dan gran importancia al clima organizacional, porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada, posibilitándole al directivo una visión futura de la organización. (Perez & Miranda, 2004)

Desde principios del siglo XIX, se ha puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano. Así es como el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, rendimiento, productividad, satisfacción, etc. El clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos, pues permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios de la organización para el mejoramiento continuo, ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones. (Mainegra & Sampedro, 2012)

Por otro lado Sandoval y Cols, efectúan un análisis en instituciones de salud de la satisfacción del usuario relacionada con variables de tipo organizacional que tienen que ver con la disponibilidad de insumos con el número y perfil de los prestadores de servicios así como factores relacionados con la accesibilidad de tipo administrativa.

Desde esta perspectiva, es necesario que el profesional en salud conozca, entienda y asuma el punto de vista del paciente para lograr la satisfacción del mismo, convirtiéndose este en motor y centro del sistema sanitario ya que las necesidades del paciente son “El eje sobre el que deben articularse las

⁴ Cuaderno del Hospital de Clínicas Suplemento III 2015

prestaciones asistenciales y constituir la base de la organización de los servicios y de los propios hospitales”. (Díaz, 2010)⁵

Se debe destacar la importancia que ha cobrado la orientación de los servicios de salud hacia las necesidades de los pacientes, ofreciendo nuevos enfoques a los problemas y soluciones a los nuevos entornos tecnológicos y sociales.

Por último, medir la satisfacción de los usuarios de los servicios sanitarios es de suma importancia porque está comprobado que un paciente satisfecho se muestra más predispuesto a seguir las recomendaciones médicas, terapéuticas y por tanto mejorar su salud.

⁵ Díaz R.; 14 de enero de 2010; Satisfacción del paciente: principal motor y centro de los servicios sanitarios. *Rev. Calidad Asistencial*, vol. (2) ,23

1.2 Justificación

El presente estudio permite demostrar cual es el efecto del clima organizacional del personal médico y de enfermería en el nivel de satisfacción del paciente en el Hospital de clínicas.

Dicho nosocomio tiene 22 especialidades medico quirúrgicas además de otros servicios de subespecialidad, sumando un total de 35, entre los más importantes: Dermatología, Emergencias. Reumatología y Oncología. (Hospital de Clinicas, 2017)⁶

Este nosocomio sobre pasa en atenciones al rededor de 137.000 pacientes al año, mismos que en su mayoría demostraron descontento e insatisfacción por:

- Tiempos de espera prolongados
- Límite de fichas
- Retraso de los profesionales y pacientes a la consulta
- Desorientación y otros

A esto debemos adicionar la idiosincrasia y pobreza de los pacientes que acuden a este nosocomio al ser una institución pública.

El resultado de una mala atención se traduce en insatisfacción del paciente ocasionando desapego al tratamiento y al médico, el paciente evita acudir a la institución o busca otra opción (naturista) que en algún caso podría agravar la salud, afectar la productividad laboral, con un impacto en la economía del usuario. (Defensoría del Pueblo, 2015)⁷

La evaluación de satisfacción por parte de los pacientes es un indicador importante y muchas veces el instrumento más valioso e idóneo de la investigación en materia de salud.

⁶ Cuaderno del Hospital de Clínicas

⁷ 2015, Memoria del primer encuentro Nacional de Defensores del Paciente, *Defensoría del Pueblo*, p-44

1.2.1 Justificación Teórica

Desde un contexto teórico esta investigación se justifica porque proporciona una perspectiva de como el nivel de satisfacción del paciente se ve influenciada por el clima organizacional del Hospital de Clínicas.

En la presente investigación se definen y analizan determinados enfoques, conceptos teóricos de administración de empresas tales como recursos humanos, clima organizacional, servicio y satisfacción del cliente; lo cual se sustenta en aportes de diferentes autores, cuya experiencia ha demostrado la importancia que tiene la satisfacción al cliente, brindando conceptos y criterios fundamentales.

El clima organizacional y satisfacción del paciente son herramientas esenciales para la mejora continua y el éxito en la gestión hospitalaria, porque permite que se identifiquen las partes débiles en las actividades, y poder corregirlas para lograr procesos eficientes, eficaces, con calidez y respeto.

Por último, esta investigación enmarcada dentro del área del clima organizacional y satisfacción del cliente podrá ser útil a futuro como marco referencial en cuanto a bibliografía.

1.2.2 Justificación Práctica

En la actualidad la salud es importante para la población y el estado en conjunto, ya que cuando una persona se encuentra en malas condiciones de salud todo su entorno se ve afectado, por tanto con un análisis adecuado del clima organizacional del personal médico y de enfermería se podrá entender los factores que afectan en el nivel de satisfacción de los pacientes, pudiendo así proponer mejoras en este ámbito.

Por otra parte, a partir de la identificación del efecto del clima organizacional del personal médico y de enfermería en el nivel de satisfacción del paciente, esta investigación propone una alternativa de solución en la parte de la propuesta, la cual se encuentra orientada a la mejora del clima organizacional.

Finalmente, esta investigación es útil porque brinda información confiable, pertinente y actual, donde los principales beneficiarios serán los pacientes que acuden al Hospital de Clínicas.

1.2.3 Justificación Metodológica

La investigación empleo encuestas como técnica de investigación, ya que mediante este instrumento metodológico, se pudo brindar validez y rigor al mismo, sobre todo a la comprobación o no de la hipótesis razón por lo cual, se dirigieron las encuestas al personal médico, de enfermería y a los pacientes del Hospital de Clínicas.

1.3 Situación Problemática

Es importante que las instituciones de salud brinden un buen servicio de atención en salud y que cuenten con un personal capacitado a fin de cumplir con los objetivos de la institución, entre los cuales se destaque la satisfacción del paciente.

Lamentablemente, recientes evaluaciones de la situación de la salud en Bolivia no son alentadoras. Dos son los parámetros que suelen utilizarse para evaluar la situación de la salud en un país: un criterio cuantitativo y uno cualitativo. (Hita, 2010)⁸

Cuantitativamente, según el informe de la organización panamericana de la salud (OPS), Bolivia se encuentra entre los países con menor densidad poblacional de profesionales médicos y de enfermería, con un índice de 1.6 enfermeras y 1.8 médicos por cada 10.000 habitantes, para el año 2000; ligeramente encima de Haití y Paraguay.

Cualitativamente, la OPS asume algunos criterios para realizar su evaluación. Entre ellos, el hecho de que en Bolivia solo se destina un 3.28% del PIB al área de salud. Otro aspecto importante a resaltar es que a diferencia de otros países latinoamericanos, el estado Boliviano no otorga gratuidad a la totalidad de sus servicios, solo son asumidos algunos programas (limitados) de acceso a una verdadera salud pública. Entre ellos se encuentran el seguro universal materno infantil (SUMI), programa de tuberculosis, seguro de salud del adulto mayor, salud sexual y reproductivo, programa de malaria y chagas.

Finalmente, Ramírez incluye la percepción por parte de los propios pacientes, como una medida de calidad de las prestaciones de salud en

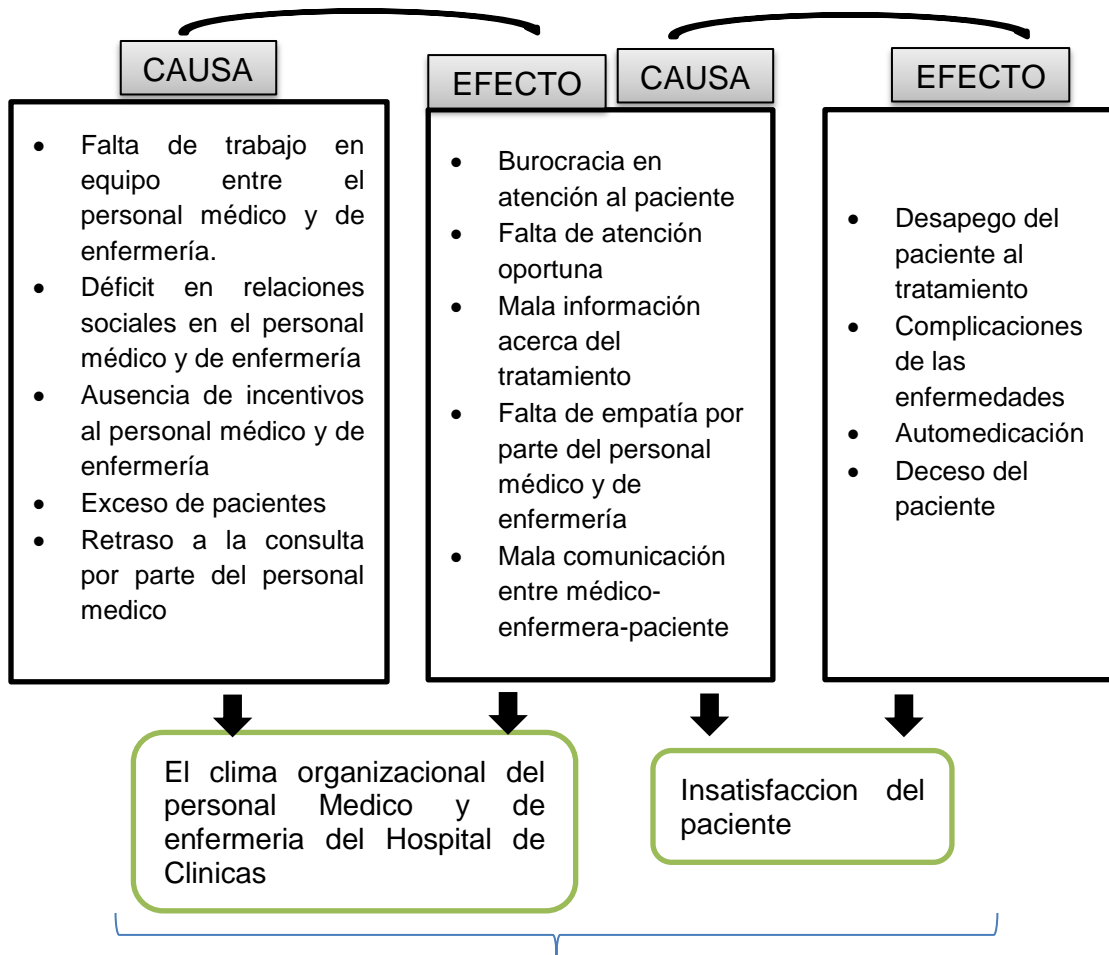
⁸ Hita, S. R. (2010). Calidad de Atención en Salud. En S. R. Hita, Calidad de Atención en Salud (pág. 20). La Paz: Organización Panamericana de la Salud.

Bolivia. En esta percepción, según destaca Ramírez aparece el término “maltrato” y la alusión de diferentes causas responsables de la mala atención en el área; básicamente problemas infraestructurales, de organización interna de los centros de salud y problemas relacionados con la población y la manera en que encara su relación con las instituciones y el personal de salud.

En definitiva, Bolivia se encuentra entre los países con menores índices cuantitativos y cualitativos de la calidad en la atención en materia de salud.

Por lo descrito anteriormente se realizó un sondeo a los pacientes del Hospital de Clínicas, mismo que identifico muestras de descontento e insatisfacción en cuanto a falta de infraestructura, equipos, insumos, personal médico y de enfermería, atribuibles a factores de clima organizacional, ratificando las afirmaciones de Ramírez.

En referencia a la atención se identifican como problemas sobresalientes tiempo de espera prolongado, límite de fichas, retraso en la asistencia de los profesionales y pacientes a la consulta. Estos se explican en la siguiente figura de causa y efecto:



PROBLEMA PRINCIPAL: El clima organizacional del personal médico y de enfermería, influye en la prestación del servicio causando insatisfacción en el paciente

Figura 1: Relación causa efecto
Fuente: Elaboración propia

1.4 Problema Científico

En consecuencia a lo mencionado en la situación problemática, respecto a la creciente insatisfacción de los pacientes, se pretende profundizar la investigación y dar respuesta a la siguiente interrogante:

¿Cuál es el efecto del clima organizacional del personal médico y de enfermería en el nivel de satisfacción del paciente del Hospital de Clínicas de la ciudad de La Paz?

1.5 Hipótesis

“El actual clima organizacional del personal médico y de enfermería tiene efecto en el nivel de satisfacción del paciente del Hospital de Clínicas de la ciudad de La Paz”

1.5.1 Definición de Variables

Variable Independiente:

El Clima Organizacional del personal médico y de enfermería

Variable dependiente:

El efecto en el nivel de satisfacción del paciente

Variable Moderante:

Hospital de Clínicas de la ciudad de La Paz

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES
Variable independiente			
El Clima Organizacional del Personal Médico y de Enfermería.	El clima organizacional son las percepciones colectivas de las personas que componen una organización, con respecto a variables de la organización (como la estructura, políticas y prácticas administrativas) y a los procesos humanos que ocurren en la interacción cotidiana dentro de una organización (cooperación, compromiso, liderazgo, etc.). (Hernandez Sampieri, Mendez Valencia, y Contreras Soto)	Conocimiento de Objetivos Se refieren al conocimiento que el funcionario tiene sobre la razón de ser y los fines hacia los cuales se orienta la institución en la que trabaja.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de objetivos del Hospital de Clínicas • Pertenencia con el Hospital de Clínicas
		Cooperación La posibilidad de establecer procesos asociativos entre los miembros de la empresa en el ejercicio de sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamientos de colaboración • Cooperación en el desarrollo de su trabajo
		Liderazgo La relación que existe con el superior en la ejecución de trabajos	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción del liderazgo de sus superiores • Conductas y comportamientos del líder
		Toma de Decisiones Recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos y cursos de acción en toma de decisiones
		Relaciones Interpersonales La frecuencia y forma como el individuo establece relaciones interpersonales de carácter informal con sus compañeros de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia y forma de relacionamiento con sus compañeros de trabajo
		Motivación Las actitudes del individuo correlacionadas con su pertenencia a la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento del personal hacia el Hospital de Clínicas dada su pertenencia • Satisfacción personal
		Control Periodicidad con la cual se realiza la función de control	<ul style="list-style-type: none"> • Periodicidad del control por el superior • Forma de control
		Recompensa El reconocimiento por hacer un buen trabajo, haciendo énfasis en el reconocimiento positivo más que en sanciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimientos de supervisores • Castigos • Críticas
		Estabilidad laboral El grado de estabilidad que ofrece la institución que genere en los trabajadores la tranquilidad necesaria para desarrollar un buena labor	<ul style="list-style-type: none"> • Preocupación por los cambios • Preocupación por una reorganización • Temor por perder el trabajo
Oportunidad de desarrollo Las oportunidades que se le da al trabajador para llegar a un nivel óptimo de conocimientos y poder desempeñarse en el área de su interés.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del personal • Posibilidades de ascenso • Desarrollo de habilidades y destrezas personales 		

		Equipos y distribución Número de horas de trabajo y disponibilidad de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de trabajo • Disponibilidad de material • Distribución de persona
		Condiciones físicas Contemplan las características medioambientales que dispone la institución para que los funcionarios desarrollen su trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza, higiene y salubridad. • Infraestructura • Espacio Disponible. • Iluminación. • Ventilación y temperatura.
Variable Dependiente			
El Efecto en el Nivel de Satisfacción del Paciente	La satisfacción trata de una comparación de las expectativas de los consumidores con sus percepciones relacionadas en el encuentro real del servicio, si las percepciones de los clientes cumplen con sus expectativas entonces se dice que estas han sido confirmadas y el cliente estará satisfecho, si las expectativas no son iguales, entonces se dice que las expectativas han sido desmentidas.(Hoffman)	Accesible Cuidados esenciales en la relación de apoyo y ayuda administrada de forma oportuna al paciente.	<ul style="list-style-type: none"> • cuidados y ayuda por parte del personal.
		Se Anticipa Cuidados que el personal médico y de enfermería planean con anterioridad teniendo en cuenta las necesidades del usuario con el fin de prevenir complicaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipación ante complicaciones o alteraciones por parte del personal.
		Conforta Cuidados que ofrece el médico y la enfermera con el fin de que el usuario, y familia se sientan cómodos, infundiéndoles ánimo.	<ul style="list-style-type: none"> • Amabilidad del personal • Apoyo en el tratamiento
		Explica y Facilita Información que brinda el profesional médico y de enfermería al usuario.	<ul style="list-style-type: none"> • Respuesta de las dudas • Explicación de los cuidados
		Mantiene Relación de Confianza Grado de empatía que tiene el personal médico y de enfermería con los pacientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza que infunde el personal • Empatía por parte del personal.
		Monitorea y Hace Seguimiento Cuidados del personal médico y de enfermería hacia los pacientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Cuidados y organización de personal médico y de enfermería

Tabla 1: Operacionalización de Variables
Fuente: Elaboración Propia

1.6 Objeto de Estudio

El objeto de estudio es el efecto del clima organizacional del personal médico y de enfermería en la satisfacción del paciente del Hospital de Clínicas.

1.7 Alcance o Campo de Acción

1.7.1 Alcance Temático

El área de estudio en la que se realizó la presente investigación es el clima organizacional del personal médico y de enfermería con relación el nivel de satisfacción del paciente.

1.7.2 Alcance Temporal

La realización del presente trabajo de investigación comprendió el primer semestre de la gestión 2017.

1.7.3 Alcance Geográfico

La presente investigación se llevó a cabo en la ciudad de La Paz, en el Hospital de Clínicas ubicado en la Zona Miraflores-Av. Saavedra.

1.7.4 Alcance Sectorial

El objeto de estudio pertenece al Área de Salud específicamente al Hospital de Clínicas ya que ofrece sus servicios al público en general, en especial a la clase media y baja, un grupo muy representativo dentro de la población paceña, la cual requiere dichos servicios por derecho y necesidad.

1.8 **Objetivos**

1.8.1 **Objetivo General**

- Determinar el efecto del clima organizacional del personal médico y de enfermería en el nivel de satisfacción de los pacientes del Hospital de Clínicas.

1.8.2 **Objetivos Específicos**

- Analizar el clima organizacional del personal médico y de enfermería
- Medir el nivel de satisfacción del paciente en cuanto al servicio brindado por el personal médico y de enfermería.
- Establecer la relación que existe entre el clima organizacional de personal médico y de enfermería con la satisfacción del paciente.
- Diseñar alternativas de solución para mejorar el clima organizacional del personal médico y de enfermería de manera que influya en el nivel de satisfacción del paciente.

1.8.3 Resultados en relación a los objetivos específicos de la investigación

OBJETIVO ESPECIFICO	RESULTADO	INSTRUMENTO
1. Analizar el clima organizacional del personal médico y de enfermería	Establecer cuál es el tipo de clima organizacional del personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas y sus características.	ENCUESTA basadas en el modelo IMCOC (Instrumento para medir el clima en organizaciones colombianas)
2. Medir el nivel de satisfacción del paciente en cuanto al servicio brindado por el personal médico y de enfermería.	Conocer el nivel de satisfacción del paciente de acuerdo al servicio prestado por el personal médico y de enfermería	ENCUESTA basadas en el modelo Care Q (Caring Assessment Instrument)
3. Establecer la relación que existe entre el clima organizacional de personal médico y de enfermería con la satisfacción del paciente.	Entender de qué manera el clima organizacional incide en la satisfacción del paciente	Coeficiente de Correlación de Pearson
4. Diseñar alternativas de solución para mejorar el clima organizacional del personal médico y de enfermería de manera que influya en el nivel de satisfacción del paciente	Mejorar el clima organizacional del personal de enfermería y el nivel de satisfacción del paciente.	Propuesta

Tabla 2. Resultados en relación a los objetivos específicos de la investigación
Fuente: Elaboración propia

CAPITULO II

DESARROLLO ESTRUCTURAL DE LA TESIS

2.1 Referencias conceptuales

2.1.1 Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional es el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción entre las personas y la organización misma. Los objetivos principales del comportamiento organizacional son explicar, preceder y controlar dicha conducta. (Dubrin, 2003)⁹

El comportamiento organizacional (a menudo abreviado como CO) es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización. (Robbins & Judge, 2009)¹⁰

El comportamiento organizacional se interesa particularmente en las situaciones que atañen al empleo, por lo que se destaca el comportamiento en lo que se refiere al trabajo, puestos, ausentismo, rotación, productividad, desempeño humano y administración. De igual forma, el comportamiento organizacional facilita la comprensión de las relaciones interpersonales, que son aquéllas en las que interactúan dos personas es decir: dos compañeros de trabajo o un par formado por un superior y un subordinado. (Gomez, 2008)¹¹

Fundamentalmente, el estudio del comportamiento organizacional se concentra en describir el modo en que se conducen las personas,

⁹ Dubrin, A. (2003). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Mexico : Thomsom Paraninfo

¹⁰ Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. Mexico: Pearson Education

¹¹ Gomez. (2008). Psicología Organizacional. Colombia: Universidad Abierta y a Distancia..

comprender por qué se comportan de ese modo, qué conducta futura tendrán y buscar formas para controlar, al menos parcialmente, las actividades humanas en el contexto laboral.

2.1.2 **Cultura Organizacional**

La cultura organizacional es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Crea el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo. (Robbins & Judge, 2009)¹²

Según Alabart y Portuondo (2001), la cultura organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones de sus miembros, con la estructura, estrategias, sistemas, procesos de la organización con su entorno, a partir de los cuales se conforma un conjunto de referencias, que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia y la efectividad de la organización.

Entonces la cultura organizacional puede ser comprendida como, las relaciones interpersonales que se producen dentro de una empresa u organización en el ámbito de una serie de factores comunes definidos de forma tangible o intangible, bajo los cuales van a estar agrupados y que todos sus miembros van a compartir en un espacio y situación determinado.

2.1.3 **Clima Organizacional**

Según Chiavenato (2002) el clima organizacional, es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

¹² Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Education

Para Goncalves, A. (2000). El Clima organizacional “Es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)”.

Entonces se entiende a clima organizacional como el ambiente, atmosfera o percepción que influye en los integrantes de la organización y es determinante en la forma que toma una organización, las decisiones que en el interior de ella se ejecutan y en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la misma.

2.1.3.1 Tipos de Clima Organizacional

Según Bispo (2006), existen tres distintos tipos de Clima Organizacional, los cuales son:

- **Clima Organizacional Favorable:** Este tipo de clima es determinado por el grado de percepciones positivas acerca de los procesos organizacionales, tales como políticas, estilo de liderazgo, relaciones interpersonales, colaboración, comunicación, confianza mutua, remuneración, etc.
- **Clima Organizacional Neutro:** Una organización que posee un clima neutro presenta índices medios de faltas, rotación, dedicación y productividad, etc.
- **Clima Organizacional Desfavorable:** Se da cuando las percepciones son negativas ya sea por desmotivación, frustración y falta de satisfacción de las necesidades del colectivo de la organización. En este tipo de clima las personas suelen enfrentar estados de depresión, desinterés, apatía, descontento y desconfianza. (Bispo, 2006)¹³

¹³ Bispo 2016. Un nuevo modelo de Encuesta de Clima Organizacional

2.1.3.2 Funciones del clima organizacional

La función del clima organizacional es hacer que el empleado se sienta importante para la empresa, que la percepción de él sea suficiente para sentirse seguro en su trabajo y que tenga la confianza para dar su opinión. El clima organizacional tiene funciones como lograr una vinculación entre el empleado y la empresa, eliminar los obstáculos que tengan los empleados al realizar sus actividades, mejorar la comunicación entre el trabajador y el jefe, reconocer al empleado cuando hace bien su trabajo, también ayuda a que el empleado se haga responsable de sus labores y decisiones, favorece al apoyo mutuo entre los integrantes de la empresa, otra función es la identidad, donde cada trabajador sienta que pertenece a la compañía y que su trabajo es muy valioso, creando un espíritu de trabajo donde todos los demás se contagien de éste y creen un espacio más agradable que les permita llegar a la satisfacción laboral. (Bispo, 2006)¹⁴

2.1.3.3 Factores del Clima Organizacional

Litwin y Stinger, (1968) establecen nueve factores que repercuten en la generación del clima organizacional:

Estructura. Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos. Su fundamento es la composición orgánica, plasmada en el organigrama de la institución. La estructura se optimiza mediante normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la organización.

Responsabilidad. Este aspecto va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre los trabajadores.

¹⁴ Bispo 2016. Un nuevo modelo de Encuesta de Clima Organizacional

Recompensa. Este factor se refiere a lo que se recibe a cambio del esfuerzo, dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo. Básicamente, un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, y un plan de incentivos.

Desafío. En la medida en que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.

Relaciones. Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

Cooperación. Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

Estándares. Hace referencia a un parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

Conflicto. El conflicto es generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

Identidad. También denominado sentido de pertenencia, es el orgullo de pertenecer a la empresa, ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos para lograr los objetivos de la organización. Cada uno de los aspectos mencionados produce en los colaboradores diferentes tipos de percepción que inciden de manera directa en la moral laboral individual y la suma de todas a nivel grupal, termina conformando el clima organizacional. (Litwin & Stinger, 1978)¹⁵

2.1.3.4 Beneficios y Consecuencias del Clima Organizacional

Existen consecuencias que impactaran de manera positiva o negativa en el funcionamiento de una empresa y esto depende de un buen o mal clima organizacional. (Jimenez, 2011)

Beneficios de un Clima Organizacional sano:	Consecuencias Negativas en un Clima Organizacional Deficiente:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfacción ▪ Baja rotación ▪ Adaptación ▪ Afiliación ▪ Actitudes laborales positivas ▪ Conductas constructivas ▪ Ideas creativas para la mejora ▪ Alta productividad ▪ Logro de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inadaptación ▪ Alta rotación ▪ Ausentismo ▪ Poca motivación ▪ Baja productividad ▪ Fraude o robos ▪ Sabotajes ▪ Tortuguismo ▪ Impuntualidad

Tabla 3: Beneficios y Consecuencias del Clima organizacional
Fuente: Elaboración propia

2.1.3.5 Instrumentos para Medir El Clima Organizacional

2.1.3.5.1 El Cuestionario de Litwin y Stinger

Este aplicativo partió de poner a prueba la hipótesis acerca del estilo de liderazgo y del clima organizacional sobre la motivación y la conducta de los miembros dentro de la organización, es así como se fijaron tres objetivos de investigación

¹⁵ Litwin, & Stinger. (1978). Clima Organizacional y La Teoría de las 9 Dimensiones . Nueva York : Schuster.

1. Estudiar la relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional
2. Estudiar los efectos del clima organizacional sobre la motivación individual
3. Determinar los efectos del clima organizacional sobre variantes tradicionales como la satisfacción personal y el desempeño organizacional.

Litwin y Stringer desarrollaron un cuestionario que fundamentalmente se basa en la teoría de la motivación de McClelland que hace posible identificar percepciones subjetivas de los individuos y su comportamiento como tal en la organización. Las dimensiones que se utilizaron son: estructura organizacional, responsabilidad, recompensa, riesgo, apoyo y calidez; dentro de los estándares tenemos conflicto, identidad y lealtad. El cuestionario comprende 5° Ítems con escala de rangos que va desde “Completamente de acuerdo”, hasta “Completamente en desacuerdo”.

2.1.3.5.2 El Cuestionario de Rensis Likert Perfil Organizacional

Likert considera el Clima Organizacional como una variable interpuesta como un tipo de programa de adiestramiento gerencial, todo se centró en su teoría llamada “Los sistemas de Organización”, que pretende analizar en términos de variables Causa- Efecto la esencia y naturaleza del clima con sus variables; asumiendo que el comportamiento de un individuo depende de la percepción que tiene de la realidad organizacional en la que se encuentra.

La herramienta utilizada por Likert parte de la unión de dos instrumentos complementarios uno que sirve para identificar a que sistema de gestión pertenece una organización, partiendo de las características organizativas; el segundo muestra las diferencias existentes entre los sistemas de gestión para así medir la naturaleza del mismo. Likert clasifica los sistemas de gestión en cuatro grupos:

- ✓ Sistema I Autoritarismo explotador
- ✓ Sistema II Autoritarismo paternalista
- ✓ Sistema III Consultivo
- ✓ Sistema IV Participación en grupo.

Donde los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otra parte los sistemas III y IV hacen referencia a un clima abierto con una estructura flexible proporcionando un clima favorable dentro de la organización.

2.1.3.5.3 Instrumento para Medir el Clima en Organizaciones IMCOC

Creado en 1980 por Carlos Méndez, sus siglas significan: Instrumento para Medir el Clima en Organizaciones Colombianas, este método fue presentado en su libro “Clima Organizacional en Colombia”. El IMCOC es un método de análisis para su intervención, donde Méndez publica los resultados del estudio del clima organizacional a 176 empresas colombianas entre 1980 y 2005. El IMCOC ayuda a directivos a tomar decisiones para mejorar el clima organizacional de sus empresas. Entre sus características están la de ser acumulativo en los resultados encontrados, sus teorías son generalizaciones empíricas, explica y predice.

El instrumento IMCOC está conformado por siete dimensiones, las cuales son (objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación, y control) que comprenden 45 preguntas. Los niveles de confiabilidad de la prueba son de 0.89 y la validez del instrumento se fundamenta en las pruebas de consistencia y en la prueba de validez realizadas por expertos en validación de pruebas.

Carlos Méndez afirma que el objetivo del IMCOC es ofrecer al empresario y/o a las personas encargadas de administrar el recurso humano, conocer de manera científica y acertada la forma como sus empleados perciben el clima

de la organización; identificando a su vez los aspectos fuertes y débiles del Clima Organizacional y mediante su análisis proponer los ajustes necesarios en programas de acción que puedan ser ejecutados por las directivas de la empresa.

Por lo anteriormente mencionado y una vez analizado los anteriores instrumentos para el estudio del clima organizacional, en la presente investigación se determinó utilizar el instrumento IMCOC, ya que estudia distintas dimensiones las cuales se adecuan al cometido de la investigación, y además permiten analizar factores importantes en el área de salud.

DIMENSIONES DEL IMCOC

- ✓ **Objetivos:** Se refieren al conocimiento que el trabajador tiene sobre la razón de ser y los fines hacia los cuales se orienta la empresa en la que trabaja. Las preguntas de la variable suministran información sobre el conocimiento de objetivos por parte del trabajador y la posibilidad de conocerlos e identificarse con los mismos a través de la satisfacción de sus necesidades y su pertenencia a la empresa.
- ✓ **Cooperación** La posibilidad de establecer procesos asociativos entre los miembros de la empresa en el ejercicio de sus funciones permite el logro de los objetivos organizacionales. La cooperación es un proceso social que puede constituirse en elemento integrador del individuo. Se presenta a nivel formal (en las relaciones de trabajo) o informal (relaciones sociales fuera del trabajo).
- ✓ **Liderazgo.** Las preguntas formuladas en esta dimensión se refieren al ejercicio del "liderazgo formal" y la percepción que tiene el trabajador de su jefe, miden la relación que existe con el superior en la ejecución de trabajos, la confianza que el jefe inspira. Fundamentalmente,

permiten identificar la forma como se percibe el ejercicio del liderazgo a partir de conductas y comportamientos del jefe.

- ✓ **Toma de decisiones.** Las decisiones que se toman en la empresa definen lineamientos y cursos de acción, que deben seguirse para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Las preguntas para esta variable se refieren a la posibilidad que el trabajador tiene en el proceso de decisiones, como la imagen que proyecta el jefe en el ejercicio del liderazgo.
- ✓ **Relaciones interpersonales.** Las relaciones interpersonales son una asociación de largo plazo entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones como el amor, el gusto, negocios y actividades sociales. Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos. Las preguntas de esta dimensión buscan conocer si las relaciones que se dan en el trabajo pasan a ser relaciones informales y si se fortalece la relación de compañerismo, llegando así a realizarse actividades externas a la entidad.
- ✓ **Motivación.** La motivación es ejercida por las personas que desempeñan funciones de dirección de una forma diferente, y según el tipo de liderazgo que les identifica. La motivación por estímulos salariales y económicos, al igual que las recompensas sociales simbólicos y no materiales, son elementos que motivan al hombre en su trabajo. Esta dimensión busca conocer cuál es el tipo de motivación que se da a los trabajadores versus lo que los trabajadores quieren para tener la motivación necesaria y cumplir a cabalidad sus funciones o actividades requeridas para el cargo
- ✓ **Control.** Permite saber si el trabajo realizado, en un tiempo determinado, ha permitido el cumplimiento de los objetivos planteados

para la institución, y definidos por el proceso de planeación. Las preguntas planteadas para esta variable se refieren a la periodicidad con la que se la realiza y señalan las actitudes que el individuo manifiesta debido a la percepción que tiene de la forma como se realiza el control de sus actividades. (Alvarez, 2006)

Para lograr el cometido de la investigación se le adicione otras dimensiones, las cuales son Recompensa, Estabilidad laboral, Oportunidad de desarrollo, Equipos y distribución, Condiciones físicas, mismas que fueron calificadas mediante una escala de Likert de 5 puntos, obteniendo un coeficiente de confiabilidad adecuado de 92.5%.

- ✓ **Recompensa.** Es el estímulo, interno o externo, que reciben las personas, por la ejecución de una acción deseable dentro del medio en el que se desenvuelven: por lo que constituyen un factor motivante de la conducta humana orientada a la satisfacción de necesidades. Las recompensas reditúan más cuando han sido diseñadas para satisfacer las necesidades específicas de cada individuo, y como las recompensas de grupo y organizacionales tienden a ser homogéneas(es decir, tiende a tratar a todas las personas por igual) este tipo de recompensas, por definición, debe ser un tanto menos efectiva que las recompensas individuales. (Robbins & Judge, 2009)¹⁶

- ✓ **Estabilidad Laboral.** La Estabilidad Laboral consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto de trabajo, la seguridad que percibe el individuo de permanecer por un tiempo determinado, cumpliendo las normas establecidas en una organización, además si este no es positivo puede afectar negativamente al desempeño laboral ya que puede generar estrés, incertidumbre y puede obstaculizar la consecución de objetivos para la institución. (Socorro 2006)

¹⁶¹⁶ Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. Mexico: Pearson Education.

- ✓ **Oportunidad de Desarrollo.** Se refiere al conjunto de experiencias organizadas de aprendizajes intencionales y con propósito, proporcionadas por la organización dentro de un período específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano. (Chiavenato, 1994)¹⁷
- ✓ **Equipos y distribución.** Este describe la Cantidad de trabajo, Disponibilidad de material y Distribución de personal con el que cuenta la organización. (Meliá & Peiró, 2009)
- ✓ **Condiciones físicas.** Relativo al entorno físico y el espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación. (Meliá & Peiró, 2009)

2.1.4 La Satisfacción

Para HOFFMAN la satisfacción “Se trata de una comparación de las expectativas de los consumidores con sus percepciones relacionadas en el encuentro real del servicio, si las percepciones de los clientes cumplen con sus expectativas entonces se dice que estas han sido confirmadas y el cliente estará satisfecho. Si las percepciones y las expectativas no son iguales, entonces se dice que las expectativas han sido desmentidas”. (Davalos, 2002)

La satisfacción de un cliente (paciente), depende de un gran número de factores que involucran la calidad del servicio prestado, beneficios del servicio y adaptación del servicio a las necesidades del usuario. (Marcos & Cobra, 2002)¹⁸

Según Chang de la Rosa (1999) el concepto de satisfacción en salud incluye tres procesos distintos, entre los que se encuentran los organizativos, la

¹⁷ Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos. Mexico: Mc

¹⁸ Marcos, H., & Cobra, N. (2002). Marketing de Servicios- Conceptos y Estrategias. Panama .

atención recibida y su repercusión en el estado de salud de la población, por último, el trato recibido durante el proceso de atención por parte del personal.

Por otro lado *La Insatisfacción* es un reflejo de la calidad heterogénea de los servicios, se han hecho progresos importantes en la atención pronta, en el trato digno a los usuarios y en el abasto de medicamentos, pero estos progresos deberán extenderse a todo el sistema para mejorar el nivel general de satisfacción de los usuarios con los servicios. (Fundacion Salud, 2006)¹⁹

2.1.4.1 Elementos que conforman la satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente está conformada por dos elementos:

El rendimiento percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el resultado que el cliente percibe que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- ✓ Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- ✓ Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- ✓ Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- ✓ Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.

El rendimiento percibido puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el cliente.

¹⁹ Fundacion Salud. (2006). Reforma para dar Prioridad a la Salud Poblacional. Mexico: Periferico Sur.

Las expectativas: Son las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- ✓ Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- ✓ Experiencias de compras anteriores.
- ✓ Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión
- ✓ Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. (Kotler & Armstrong, 2003)²⁰

2.1.4.2 Los Niveles de Satisfacción

Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto /servicio no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto/servicio coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa.

Un cliente satisfecho genera una publicidad positiva que generalmente se traduce en nuevos clientes. Los clientes actuales satisfechos muchas veces compran más productos, con mayor frecuencia, y es menos probable que decidan irse con la competencia que los clientes insatisfechos.

²⁰ Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos del Marketing. Mexico: Prentice Hall Mexico.

Se puede definir el nivel de satisfacción del cliente mediante la siguiente ecuación:

$$RENDIMIENTO PERCIBIDO - EXPECTATIVAS = NIVEL DE SATISFACCION$$

Dónde:

- ✓ Si **Nivel de Satisfacción < Expectativas**: si el nivel de satisfacción es menor a 0.5 existe una relación negativa. clientes insatisfechos
- ✓ Si **Nivel de Satisfacción = Expectativas**: si el nivel de satisfacción es igual a 0.5 existe una relación positiva. Tendremos clientes satisfechos
- ✓ Si **Nivel de Satisfacción > Expectativas**: si el nivel de satisfacción es mayor a 0.5 existe una relación positiva perfecta. Clientes satisfechos y recomendadores. (Kotler & Armstrong, 2003)²¹

2.1.4.3 Herramientas la Medición de la Satisfacción del Usuario

La satisfacción del consumidor es un parámetro que ha sido estudiado tanto desde el punto de vista académico, como por parte de muchos profesionales en el área. Al respecto, Kotler y Keller (2006), exponen que existen diversos métodos para medir la satisfacción del cliente, entre los cuales destacan:

- **Grupos Focales.** Se puede realizar una investigación exploratoria, cualitativa, a través de sesiones de grupo con el objetivo de familiarizarse con el problema, conocer la importancia que dan los clientes a cada uno de los atributos y que puntajes le dan a cada uno. Estas sesiones o paneles sirven también para encontrar sutilezas y comentarios que se puedan aplicar luego en un cuestionario semi-estructurado.
- **SERVQHOS.** Cuestionario para Evaluar la Calidad Percibida de la Atención Hospitalaria.

²¹ Ibidem

El cuestionario está diseñado para ser enviado por correo al domicilio del paciente a los veinte días de haber sido dado de alta hospitalaria. Diseñado por Barragán y Manríquez, validando una nueva versión del cuestionario a la que denominaron SERVQHOS, el cual es específico para medir el constructor de calidad percibida de la atención Hospitalaria desde aspectos corporativos, y no así calidad del cuidado propiamente dicho.

Este cuestionario ha sido utilizado en aproximadamente tres investigaciones después de su validación en Boyacá – Colombia: dos en Tunja y una en Barranquilla. Sin embargo, para su utilización, se debe prever la forma en que dicho cuestionario pueda ser entendido en el contexto de estudio.

2.1.4.3.1 Instrumento “Caring Assesment Instrument CARE-Q”

Este instrumento fue diseñado y validado por la Dra. Patricia Larson, en un estudio de percepción del cuidado de pacientes con cáncer por los profesionales en salud. La validez de contenido del instrumento se obtuvo por medio de dos paneles de expertos, y la confiabilidad mediante dos estudios realizados de prueba-contraprueba, obteniendo una correlación entre el test 1 y el test 2 de $r:1,0$. Ha sido utilizado en varios países como: Estados Unidos, China, Australia, Colombia, entre otros.

En el año 2009 se llevó a cabo una validación del instrumento traducido al español y aplicado a una población colombiana, obteniéndose una validez interna de 0.868, con una varianza explicada del 52%. Los índices de confiabilidad de las dimensiones se encontraron entre 0,57 y 0,9064. Adicionalmente el instrumento ha sido empleado en varias investigaciones a nivel mundial y nacional. Las categorías que plantea el instrumento permiten conocer lo que el usuario percibe y expresa personalmente con relación a la

interacción que se establece en el cuidado entre el profesional en salud - usuario. Por otra parte al aplicar el instrumento se puede determinar cuáles son los aspectos que el paciente considera relevantes en la interacción personal que se establece con él, conociendo las acciones realizadas por el profesional en salud y percibidas por el paciente como significativas o importantes.

El método seleccionado es la denominada metodología Q que permite mediante elección forzosa clasificar los comportamientos seleccionando un número predeterminado de ítems.

- **Dimensiones del Instrumento CARE-Q**

Tiene seis dimensiones de comportamiento: accesible, explica y facilita, conforta, se anticipa, mantiene relación de confianza y monitorea, y hace seguimiento. Según estas dimensiones el profesional en salud debe asegurar que el usuario esté cómodo, se sienta seguro, sea bien atendido y además esté monitoreado, con un seguimiento tanto a su estado de salud, físico y emocional como a su autocuidado.

- ✓ **Accesibilidad:** Hace alusión a los cuidados que son esenciales en la relación de apoyo y ayuda administrada de forma oportuna, como es el acercarse al paciente dedicándole tiempo.
- ✓ **Explica y Facilita:** Se refiere a los cuidados que brinda el profesional en salud para dar a conocer aspectos que para el usuario son desconocidos o difíciles de entender en relación con su enfermedad, tratamiento o recuperación, ofrece información requerida en forma clara, haciendo fácil o posible la ejecución de los cuidados para su bienestar o recuperación.

- ✓ **Conforta:** Se refiere a los cuidados que ofrece el profesional en salud con el fin de que el usuario, familia y allegados se sientan cómodos, infundiéndoles ánimo y vigor, en un entorno que favorezca el bienestar.
- ✓ **Se Anticipa:** Se refiere a los cuidados que el profesional en salud planea con anterioridad teniendo en cuenta las necesidades del usuario con el fin de prevenir complicaciones.
- ✓ **Mantiene Relación de Confianza:** Son los cuidados que ofrece el profesional en salud para que el usuario hospitalizado tenga empatía con ellos, estos van dirigidos a la recuperación, haciéndolo sentir como persona única, confiada, serena y segura. Tienen que ver con la cercanía y la presencia física del profesional en salud hacia el usuario.
- ✓ **Monitorea y Hace Seguimiento:** Se refiere a los cuidados de los profesionales en salud, que implican un conocimiento propio de cada usuario y dominio de lo científico técnico y de los procedimientos que realiza. Incluye los planes y acciones que son realizados para enseñar a su grupo de la forma como se deben realizar los procedimientos, mantener la observación para que las acciones de cuidado se hagan bien y a tiempo.

La percepción que tienen los pacientes con la atención y cuidado brindado por el profesional en salud permite conocer la experiencia de los pacientes, sus necesidades, significados, expectativas y satisfacción con el cuidado lo que aporta elementos para planificar acorde con las expectativas de los usuarios y el desarrollo del conocimiento del cuidado. (Larson , 2001)²²

²² Larson , P. (2001). Comportamientos de Cuidado Percibidos como Importantes por los Pacientes. Bogota-Colombia

2.1.5 Coeficiente de Correlación de Pearson

El coeficiente de correlación de Pearson, es un índice que mide el grado de co-variación entre distintas variables relacionadas linealmente. Dado dos variables, la correlación permite hacer estimaciones del valor de una de ellas conociendo el valor de la otra variable.

Los coeficientes de correlación son medidas que indican la situación relativa de los mismos sucesos respecto a las dos variables, es decir, son la expresión numérica que nos indica el grado de relación existente entre las 2 variables y en qué medida se relacionan.

El coeficiente de correlación de Pearson oscila entre -1 y $+1$. La magnitud de la relación viene especificada por el valor numérico del coeficiente, reflejando el signo la dirección de tal valor. (Daza , 2006)²³

Para interpretar el coeficiente de correlación se utiliza la siguiente escala:

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Tabla 4: Interpretación del Coeficiente de Correlación
Fuente: Introducción a la Estadística Empresarial, Madrid, España(2007).

²³ Daza , J. (2006). Estudios de Concordancia, Métodos para determinar la Correlación de Pearson. Mexico: Cejas

3.1.6 El Servicio

Los servicios son actividades identificables e intangibles que constituyen el objeto principal de una transacción cuyo fin es satisfacer necesidades o deseos del cliente. (Stanton , Etzel , & Walker, 2004)²⁴

Para Eiglier P. y Langeard E. (2002), el servicio es el resultado de la interacción entre tres elementos de base que son: el usuario, que es el consumidor, implicado en la fabricación del servicio; el soporte físico, que se trata del soporte del material y del que servirán el personal, el usuario o los dos; y el personal en contacto, contratado por las organizaciones, cuyo trabajo requiere el estar en contacto directo con el usuario.

2.1.5.1 Características de los Servicios

Al igual que los productos, el servicio como un producto intangible, se identifica con las siguientes características:

- **Intangibilidad:** los servicios son intangibles, no se los puede tocar, probar, oler o ver. cosas tangibles como las recetas médicas pueden representar el servicio, pero no son el servicio en sí mismas.
- **Heterogeneidad:** índice en que los servicios varían. al tratarse de una actuación, además de ser difíciles de generalizar.
- **Inseparabilidad de Producción y Consumo:** un servicio es generalmente consumido mientras se realiza, a menudo con el usuario implicado en el proceso.
- **Caducidad:** la mayoría de los servicios no pueden almacenarse, si un servicio no se usa cuando está disponible, la capacidad del servicio se pierde. (Eiglier & Langeard, 1989)²⁵

²⁴ Stanton , W., Etzel , M., & Walker, B. (2004). Fundamentos de Marketing . Mexico: Mc Graw-Hill.

²⁵ Eiglier, P, & Langeard, E. (1989). Servuccion: El Marketing de Servicios. Madrid-España: Mc Graw-Hill.

2.1.5.2 Clasificación de los Servicios

En el marketing de servicios según Langeard y Eiglier , se clasifican a los servicios, según vayan destinados a personas o cosas , como se muestra en el siguiente cuadro:

	<u>A LAS PERSONAS</u>	<u>A LAS COSAS</u>
¿Cuál es la naturaleza del acto del servicio?	Servicios destinados a los cuerpos de las personas	Servicios destinados a bienes y otras cosas
Acciones tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Cuidados médicos • Transporte de personas • Salones de belleza • Gimnasio • Restaurantes • Salón de peluquería 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento y reparación industrial • Guardia • Tintorería / lavandería • Cuidado de parques • Cuidados veterinarios
Acciones intangibles	Servicios destinados a la mente de las personas: <ul style="list-style-type: none"> • Educación • Programas de radio • Teatros • Museos 	Servicios destinados a posesiones intangibles: <ul style="list-style-type: none"> • Bancos • SS. De ayuda legal • Contabilidad • La Bolsa / Seguros

Tabla 5: Clasificación de los Servicios
Fuente: C. H. Lovelock; "Classifying Service to gain Strategic Market".

2.1.5.3 Servicio de Salud

El servicio de salud es la prestación de asistencia sanitaria, esta constituye un sistema de atención orientado al mantenimiento, la restauración y la promoción de la salud de las personas.

Es importante tener en cuenta que los servicios de salud no contemplan sólo el diagnóstico, tratamiento de enfermedades o trastornos. También abarcan todo lo referente a la prevención de los males y a la difusión de aquello que ayuda a desarrollar una vida saludable.

2.1.5.4 Eficiencia y Eficacia en El Servicio de Salud

La eficiencia en el servicio de salud se encuentra en relación directa con la autoridad delegada al personal de salud para cumplir con sus

responsabilidades según documento de la OPS / OMS (2003) es decir, la utilización óptima de los recursos y de los conocimientos para prestar el servicio a los pacientes.

La eficiencia en los servicios de salud se centra en la atención de excelencia del paciente e implica (Galán, R, 2008):

- ✓ Conocimiento racional de la situación de salud.
- ✓ Identificación de los problemas prevalentes y su ordenamiento en una escala de prioridades.
- ✓ La asignación racional de recursos.
- ✓ La determinación de las estrategias, planes y tecnologías más apropiadas, para enfrentar los problemas prioritarios.
- ✓ La ejecución eficiente de las actividades.
- ✓ El seguimiento de las operaciones y la supervisión del personal
- ✓ La evaluación y retroalimentación de los planes.

La eficacia en un servicio para Idalberto Chiavenato (1994) es: “llegar a cumplir los objetivos a cualquier costo. Se entiende como eficacia al grado en que la institución alcanza sus metas y objetivos, mide la producción con relación a los recursos humanos, materiales y otro tipo de recursos utilizados en su producción”.

2.1.6 La Salud

Según la Organización Mundial de la Salud (1948) “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”.

2.1.6.1 Niveles de Atención en Salud

- **Primer nivel.-** Corresponde a las modalidades de atención cuya oferta de servicios se enmarca en la promoción y prevención de salud, la consulta ambulatoria e internación de tránsito, este nivel está

conformado por la medicina tradicional, brigada móvil de salud, consultorio médico, centro de salud con o sin camas, poli consultorios.

- **Segundo nivel.-** modalidades de atención que requieren consulta ambulatoria de mayor complejidad e internación hospitalaria en las 4 especialidades básicas: pediatría, gineco-obstetricia, cirugía general y medicina interna. El establecimiento asociado a este nivel de atención es el hospital básico de apoyo.
- **Tercer nivel.-** Establecimientos de mayor complejidad que están ubicados en el vértice de la prestación de servicios, incorporan las modalidades de atención que correspondan a una capacidad de resolución de consultas ambulatorias de alta especialidad y de internación hospitalaria de especialidades y sus especialidades. El establecimiento relacionado a este nivel de atención es el hospital general de apoyo. (OMS,2001)

2.1.6.2 La Salud a nivel Mundial

La cobertura universal de salud se encuentra con tres problemas fundamentales relacionados entre sí. *El primero* es la disponibilidad de recursos, ningún país, con independencia de su riqueza, ha sido capaz de garantizar a todas las personas el acceso inmediato a todas las tecnologías o intervenciones que puedan mejorar la salud o prolongar la vida. En el otro extremo de la escala, en los países más pobres, hay pocos servicios disponibles para todos.

El *segundo* es la barrera para la cobertura universal; la dependencia excesiva de los pagos directos en el momento en que la gente necesita asistencia, esto incluye los pagos de medicamentos sin recetas y las cuotas de las consultas y los procedimientos. Para aquellos que realmente buscan tratamiento, esto puede dar lugar a una situación económica grave, llegando incluso a empobrecerse. El *tercer* obstáculo para avanzar más rápido hacia la

cobertura universal es el uso ineficiente y no equitativo de los recursos, se malgasta el 20–40% de los recursos destinados a la salud. Reducir este despilfarro mejoraría en gran medida la capacidad de los sistemas sanitarios para prestar servicios de calidad y mejorar la salud..(OMS,2010)

2.1.6.3 La Salud en Latinoamérica

Según la Organización Panamericana de la Salud (2017) se destaca los siguientes indicadores:

- ✓ Cuba es el país de la región panamericana que más invierte en salud, con más del 10%.
- ✓ Los países de América Latina que menos invierten en salud son Haití y Venezuela, con menos del 2% de su PIB, mientras que Honduras, El Salvador, Paraguay, Ecuador, Bolivia, Nicaragua, Colombia y Panamá invierten entre un 4 y un 6%
- ✓ La esperanza de vida al nacer en Cuba, Costa Rica y Uruguay es de más de 77 años. En Venezuela es de 74 y en Haití es de 63.
- ✓ El índice de mortalidad infantil en los países que más invierten no sobrepasa los ocho niños por cada 1.000 que nacen vivos. Mientras que en Venezuela es de 14 y en Haití es de 59.
- ✓ El índice de mortalidad materna, en Uruguay es 18 mujeres por cada 100.000 nacimientos vivos y en Cuba 41, en Venezuela es de 68 y en Haití 157
- ✓ Según la última información disponible de la Organización Mundial de la Salud (2015), el promedio de gasto en salud por habitante en el mundo ascendió a 1.053 dólares internacionales. En la región, solo Argentina, Chile y Uruguay se ubicaron por encima de la media mundial (1.393, 1.292 y 1.209 dólares por habitante, respectivamente), mientras que en el extremo inferior se encuentra: Bolivia (248), Perú (483), Paraguay (550) y Venezuela (575) dólares por habitante.

2.1.6.4 La Salud en Bolivia

La Constitución Política del Estado sostiene que el derecho a la salud constituye una función suprema de primera responsabilidad financiera del Estado, y que la gestión del sistema de salud es una competencia concurrente entre el nivel central y las Entidades Territoriales Autónomas,

De acuerdo a los datos del Presupuesto General del Estado 2017, la asignación de recursos públicos al sector salud asciende a Bs 18.304 millones, monto equivalente al 6,8 por ciento del PIB proyectado, dato que no dista mucho de la asignación de países como Chile y Brasil, cuyas cifras de acuerdo a datos del Banco Mundial (2014) ascienden a 7,8 y 8,3 por ciento respectivamente.

Según un informe de 2014 de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), Bolivia es el segundo país de Sudamérica con mayor número de fumadores, después de Chile, la esperanza de vida en Bolivia alcanza a 69 años, en tanto que la media en América Latina y el Caribe llega a 75 años también afirma que las principales causas de morbilidad en Bolivia son las infecciones respiratorias agudas (IRA) y las enfermedades no transmisibles (ENT), como el cáncer o las afecciones del corazón.(Zapana,2015)

La OMS (Organización Mundial de la Salud) recomienda que un médico, en cualquier parte del planeta, deba dar una atención en consultorio de entre 15 a 25 minutos, lo que debe permitir entablar una adecuada relación médico paciente y esto debe servir para realizar un adecuado y excelente examen físico semiológico. Pero por la gran demanda de atención de salud, en el país está es rebasada por pacientes. (OPS/OMS, 2003)²⁶

Bolivia necesita una mejor gestión del sistema de salud, necesaria para reordenar las responsabilidades entre los diferentes niveles de gobierno.

²⁶ OPS/OMS. (2003). Reglamento y Disposición del Personal Médico. *Documentos OPS/OMS*, 10.

2.2 Contexto Referencial

2.2.1 Hospital

Según la definición de la OMS el Hospital, es una parte integrante de la organización médica social cuya función es proporcionar a la población atención médica completa tanto preventiva como curativa es también, un centro para la preparación del personal que trabaja en salud y campo de investigación Bio-social.

El Reglamento General de Hospitales de Bolivia, define a Hospital como “Todo establecimiento de salud, integrante de la red de servicios como instancia de referencia y contra referencia de diferentes niveles de atención abierto, cerrado o mixto, caracterizado por brindar atención ambulatoria y de internación las 24 horas del día, con disponibilidad permanente de servicios auxiliares de asistencia ambulatoria y esencialmente de internación. El hospital también es un centro de formación de recursos humanos para la salud e investigación sobre problemas de salud en el país”.

2.2.1.1 Hospitales Públicos

Institución pública en el aseguramiento, financiamiento y provisión de los servicios que tienen como misión el apoyo a los establecimientos del primer nivel de atención y la red de servicios con acciones de prevención, promoción, recuperación y rehabilitación, para lograr una asistencia médica eficiente, oportuna, suficiente, humanizada y de calidad. Tienen las siguientes características:

- Financiado con recursos del estado
- Dirigido por un ministerio de salud
- Ofrece alta equidad y solidaridad.

Funciones de los Hospitales públicos:

- a) Formar parte y fortalecer la red de servicios y el subsistema de referencia y contra referencia.

- b) Incorporar activamente a la población en todos los procesos de gestión y atención de salud.
- c) Brindar atención las 24 horas.
- d) Aplicar el sistema de información gerencial, de información hospitalaria, llenar anualmente el módulo de información básica y comunicar mensualmente al Sistema Nacional de Información de Salud.
- e) Prestar atención medica eficiente eficaz, integral y oportuna a las personas de acuerdo a programación ordenada de sus actividades, en consulta externa y de internación, en las disciplinas básicas y/o especialidades existentes en el hospital y teniendo en cuenta la patología prevalente y la población de alto riesgo, así como los recursos disponibles y de acuerdo con las normas de procedimientos establecidos por el nivel nacional y adecuadas por el nivel regional.
- f) Formular programas de educación, promoción e investigación en salud intra-extra hospitalarias
- g) Contribuir a la formación y desarrollo de los recursos humanos que requiere el sector salud con relación académica o no.
- h) Llevar a cabo un permanente proceso de Proyección a la comunidad, especialmente en el campo de la educación y movilización organizada
- i) Efectuar una investigación operativa de las condiciones sociales y patológicas prevalecientes en el área local y regional.
- j) Ejecutar programas preventivos y de promoción de la salud, impulsados por la Secretaria Nacional de Salud.
- k) Solicitar cada dos años la acreditación del hospital, desarrollar actividades de mejoramiento de la calidad, y elaborar e implantar normas, procedimientos de diagnóstico y tratamiento en las especialidades que oferta.
- l) Prestar atención inmediata a todo paciente en situaciones de urgencia, sin exigencia de requisitos previos para acceder a dicha

atención e integrarse al sistema de defensa civil en casos de emergencias resultantes de catástrofes nacionales.

2.2.1.2 Gestión del recurso Humano de un Hospital

La base de un buen servicio en el hospital es el conocimiento y disponibilidad de su personal para atención de las necesidades de salud de los pacientes. Dado que el equipo de trabajo del hospital funciona en turnos o por disponibilidad, cubriendo cada servicio durante las 24 horas del día, se hace necesario administrarlo adecuadamente, controlando sus periodos de labor efectiva asignándolo directamente a cada uno de los servicios.

2.2.1.3 Administración Hospitalaria

La administración hospitalaria actual implica características diferentes a las del hospital de antes, toda vez que hoy estas instituciones se conciben como empresas prestadoras de servicios de salud, en disposición permanente de atender a cabalidad las expectativas y demandas del paciente; así mismo, dispuestas a funcionar en un mundo de competencia con base en la satisfacción del cliente. Esta competencia debe ser establecida bajo las siguientes características: (Malagon, Galan , & Ponton , 2008)²⁷

- Planeación estratégica
- Plan de desarrollo
- Organización y proceso bajo parámetros de calidad
- Presupuesto adecuado
- Recursos humanos calificados
- Satisfacción del personal
- Evaluación de gestión
- Retroalimentación constante
- Disciplina de investigación
- Ética como marco de referencia

²⁷ Malagon, L., Galan , M., & Ponton , L. (2008). Administracion Hospitalaria. Bogota : Panamericana

2.2.1.4 Hospital como una empresa de servicios

El hospital es una empresa que combina factores de producción y produce el servicio de asistencia sanitaria. Los factores que utiliza son:

- Recursos humanos (médicos, enfermeras, etc.).
- Equipo capital (inmuebles, quirófanos, equipos radiológicos, etc.).
- Materias primas (productos farmacéuticos, reactivos, comidas, etc.)

El proceso productivo que se origina tiene como finalidad que los pacientes que ingresan en el hospital salgan del mismo con mejor salud. (Malagon, Galan , & Ponton , 2008)

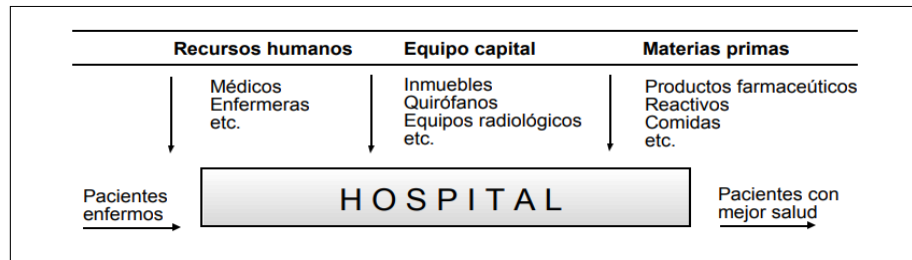


Figura 2: Hospital como Empresa de Servicios
Fuente: Elaboración Propia

2.2.2 Hospital de Clínicas

El Hospital de Clínicas de la Paz, es considerado regional, de carácter público con un tercer nivel de atención y alta complejidad, considerado universitario por la formación de recursos de pre y post grado en salud desde 1920. Atiende especialmente a la población de bajos recursos de forma ininterrumpida, sin haber tenido un apoyo relevante y significativo de ninguna entidad estatal.

Situado en La Paz, Provincia Murillo, Zona Miraflores sobre la avenida Saavedra N° 2245. El Hospital de Clínicas depende en lo normativo del ministerio de salud y previsión social, funcionalmente de la prefectura departamental a través de la secretaria departamental de salud y administrativamente de la Honorable Alcaldía Municipal a través de la oficialía de Desarrollo Humano y la dirección municipal de Salud.

El Hospital de Clínicas como empresa pública de salud, sin fines de Lucro, cuenta con una delegación administrativa y de gestión autónoma de los recursos económicos, provenientes de fondos de capacitación local por la venta de servicios médicos.

✓ **Misión y Visión de Hospital de Clínicas**

MISION

Brindar atención hospitalaria de mayor complejidad, con tecnología moderna, en el marco de las normas legales vigentes. Con eficiencia, eficacia, equidad, calidad calidez, y oportunidad a toda la población, funcionando en red con el sistema de Salud del Departamento de La Paz. Así mismo formar y capacitar al personal de área de la salud en el marco de la integración docente asistencial, coadyuvando con las investigaciones médicas o de carácter administrativo.

VISION

Un Hospital de tercer nivel con infraestructura, equipamiento y recursos humanos acorde a las necesidades del Departamento con tecnología moderna, con capacidad resolutive según la complejidad que corresponde, trabajando en equipo con la Red de servicios, que permita la satisfacción de los/as usuarios/as internas como externas en beneficio de toda la población del área de influencia

✓ **Finalidad**

Planificar, administrar, evaluar y ejecutar las políticas de salud en el ámbito de su jurisdicción y competencia en el marco de la normatividad legal y vigente.

✓ **Objetivos Permanentes**

- Prestar servicios de salud suficientes, oportunos, eficaces, eficientes, equitativos, con calidad y humanidad de acuerdo a su nivel de competencia (III nivel) y capacidad de resolución (mediana y alta complejidad) con acciones coordinadas multisectoriales de prevención, promoción, recuperación, y rehabilitación con la participación social organizada de la comunidad.
- Desarrollar actividades académico científica y de investigación en el marco de las especialidades medico quirúrgicas.
- Contribuir al desarrollo de recursos humanos que requiere el sector para elevar el nivel de salud de la población boliviana, sin discriminación.
- Realizar actividades de proyección extramural (estatutos y reglamentos HCLP 1995)

2.2.2.1 Organización Administrativa y Técnica

Su funcionamiento y roles están claramente especificados en los estatutos y manual de procedimientos del Hospital de Clínicas.

Está formado de forma piramidal y jerárquica, distinguiéndose tres niveles claramente definidas.

- Nivel Directo: conformado por el director y jefes de departamento, responsables de la atención hospitalaria.
- Nivel de Staff: Conformado por el consejo técnico administrativo con funciones de asesoramiento y toma de decisiones importantes y comités hospitalarios con funciones de asesoramiento.
- Nivel Operativo: Conformado por profesionales en salud.

El Hospital desarrolla actividades en el marco de la gerencia integral (estratégica, organizacional y de liderazgo) que le permite brindar una atención profesional especializada, orientada a satisfacer las necesidades y requerimientos de los pacientes-usuarios.

En su calidad de hospital regional de especialidades, tiene bien definida la política de fomento y recuperación del paciente, con costos accesibles que les permite beneficiar incluso a aquellos pacientes económicamente deprimidos.

2.2.2.2 Servicios ofertados

Los servicios del Hospital son de mediana y alta especialidad, con programas de recuperación, prevención y fomento a la salud. En el seno del hospital se atienden 22 especialidades medico quirúrgicas además de otros servicios de subespecialidad, sumando un total de 35.

Los servicios actuales ofertados por el Hospital de Clínicas son los siguientes:

SERVICIOS Y ESPECIALIDADES
EMERGENCIAS
MEDICINA GENERAL(Consulta Externa)
MEDICINA INTERNA(Pabellón Británico) ✓ Endocrinología
CARDIOLOGIA
DERMATOLOGIA
HEMATOLOGIA ✓ Medicina Transfusional
ONCOLOGIA ✓ Radioterapia
INFECTOLOGIA
NEFROLOGIA (DIALISIS)
SALUD MENTAL (Psiquiatría- Psicología)
REUMATOLOGIA
CIRUGIA GENERAL ✓ Cirugía Laparoscopica ✓ Endoscopia
ANESTESIOLOGIA
ESTOMATOLOGIA (Odontología) ✓ Maxilofacial
NEUROLOGIA

OTORRINOLARINGOLOGIA
ORTOPEDIA TRAUMATOLOGIA
UROLOGIA
TERAPIA INTENSIVA
IMAGENOLOGIA ✓ Rayos X ✓ Tomografía ✓ Ecografía ✓ Mamografía ✓ Densitometria
MEDICINA FISICA Y REHABILITACION
CIRUGIA PLASTICA Y QUEMADOS

Tabla 6: Servicios Ofertados por el Hospital de Clínicas
Fuente: Elaboración Propia

2.2.2.3 Cobertura poblacional

La cobertura de atención del Hospital de clínicas, históricamente es alta al tratarse de uno de los hospitales más importantes del país, por la cantidad de especialidades que ofrece, por la demanda de atención que cubre al departamento de La Paz, provincias y el interior, por la solvencia que logro en la comunidad por su mayor accesibilidad a sus servicios por los costos bajos que ofrece.

2.2.3 El Personal Médico y de Enfermería

2.2.3.1 El Profesional Medico

El médico es un profesional que practica la medicina y que intenta mantener y recuperar la salud humana mediante el estudio, el diagnóstico y el tratamiento de la enfermedad o lesión del paciente. Es un profesional altamente cualificado en materia sanitaria, capaz de dar respuestas generalmente acertadas y rápidas a problemas de salud, mediante decisiones tomadas habitualmente en condiciones de gran incertidumbre, y que precisa de formación continuada a lo largo de toda su vida laboral.(Gervas,2009)

2.2.3.2 Funciones y roles del personal medico

Las principales funciones del médico son:

- **Clínica:** La atención a los pacientes.
- **Docente Asistencial:** Tanto su propia formación continuada, como el adiestramiento de estudiantes de medicina. Además, de la educación para la salud de los ciudadanos.
- **Investigación:** Para conseguir el mejor desarrollo e innovación de la Medicina.
- **Administración y/o gestión:** De los recursos humanos, materiales y financieros disponibles, y de la captación de nuevos apoyos socio-sanitarios.

2.2.3.3 Procesos de Asistencia Médica

El proceso de asistencia médica comprende los procesos generales de asistencia médica, los de diagnóstico, tratamiento, y los procesos de atención médica integrada.

Los Procesos generales de asistencia médica. Atienden aspectos organizativos, no son específicamente procesos de diagnóstico ni de tratamiento; pero integran diferentes aspectos de la asistencia médica, Como la visita a los pacientes hospitalizados y en consulta externa, la elaboración de informes de alta o de petición de interconsultas.

Los procesos de diagnóstico. Son las actuaciones escalonadas dirigidas a establecer los distintos procesos diagnósticos; es decir, al igual que los anteriores cuidados de cuestiones organizativas.

Los procesos de tratamiento. Contemplan, los aspectos organizativos y hacen referencia a tratamientos específicos con tecnología definida y diferenciada.

Los procesos de atención médica. Son los que definen los comportamientos adecuados de los médicos ante los pacientes con un diagnóstico concreto.

2.2.3.4 Conflictos de Atención Médica

La relación Médico –Paciente viene sufriendo un deterioro que se evidencia en el aumento de conflictos en los hospitales, por la mala utilización de los avances científicos y tecnológicos, así como la adopción de políticas de masificación de los programas de salud, sin el aporte suficiente de los medios para la prestación de la atención médica y la aparición de empresas, con ánimos de lucro, en la gestión de promotoras de salud, que limitan y hasta constriñen el tiempo del acto médico, además de manejar y restringir los ingresos económicos de los profesionales en salud. Todo ello forma parte del deterioro de los principios éticos de dicha relación y raíz de muchos conflictos, es decir la práctica inadecuada de los diferentes actos dirigidos a la preservación de la vida y el mantenimiento de la salud del paciente. (Malagon, Galan , & Ponton , 2008)²⁸

2.2.3.5 El Personal de Enfermería

Según la OMS, la enfermería abarca la atención autónoma y en colaboración dispensada a personas de todas las edades, familias, grupos y comunidades, enfermos o no, y en todas circunstancias. Comprende la promoción de la salud, la prevención de enfermedades y la atención dispensada a enfermos, discapacitados y personas en situación terminal.

Funciones esenciales de la enfermería son la defensa, el fomento de un entorno seguro, la investigación, la participación en la política de salud y en la gestión de los pacientes y los sistemas de salud, y la formación.

Las enfermeras (os) desempeñan roles estratégicos en el proceso del crecimiento del individuo y su desarrollo, ayudando a éste en su lucha con

²⁸ Ibidem

sus problemas de salud. El personal de enfermería es elemento esencial en la planificación comunitaria de los servicios de salud pública, maneja la conducta de los individuos y los grupos en situaciones de stress que tienen que ver con la salud, la enfermedad y las crisis, ayudan a que la gente se enfrente a cambios en sus actividades diarias.

2.2.3.6 Funciones y Roles de la Enfermería

- **Cuidador:** Proporciona cuidado a sus pacientes en una variedad de escenarios. Esto incluye las necesidades físicas, que pueden incluir el cuidado total (hacer todo por alguien) para ayudarlo con la prevención de una enfermedad. El enfermero mantiene la dignidad del paciente proporcionándole atención especializada.
- **Tomador de decisiones:** Haciendo uso de habilidades críticas del pensamiento, teniendo en cuenta los objetivos y las mejores alternativas para el paciente. Estas habilidades de pensamiento críticas incluyen el asesoramiento al paciente, identificando el problema, planificando e implementando las intervenciones, y evaluando los resultados.
- **Comunicador:** El personal de enfermería tiene que comunicarse de forma efectiva con el paciente y los miembros de su familia así como con otros miembros del equipo de salud. Es responsable de la comunicación escrita, o de la charla con el paciente, siendo el componente clave para la continuidad del cuidado.
- **Gestor de la atención:** El personal de enfermería trabaja con otros empleados de la salud en la gestión de la atención, por lo que se asegura de que el cuidado del paciente sea cohesivo. Dirige y coordina el cuidado de profesionales y no profesionales para asegurarse de que los progresos y objetivos del paciente se lleven a cabo.

- **Defensor del paciente:** El personal de enfermería es el responsable de proteger los derechos del paciente. Cuando una persona está enferma, es incapaz de actuar de la misma forma que cuando está bien. El personal de enfermería actúa en nombre del paciente y apoya sus decisiones, soportando sus mejores intereses todo el tiempo. Esto puede ayudar al paciente al saber que sus valores son reconocidos y apoyados por algunos trabajadores del sistema de salud.
- **Profesor:** El personal de enfermería ayuda a los pacientes a aprender sobre la salud, sus medicamentos, tratamientos y los procesos, así como a lidiar con los desafíos a los que se van a enfrentar durante y después de su enfermedad.
- **Consejero:** El asesoramiento es un proceso de ayuda al paciente para reconocer y cooperar con los problemas sociales o psicológicos como el estrés, para ayudar a mejorar el desarrollo de las relaciones interpersonales, y promocionar el crecimiento personal. Proporcionar apoyo emocional, intelectual y psicológico.
- **Consumidor de investigación:** El personal de enfermería suele utilizar la investigación para mejorar el cuidado de los pacientes. (Malagon, Galan , & Ponton , 2008)²⁹

2.2.3.7 Proceso de Asistencia de Enfermería

El proceso de asistencia de enfermería es el ordenamiento lógico de las actividades que realiza la enfermera para proporcionar atención al individuo, la familia y la comunidad. Se clasifican en:

Los procesos paramédicos de atención de enfermería. Son aquellos procesos asistenciales que ejecuta el personal de enfermería por orden o como consecuencia de decisiones médicas. Deben estar recogidos en el manual de técnicas de enfermería, donde se describe la actuación de las enfermeras ante la aplicación de las distintas técnicas diagnósticas.

²⁹ ibidem

Los procesos de cuidados de enfermería. Son aquellos procesos asistenciales que las enfermeras llevan a cabo con autonomía. Algunos de estos procesos pueden ser la recepción del usuario en la unidad de hospitalización, el arreglo de la cama del paciente, la higiene diaria del cliente hospitalizado.

2.2.4 El Paciente

El paciente es aquella persona que sufre de dolor y malestar, por ende, solicita asistencia médica, sometida a cuidados profesionales para la mejoría de su salud. La palabra paciente es de origen latín “*patiens*” que significa “sufriente” o “sufrido”.

El individuo se convierte en paciente al momento que entra en el sistema de salud correspondiente a su zona de ubicación. Esto significa que una persona puede convertirse en paciente al estar en una sala de espera, al ser recibido, diagnosticado por el médico, etc. El paciente asiste o pide asistencia médica, debido a alguna dolencia o malestar. (Malagon, Galan , & Ponton , 2008)³⁰

2.2.4.1.1 Insatisfacción en el Paciente

Mira y Aranaz (2000) señalan que los motivos de queja más frecuentes de los pacientes son:

Diagnóstico y tratamiento. Problemas en el diagnóstico o en el tratamiento, resultados adversos o inesperados, competencia profesional juzgada insuficiente, demoras en admisión o retrasos injustificados de las pruebas diagnósticas, altas prematuras y sensación de que no se progresa.

Comunicación médico-paciente. Inadecuada información o ausencia de la misma, Informaciones incongruentes por parte de varios profesionales, no respetar la confidencialidad o intimidad del paciente.

³⁰ Ibidem

Relación médico-paciente. Falta de cortesía o trato rudo y percepción de maltrato por parte del paciente.

Accesibilidad y disponibilidad. Las dificultades de accesibilidad al médico, demoras o dificultades para obtener cita, cambios injustificados de cita y no atender las llamadas del paciente.

Varios autores coinciden que estas quejas influyen considerablemente en la satisfacción con la atención de salud.

2.2.4.1.2 Expectativas del Paciente

Las expectativas que los pacientes tienen con respecto a la atención también influyen en la satisfacción, la cual es menor cuando las expectativas son mayores, describe tres elementos que distinguen una relación satisfactoria con el médico desde la perspectiva de los pacientes. Estos elementos son: sentirse tratado y reconocido como persona, recibir información sobre la enfermedad y el cuidado, y percibir interés por su recuperación de parte del médico (García Ortégón, 2011).³¹

2.2.4.2 Importancia de la salud

La importancia de la salud reside en permitir que el organismo de una persona, mantenga buenos estándares de funcionamiento y pueda así ser productivo y realizar diferentes actividades que están en su rutina diaria. La salud es un fenómeno que se logra a partir de un sinfín de acciones y que puede mantenerse por mucho tiempo o perderse debido a diversas razones. Cuando hablamos de importancia de la salud estaremos entonces refiriéndonos al valor que la salud tiene para que una persona pueda llevar una buena calidad de vida en todos sus diversos aspectos.

³¹ García, H. (14 de Abril de 2017). El sistema de salud publica. *Los Tiempos*, pág. 7.

La salud debe ser considerada por cada gobierno como tema principal de observación, como se menciona en uno de los documentos de la OPS / OMS, ya que al ser uno de los pilares de la sociedad sobre el cual se sustenta el bienestar de la población. (OMS, 2002)

2.3 Estudios previos del objeto de estudio

- **Memorias de congreso**

“Primer encuentro Nacional de defensores del paciente” del año 2015. Analizo el acceso a la salud de todas las personas, sin exclusión ni discriminación alguna, la mejora de las condiciones de acceso y atención en los centros hospitalarios. Estableciendo una propuesta para prevenir vulneraciones a este derecho a través de la creación de las oficinas del Defensor del Paciente en hospitales públicos o de la seguridad social. (Defensoría del Pueblo, 2015)³²

- **Revistas especializadas**

En la Revista Calidad Asistencial el artículo, “Satisfacción del paciente: principal motor y centro de los servicios sanitarios”, del año 2010. Dio a conocer el resultado de la importancia del paciente en los servicios sanitarios el cual define la satisfacción del paciente a través de los conceptos de expectativas y calidad percibida, el análisis de técnicas para el conocimiento de la opinión de los usuarios de los servicios de salud. (Díaz, 2010)³³

“Gestión de Salud en Bolivia”, del año 2017. Este artículo enfatiza, la inversión de salud en Bolivia, el bienestar de la población, las necesidades en cuanto a hospitales, la obsolescencia de los mismos y la manera en que

³² Defensoría del Pueblo. (2015). Memoria del primer encuentro Nacional de Defensores del Paciente. *Primer encuentro de defensores del paciente* (pág. 34). La Paz: Defensoría del Pueblo.

³³ Díaz, R. (2010). Satisfacción del paciente: principal motor y centro de los servicios. *Revista Calidad Asistencial*, 12.

afecta la atención y el bienestar de pacientes y del personal de salud. (Leanes , 2017)³⁴

“Seguridad del Paciente - Clasificación Internacional para la Seguridad del paciente” del año 2010. Dio a conocer la importancia de recolectar, agregar y analizar factores relevantes para la seguridad del paciente, adaptable y compatible con diferentes culturas e idiomas de Latino América. (OPS/OMS, 2003)

- **Tesis**

“Factores que influyen en la demora de atención médica, de los pacientes que asisten al consultorio externo del Hospital de Clínicas”, de la Carrera de Administración de Empresas del año 2004. Estudio los elementos que componen una atención médica de calidad entre los que destaca la atención oportuna, la espera prolongada, proponiendo medidas y políticas como nuevas alternativas dirigidas a mejorar la rapidez con la que se atiende a los pacientes. (Villarroel, 2004)³⁵

“Calidad de atención y satisfacción de pacientes internos del hospital de clínicas”, de la carrera de trabajo social del año 2007. Identifica particularidades de la relación del paciente internado en el Hospital de Clínicas con el personal que lo atiende como ser: médicos, enfermeras, trabajadoras sociales, como también el sentir y las expectativas que estos usuarios tienen. (Bernal, 2007)

2.4 Diagnóstico del Problema

A partir de las investigaciones previas estudiadas se arribó a las siguientes consideraciones:

³⁴ Leanes , F. (2017). Organización Panamericana de la Salud. *Gestión de Salud en Bolivia*, 18.

³⁵ Villarroel, C. (2004). *Factores que Influyen en la Demora de Atención Médica de los pacientes que asisten al Consultorio Externo del Hospital de Clínicas*. La Paz: IICCA.

La problemática abordada no fue lo suficientemente estudiada dentro del contexto actual, a través de la revisión bibliográfica no se encontró ninguna investigación que indague el Clima Organizacional y su efecto en la satisfacción, por lo cual realizar la investigación es pertinente.

Mediante un análisis de estudios que tratan la problemática en el ámbito nacional e internacional se encuentran similitudes entre los factores que originan el problema y las consecuencias que esto producen.

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se describe la metodología de investigación aplicada para el presente trabajo.

3.1 Enfoque de la investigación

El presente estudio se realizó bajo el enfoque de la investigación cuantitativa, “este enfoque utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, basa su análisis la medición numérica de los datos recabados y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población”. (Hernandez Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2015)³⁶

3.2 Método de investigación

El método de investigación aplicado en la investigación es el deductivo, ya que mediante este método se aplica los principios descubiertos a casos particulares a partir de la vinculación de juicios, es decir ir de lo general a lo particular. (Rivero , 2008)

El método deductivo fue utilizado en el diseño de la hipótesis, ya que a partir de la recopilación y análisis de investigaciones referentes al objeto de estudio, se extrajeron elementos que posteriormente fueron analizados y propuestos en forma de hipótesis.

3.3 Tipo de Intervención

El tipo de investigación que empleo el presente trabajo es Descriptivo, Explicativo.

³⁶ Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista. (2015). Metodología de la Investigación. Mexico: Mc Graw-Hill

Es descriptivo porque este tipo de investigación está orientado principalmente a describir con mayor precisión y fidelidad posible una realidad de la organización. (Vara Horna, 2012)³⁷

En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga. (Hernandez Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2015)³⁸

El presente trabajo hizo uso del tipo de estudio señalado, ya que permitió determinar el efecto del clima organizacional del personal médico y de enfermería y su relación en el nivel de satisfacción del paciente del Hospital de Clínicas, identificando falencias, causas, efectos y otros aspectos a considerar con el fin de plantear una propuesta de solución.

Es explicativo debido a que su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables” (Hernandez Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2015)³⁹

3.4 Universo o Población de Estudio

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (Seltiz , Jahoda, Deutsch, & Cook , 1980)⁴⁰

La población de estudio para el presente trabajo de investigación comprendió el personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas, así como los pacientes de dicho nosocomio.

El Hospital de Clínicas cuenta con 890 funcionarios entre personal médico,

³⁷ Vara Horna, A. (2012). 7 pasos para una tesis exitosa. Lima: USMP.

³⁸ Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista. (2015). Metodología de la Investigación. Mexico: Mc Graw

³⁹ Ibidem

⁴⁰ Seltiz , C., Jahoda, M., Deutsch, M., & Cook , S. (1980). Metodos de Investigacion en las Relaciones Sociales. Madrid: RIALP

de enfermería, técnico, trabajadores sociales, trabajadores manuales y administrativos, que diariamente recibe al menos 410 solicitudes de servicio de salud.

3.5 Determinación del Tamaño y Diseño de la Muestra

La muestra como tal, es una parte representativa del universo o población; es decir; algunos elementos del universo o población que son capaces de representar al propio universo o población. (Soriano , 2012)⁴¹

Para coadyuvar con los objetivos planteados se realizó un muestreo aleatorio y estratificado mismos que se explica más adelante.

- **Sujetos de Investigación**

Los sujetos de investigación para el estudio, se centró en el personal médico y de enfermería así como también los pacientes del Hospital de Clínicas.

a) Para el Personal Médico y de Enfermería de Hospital de Clínicas

El tipo de muestreo que se utilizó es de tipo probabilístico aleatorio simple. Es probabilística porque en este tipo de muestreo todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser escogidos, esto se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra puede ser calculada matemáticamente con precisión mediante la aplicación de la estadística. (Hernandez Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2015)⁴²

Una muestra aleatoria simple es la que resulta de aplicar un método por el cual todas las muestras posibles de un determinado tamaño tengan la misma probabilidad. (Webster, 1998)

⁴¹ Soriano , M. (2012). *Guía práctica de Elaboración de Tesis*. La Paz: UMSA

⁴² Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista. (2015). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw-Hill.

- **Para el Personal Medico**

Se considera los siguientes datos:

n= Tamaño de la muestra	?
N= Tamaño de la población	149
Z= nivel de confianza	1.96
p= probabilidad de éxito	0,70
q= probabilidad de fracaso	0.3
e= error que se prevé cometer	0.5

Reemplazando en la formula la información que se tiene:

$$n = 1.96^2 \frac{149 * 0.70 * 0.3}{(0.05)^2 (149 - 1) + 1.96^2 * 0.70 * 0.3}$$

n = 102 Encuestas

SERVICIOS Y ESPECIALIDADES	MEDICOS				%	MUESTRA
	Mañana	Tarde	Residentes	Total		
EMERGENCIAS	18		3	21	14,09%	14
MEDICINA GENERAL(Consulta Externa)	6			6	4,03%	4
MEDICINA INTERNA(Pabellón Británico) <ul style="list-style-type: none"> • Endocrinología 	4		3	7	4,70%	5
CARDIOLOGIA	6		3	9	6,04%	6
DERMATOLOGIA	3	1	3	7	4,70%	5
HEMATOLOGIA <ul style="list-style-type: none"> • Medicina Tranfucional 	3			3	2,01%	2
ONCOLOGIA	3	2	3	8	5,37%	5
Radioterapia	1			1	0,67%	1
INFECTOLOGIA	3		3	6	4,03%	4
NEFROLOGIA(DIALISIS)	4			4	2,68%	3
SALUD MENTAL (Psiquiatría y Psicología)	3		3	6	4,03%	4
REUMATOLOGIA	4		3	7	4,70%	5
CIRUGIA GENERAL <ul style="list-style-type: none"> • Cirugía Laparoscopica • Endoscopia 	6		3	9	6,04%	6
ANESTESIOLOGIA	7			7	4,70%	5
ESTOMATOLOGIA(Odontología) <ul style="list-style-type: none"> • Maxilofacial 	1	1		2	1,34%	1
NEUROLOGIA	4		3	7	4,70%	5
OTORRINOLANRINGOLOGIA	3		3	6	4,03%	4
ORTOPEDIA TRAUMATOLOGIA	5		3	8	5,37%	5
UROLOGIA	4		3	7	4,70%	5
TERAPIA INTENSIVA	1		3	4	2,68%	3
IMAGENOLOGIA <ul style="list-style-type: none"> • Rayos x • Tomografía • Ecografía • Mamografía • Densitometria 	1			1	0,67%	1
MEDICINA FISICA Y REAHABILITACION	1		3	4	2,68%	3
CIRUGIA PLASTICA Y QUEMADOS	5		3	8	5,37%	5
DIRECTOR DEL HOSPITAL DE CLINICAS	1			1	0,67%	1
TOTALES	97	4	48	149	100,00%	102

Tabla 7. Muestra del personal médico del Hospital de Clínicas
Fuente: Elaboración propia

- **Para el Personal de Enfermería**

Se considera los siguientes datos:

n= Tamaño de la muestra	?
N= Tamaño de la población	301
Z= nivel de confianza	1.96
p= probabilidad de éxito	0,70
q= probabilidad de fracaso	0.3
e= error que se prevé cometer	0.5

Remplazando en la formula la información que se tiene:

$$n = 1.96^2 \frac{301 * 0.70 * 0.3}{(0.05)^2 (301 - 1) + 1.96^2 * 0.70 * 0.3}$$

n = 156 Encuestas

SERVICIOS Y ESPECIALIDADES	Nº LICENCIADAS	Nº AUXILIARES	TOTAL	%	MUESTRA
EMERGENCIAS	6	12	18	5,98%	9
MEDICINA GENERAL(Consulta Externa)		6	6	1,99%	3
MEDICINA INTERNA(Pabellón Británico)	6	12	18	5,98%	9
✓ Endocrinología					
CARDIOLOGIA	6	12	18	5,98%	9
DERMATOLOGIA	6	12	18	5,98%	9
HEMATOLOGIA	0	0	0	0,00%	0
✓ Medicina Transfusional					
ONCOLOGIA	6	12	18	5,98%	9
✓ Radioterapia					
INFECTOLOGIA	6	12	18	5,98%	9
NEFROLOGIA (DIALISIS)	6	12	18	5,98%	9
SALUD MENTAL (Psiquiatría- Psicología)	6	12	18	5,98%	9
REUMATOLOGIA	6	12	18	5,98%	9
CIRUGIA GENERAL	6	12	18	5,98%	9
✓ Cirugía Laparoscopica					
✓ Endoscopia					
ANESTESIOLOGIA	0	0	0	0,00%	0
ESTOMATOLOGIA (Odontología)	0	0	0	0,00%	0
✓ Maxilofacial					
NEUROLOGIA	6	12	18	5,98%	9
OTORRINOLARINGOLOGIA	6	12	18	5,98%	9
ORTOPEDIA TRAUMATOLOGIA	6	12	18	5,98%	9
UROLOGIA	6	12	18	5,98%	9
TERAPIA INTENSIVA	6	6	12	3,99%	6
IMAGENOLOGIA	0	0	0	0,00%	0
✓ Rayos X					
✓ Tomografía					
✓ Ecografía					
✓ Mamografía					
✓ Densitometria					
MEDICINA FISICA Y REHABILITACION	0	0	0	0,00%	0
CIRUGIA PLASTICA Y QUEMADOS	6	12	18	5,98%	9
PERSONAL VOLANTE	6	6	12	3,99%	6
JEFATURA DE ENFERMERIA	1		1	0,33%	1
TOTAL	103	198	301	100,00%	156

Tabla 8. Muestra del personal de enfermería del Hospital de Clínicas

Fuente: Elaboración propia

El tamaño de la muestra de la presente investigación, estuvo compuesta por 102 funcionarios del personal médico, asignados porcentualmente por especialidad, cabe resaltar que solo se encuestó a un médico por especialidad debido a que es el único especialista.

La muestra del personal de enfermería comprendió 156 funcionarias entre licenciadas y auxiliares de enfermería, asignados porcentualmente por especialidad, ya que en algunas especialidades no se cuenta con personal de enfermería debido al requerimiento del mismo, y en algunas solo se cuenta con auxiliares de enfermería.

b) Pacientes asistentes al Hospital de Clínicas

Para los pacientes el tipo de muestreo que se utilizó fue probabilístico estratificado, Es probabilística porque en este tipo de muestreo todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser escogidos, esto se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra y a través de una selección aleatoria y o mecánica de las unidades de análisis. (Hernandez Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2015)⁴³

Es estratificado dadas las características de los pacientes del Hospital de Clínicas, la cual se divide en 2 estratos: el primer estrato compuesto por los pacientes ambulatorios (Aquellos que requieren atención de consulta externa y exámenes complementarios) y el segundo compuesto por los pacientes hospitalizados (Aquellos que se encuentran internados).

Para calcular el tamaño de la población se consideró el promedio al día de pacientes en el establecimiento.

De acuerdo a la información que se obtuvo del sistema de información estadístico del Hospital de Clínicas de la ciudad de La Paz, los pacientes que

⁴³ Ibidem

acuden al servicio de consulta externa o pacientes ambulatorios son 118.326 y los pacientes internos hospitalizados 19.425 anualmente, a partir de esa cifra se pudo obtener el número de pacientes al día.

Pacientes del Hospital de Clínicas	N° DE PACIENTES AL AÑO	N° DE PACIENTES AL MES	N° DE PACIENTES SEMANALES	N° DE PACIENTES AL DIA	PORCENTAJE
Pacientes ambulatorios	118.326	9.861	2.465	352	85,90%
Pacientes Hospitalizados	19.425	1.619	405	58	14,10%
TOTAL	137.751	11.479	2.870	410	100,00%

Tabla 9. Número de pacientes del Hospital de Clínicas
Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de la muestra se utiliza la siguiente fórmula para universos infinitos, propuesta por Berenson y Levine

$$n = z^2 \frac{N * p * q}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Se considera los siguientes datos:

n= Tamaño de la muestra	?
N= Tamaño de la población	410
Z= nivel de confianza	1.96
p= probabilidad de éxito	0,90
q= probabilidad de fracaso	0.1 (1-p)
e= error que se prevé cometer	0.5

Reemplazando en la formula la información que se tiene:

$$n = 1.96^2 \frac{410 * 0.90 * 0.1}{(0.05)^2 (410 - 1) + 1.96^2 * 0.90 * 0.1}$$

$$n = 100 \text{ Encuestas}$$

Acerca de cómo determinar la muestra para cada estrato, Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio recomiendan utilizar la siguiente formula con el fin de reducir la varianza de cada unidad de la media muestral:

$$ksh = \frac{n}{N}$$

Donde n y N son la muestra y la población de cada estrato y kshes la desviación estándar de cada elemento de un determinado estrato, donde se obtiene que:

$$ksh = \frac{n}{N} = \frac{100}{410} = 0.243902439$$

De manera que el total de cada sub población se multiplicara por el resultado de la fracción, con el fin de conseguir la muestra correspondiente para cada estrato, se logra los siguientes resultados

CATEGORIAS	Sujetos de investigación	Numero	Nº de encuestas por estrato (0.243902439)	Satisfacción Medico	Satisfacción Enfermera
				50%	50%
PACIENTES	Pacientes Ambulatorios	352	86	43	43
	Pacientes Hospitalizados	58	14	7	7
TOTALES		410	100	50	50

Tabla 10. Muestra de los Pacientes del Hospital de Clínicas
Fuente: Elaboración propia

Para llevar a cabo las encuestas de satisfacción a los pacientes en cuanto al servicio prestado por el personal médico y de enfermería de Hospital de clínicas se asignó un 50% de encuestas respectivamente.

3.6 Selección de Métodos y Técnicas

Para recabar la información se contó con fuentes de información primaria y secundaria, con el propósito de describir y evaluar la situación del clima organizacional del personal de médico y de enfermería del Hospital de Clínicas y el efecto en el nivel de satisfacción de los pacientes. Esto ayudo a describir de mejor manera la problemática del caso para así elaborar una mejor propuesta.

- **Investigación Primaria**

La investigación primaria refleja el punto de vista personal del investigador sobre los sucesos descritos, que pueden o no ser veraces, precisos o completos, es decir; que el investigador hace un complemento de toda la información en la primera intención.

En la investigación primaria se utilizó entrevistas, encuestas y observación directa, las cuales se puntualizan más adelante.

- **Investigación Secundaria**

Como investigación secundaria se revisó estudios previos respecto de la temática, se consultó libros de recursos humanos, clima organizacional y satisfacción del cliente.

3.7 Instrumentos de Relevamiento de Información

Se diseñó instrumentos de relevamiento de información de acuerdo a los requerimientos de la investigación con el fin de coadyuvar a la consecución de los objetivos con la mayor fiabilidad posible.

3.7.1 Fuentes Primarias

a) Encuestas

Las encuestas proveen medios rápidos y económicos para determinar la realidad sobre los conocimientos, actitudes, creencias, expectativas y comportamiento de las personas. (Rivero , 2008)⁴⁴

La encuesta es la técnica que utiliza un instrumento o formulario impreso destinado a obtener respuestas sobre el tema en estudio, ya que el encuestado lo llena por sí mismo. (Velazco, 2005)

En la presente investigación se realizó encuestas al personal médico, de enfermería y a los pacientes ya que ellos son el objeto de estudio de la presente investigación

⁴⁴ Rivero , B. (2008). Metodología de la Investigación. Shalom.

- **Encuesta para medir el clima organizacional del personal médico y de enfermería**

Se utilizó la encuesta IMCOC diseñada para la respectiva medición y recolección de información del clima organizacional al personal médico (Anexo 1) y de enfermería (Anexo 2) “Esta encuesta se diseña y adapta bajo los parámetros del instrumento IMCOC elaborado por el profesor Carlos Méndez”. (Alvarez, 2006)⁴⁵

El instrumento IMCOC está conformado por siete dimensiones, las cuales son (objetivos, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, toma de decisiones y control) que comprenden 45 preguntas, los niveles de confiabilidad de la prueba son de 0.89 y la validez del instrumento se fundamenta en las pruebas de consistencia y en la prueba de validez realizadas por expertos en validación de pruebas.

Para lograr el cometido de la investigación se le adicione otras dimensiones, las cuales son (Recompensa, Estabilidad laboral, Oportunidad de desarrollo, Equipos y distribución, Condiciones físicas) que fueron calificadas mediante una escala de Likert de 5 puntos, en relación con la confiabilidad de este instrumento, se obtuvo el coeficiente de confiabilidad Alfa de Crombach para las 5 dimensiones involucradas, alcanzando en su conjunto un 92.5% de confiabilidad, índice calificado como adecuado, lo que representa que las dimensiones (Recompensa, Estabilidad laboral, Oportunidad de desarrollo, Equipos y distribución, Condiciones físicas).

DIMENSIONES	ALFA CRONBACH
Recompensa	0,876
Estabilidad laboral	0,866
Oportunidad de desarrollo	0,878
Equipos y distribución	0,815
Condiciones físicas	0,737

Tabla 11. Coeficiente de Confiabilidad Alfa Cronbach
Fuente: Elaboración propia

⁴⁵ Alvarez, M. (2006). Clima Organizacional en Colombia. Bogota-Colombia

- **Encuesta para medir la satisfacción de Paciente del Hospital de Clínicas**

El instrumento que se utilizó fue Caring Assessment Instrument (Care-Q) Instrumento diseñado y validado por Patricia Larson. El cual determina la Percepción de la atención del personal médico o de enfermería. La validez de contenido del instrumento se obtuvo por medio de dos paneles de expertos, y la confiabilidad mediante dos estudios realizados de prueba – re prueba obteniendo una correlación entre el test 1 y el test 2 .Ha sido utilizado en países como: Estados Unidos, China, Australia, Colombia, entre otros.

El instrumento tiene una validez interna de 0.88 a 0.97, compuesto por 31 preguntas sobre las conductas de atención de médicos (Anexo 3) y enfermeras (Anexo 4) divididas en seis categorías (accesible, explica y facilita, conforta, se anticipa, mantiene relación de confianza, monitorea y hace seguimiento) que se comportan como variables dentro del estudio.

- **Escalonamiento Tipo Likert**

Dentro de la Metodología de desarrollo se usó el escalonamiento tipo Likert, el cual consiste en un conjunto de Ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios; con base en estos se busca dar respuesta y generar una reacción por parte de los encuestados eligiendo uno de los puntos o categorías de la escala.

A cada uno de los puntos se le asigna un valor de tipo numérico, obteniendo finalmente una puntuación total por último se suma las puntuaciones en relación a todas las afirmaciones.

b) Entrevista

La entrevista es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación. El investigador formula

preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger información y la otra es la fuente. (Sabino, 1992)⁴⁶

La entrevista a diferencia de la encuesta, tiene la particularidad de ser más concreta, pues las preguntas son presentadas de forma contundente por el investigador, la entrevista no debe contener ambigüedades sino profundizar la investigación, además es personal, ya que el entrevistado es una fuente directa de información, datos y hechos.

- **Guía de la entrevista**

Se entrevistó a dos médicos, dos enfermeras y un médico residente (Anexo 5,51). También se realizó entrevistas a 5 pacientes de distintas especialidades, los cuales permitieron ampliar el panorama de la investigación a partir de criterios vertidos. (Anexo 6,52)

Las preguntas al personal médico y de enfermería estuvieron enfocadas principalmente a conocer los problemas, deficiencias y carencias por los que atraviesan el Hospital y las preguntas a los pacientes estarán orientadas a conocer el estado del Hospital de Clínicas desde una perspectiva externa a la institución.

c) Observación directa

Se utilizó el método de la observación porque permitió recolectar datos de manera sistemática, válida y confiable de comportamientos y situaciones observables. (Hernandez Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2015)⁴⁷

⁴⁶ Sabino, C. (1992). El Proceso de Investigación. Buenos Aires : Lumen

⁴⁶ Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista. (2015). Metodología de la Investigación. Mexico: Mc Graw-Hill.

El método de observación directa permite obtener información acerca del tema en estudio, se hará de manera estructurada para poder identificar los componentes clave del problema y formar el criterio necesario para el desarrollo del trabajo.

- **Guía de observación**

Se observó comportamientos del personal médico, de enfermería y pacientes. Así también, aspectos físicos que influyen en la prestación de los servicios ofertados por el Hospital de Clínicas y tiempos de espera. (Anexo 7)

3.7.2 Fuentes Secundarias

La investigación está sustentada con información bibliográfica sobre clima organizacional, así como documentos, artículos, trabajos de grado y otros materiales que contengan información pertinente y relevante para la investigación.

Se recopiló información del Hospital de Clínicas, respecto a la cantidad de pacientes atendidos y la nómina del personal de clínicas.

3.8 Procesamiento de Datos

Para los instrumentos utilizados, el procesamiento de los datos se los realizo con el programa Excel 2013.

En Excel se construyó una base de datos matemática de acuerdo a las dimensiones de instrumento IMCOC y Care-Q, además se empleó la herramienta de tablas dinámicas la que permitió realizar un análisis de acuerdo a las dimensiones y los cruces de variables necesarios para realizar las interpretaciones con mayor alcance y profundidad.

Para la elaboración del coeficiente de correlación de Pearson se utilizó el programa SPSS versión 22, este permitió determinar la relación existente entre la variable Clima Organizacional y Satisfacción del Paciente.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y VALIDACION DE LA INVESTIGACION

En el presente capítulo se realizó el análisis y revisión de datos recopilados, a través de los instrumentos aplicados a 102 funcionarios del personal médico (Anexo 44) y 156 del personal de enfermería, con base en los modelos de IMCOC y LIKERT, para determinar el Clima organizacional del Hospital de Clínicas. Así también se realizó el análisis del nivel de satisfacción a 100 pacientes aplicando el instrumento CARE-Q para medir el nivel de satisfacción en cuanto al servicio prestado por el personal médico y de enfermería de dicho nosocomio.

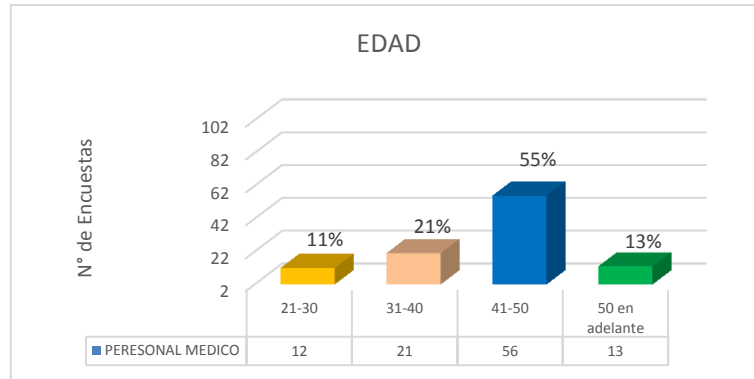
En lo relacionado al tratamiento de los resultados, el tabulado, vaciado y análisis de la información se construyó una base de datos matemática de acuerdo a las dimensiones del instrumento IMCOC y Care-Q. Además se empleó la herramienta de tablas dinámicas la que permitió realizar un análisis de acuerdo a las dimensiones y los cruces de variables necesarios para realizar las interpretaciones con mayor alcance y profundidad.

4.1 Encuesta dirigida al Personal Médico y de Enfermería del Hospital de Clínicas

➤ Características Sociodemográficas

PERSONAL MEDICO

- Edad del Funcionario

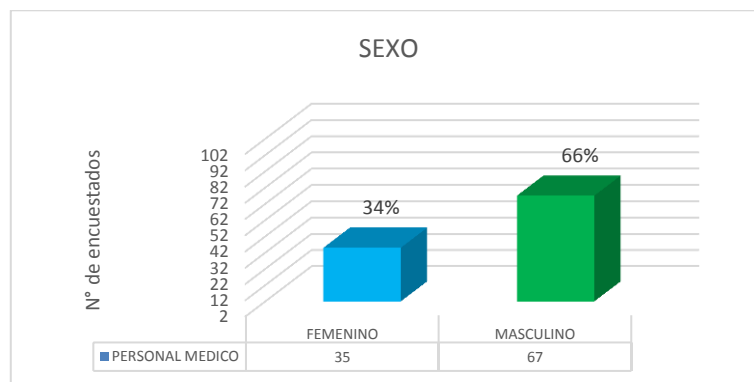


Grafica 1: Edad de los Encuestados del Personal Medico

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la edad de los funcionarios, un 11% de la población de estudio, está comprendido entre las frecuencias etarias de 21 a 30 años, el 21% de la población se ubica entre los 31 a 40 años de edad, un 55% se encuentra en edades de 41 a 50 años y el 13% por funcionarios mayores de 50 años.

✓ Sexo del Funcionario

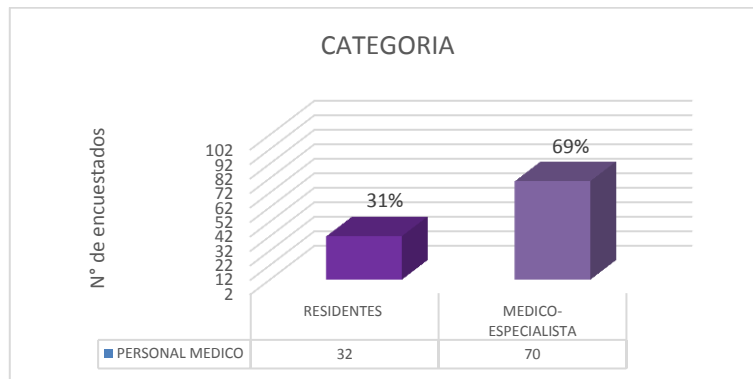


Grafica 2: Sexo del Personal Médico Encuestado

Fuente: Elaboración Propia

Un 66% de la población de estudio corresponde al sexo masculino, en contraposición el 34% corresponde a mujeres, dando a entender que el personal médico está comprendido en su mayoría por el sexo masculino.

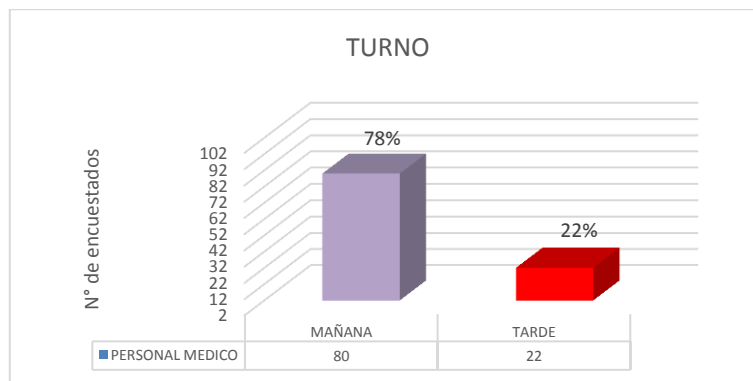
- **Puesto Actual**



Grafica 3: Sexo del Personal Médico Encuestado
Fuente: Elaboración Propia

Actualmente el personal médico del Hospital de Clínicas está conformado en un 69% por Médicos Especialistas, en contraparte a este cuenta con un 31% de residentes en distintas especialidades del nosocomio.

- **Turno**



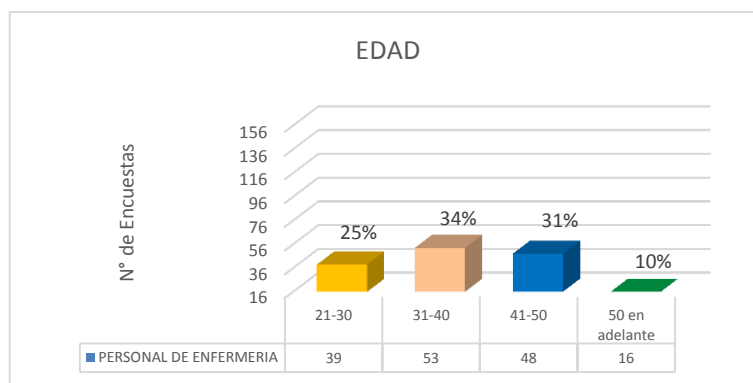
Grafica 4: Turno del Personal Médico Encuestado
Fuente: Elaboración Propia

En las encuestas realizadas a la población de estudio se puede identificar que un porcentaje del 78% del personal médico trabaja en el turno de la mañana y un restante de 22% se encuentra en el turno de la tarde, esto se

debe a la afluencia de pacientes que asisten al Hospital de Clínicas, debido a que la mayoría de los servicios ofertados de dicha institución son en el turno de la mañana.

PERSONAL DE ENFERMERÍA

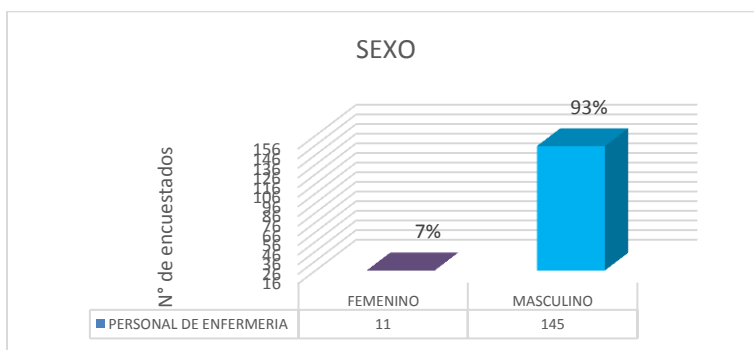
- **Edad del Funcionario**



Grafica 5: Edad del Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la edad del personal de enfermería del Hospital de Clínicas, un 25%, está comprendido entre las frecuencias etarias de 21 a 30 años, un 34% de la población se ubica entre los 31 a 40 años de edad, un 31% se encuentra en edades de 41 a 50 años y un 10% por funcionarios mayores de 50 años.

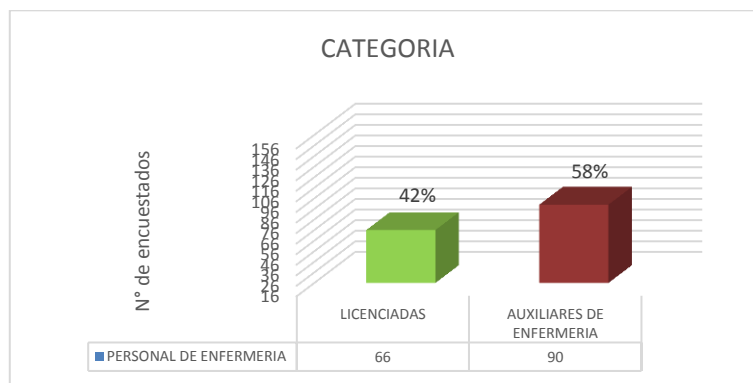
- ✓ **Sexo del Funcionario**



Grafica 6: Sexo del Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

El personal de enfermería del Hospital de Clínicas está comprendido en un 93% por el sexo femenino, lo cual es representativo en la profesión de enfermería, en contraposición el 7%, concierne a hombres. Cabe citar, que el personal masculino es el encargado de realizar actividades con pacientes que presentan trauma, alteraciones en la conciencia y dificultades en el movimiento.

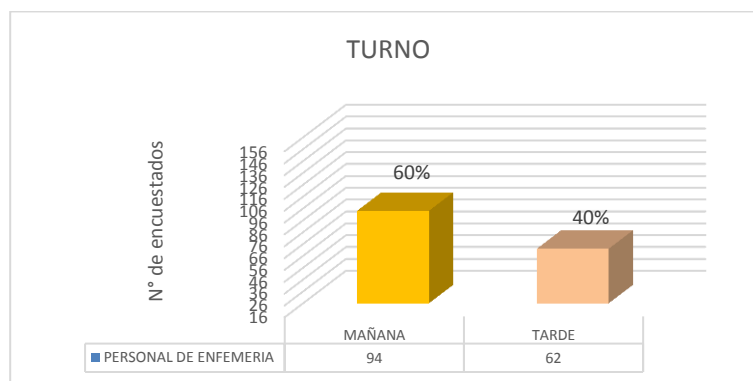
- **Categoría**



Grafica 7: Categoría del Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

Actualmente el personal de enfermería del Hospital de Clínicas está conformado en un 42% por Licenciadas, en contraparte a este cuenta con un 58% de Auxiliares de Enfermería en distintas especialidades del nosocomio.

- **Turno**



Grafica 8: Turno del Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En las encuestas realizadas se puede identificar que un porcentaje del 60% del personal de enfermería trabaja en el turno de la mañana y un restante de 40% se encuentra en el turno de la tarde, esto se debe a la afluencia de pacientes que asisten al Hospital de Clínicas, debido a que la mayoría de los servicios ofertados de dicha institución son en el turno de la mañana.

4.1 **Resultados de la encuesta de Clima Organizacional dirigido al personal Médico y de Enfermería**

A continuación se presentan los resultados de las dimensiones del clima organizacional que fueron estudiadas durante la investigación.

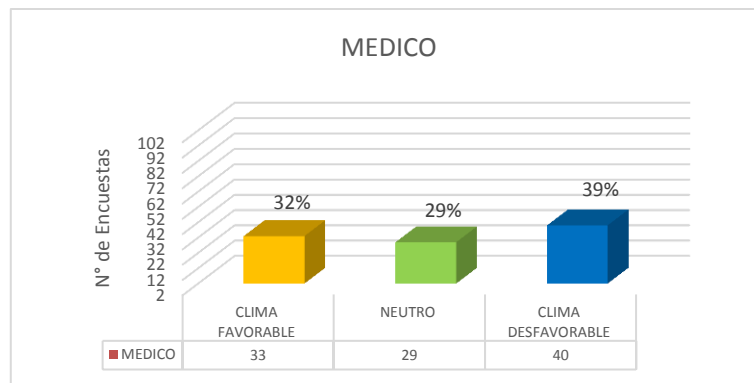
A través de los resultados se determinara si el Clima Organizacional del personal médico y de enfermería es favorable, neutro o desfavorable.

- **Clima Organizacional Favorable:** Este tipo de clima es determinado por el grado de percepciones positivas acerca de los procesos organizacionales, tales como políticas, estilo de liderazgo, relaciones interpersonales, colaboración, comunicación, confianza mutua, remuneración, etc.
- **Clima Organizacional Neutro:** Una organización que posee un clima neutro también presenta índices medios de faltas, rotación, dedicación y productividad, etc.
- **Clima Organizacional Desfavorable:** Se da cuando las percepciones son negativas ya sea por desmotivación, frustración y falta de satisfacción de las necesidades del colectivo de la organización. En este tipo de clima las personas suelen enfrentar estados de depresión, desinterés, apatía, descontento y desconfianza. (Bispo, 2006)

CLIMA ORGANIZACIONAL		
CLIMA FAVORABLE	CLIMA NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE
Alto sentido de pertenencia	Bajo sentido de pertenencia	Ausencia de sentido de pertenencia
Satisfecho	Indiferencia	Frustración
Alto compromiso	Poco compromiso	Falta de compromiso
Alta cooperación	Poca cooperación	Ausencia de cooperación
Buena relación con el superior	Relación deficiente con el superior	Mala relación con el superior
Alta integración	Baja integración empresa/funcionarios	Falta de integración empresa / funcionarios
Buena relación con sus compañeros de trabajo	Relación deficiente con sus compañeros de trabajo	Mala relación con sus compañeros de trabajo
Motivación	Apatía	Desmotivación
Alto control de desempeño laboral	Bajo control de desempeño laboral	Control ausente de desempeño laboral
Alta dedicación	Poca dedicación	Falta de dedicación
Baja rotación	Media rotación	Alta rotación
Bajo nivel de abandono laboral	Poco abandono laboral	Alto nivel de abandono laboral
Personal capacitado	Pocas capacitaciones	Ausencia de capacitaciones
Alta productividad	Baja productividad	Improductividad
Alta credibilidad mutua empresa / funcionarios	Baja credibilidad mutua empresa / funcionarios	Falta de credibilidad mutua empresa / funcionarios
Alta retención de talentos	Baja retención de talentos	Falta de retención de talentos
Mayor adaptación a los cambios	Baja adaptación a los cambios	Poca adaptación a los cambios
Clientes satisfechos	Clientes indiferentes	Clientes insatisfechos

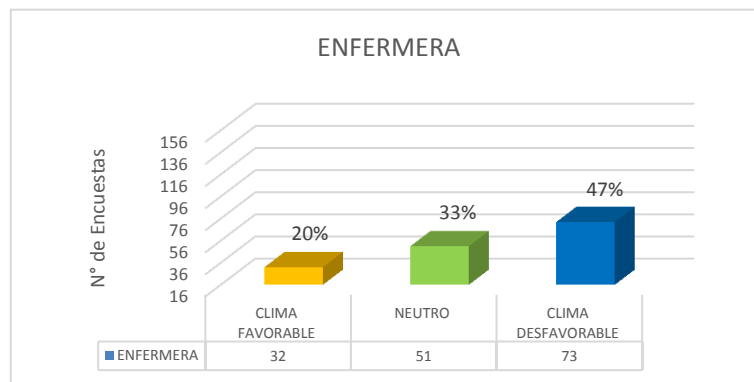
Tabla 12: Niveles de clima organizacional
Fuente: Bispo, 2006, p, 259

➤ **DIMENSION OBJETIVOS**



Grafica 9: Dimensión Objetivos Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

El personal Médico del Hospital de Clínicas en la dimensión Objetivos se encuentra en una situación de clima organizacional favorable con un 32 % es decir aseguran conocer la razón de ser y los fines hacia los cuales se orienta la institución, un 29% se encuentra en una situación neutral ya que no consideran a este factor importante. Finalmente un 39% se halla en una situación de clima organizacional desfavorable, debido a que al ingreso y durante su permanencia laboral no se les dio a conocer los objetivos, políticas y la razón de ser de la institución, esto se ve reflejado en el desarrollo de las actividades laborales del personal médico, ya que no las orienta al cumplimiento de los mismos. (Anexo 8)

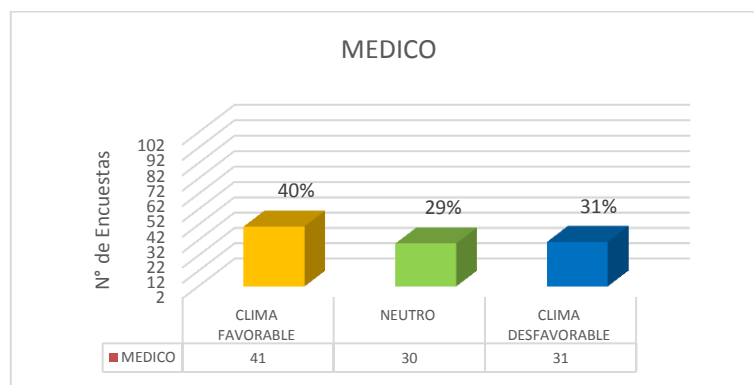


Grafica 10: Dimensión Objetivos Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En la dimensión Objetivo, realizado al personal de enfermería se identifica una situación de clima organizacional favorable con un 20%, siendo este un porcentaje mínimo que conoce la razón de ser y los fines hacia los cuales se orienta la institución, un 33% establece un clima organizacional neutro ya que consideran que este factor no se cumplió a cabalidad. Finalmente un 47% se encuentra en una situación de clima organizacional desfavorable, esto debido a la falta de información acerca de la misión, visión y políticas de la institución, necesario para el logro de Objetivos del Hospital de Clínicas. (Anexo 9)

En conclusión respecto a la dimensión objetivo se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, mismo que se encuentra en una situación de clima organizacional desfavorable, ya que el Hospital de Clínicas no le da la importancia debida a la difusión de la razón de ser y los fines hacia los cuales se orienta la institución. Cabe mencionar que la inducción constante a la filosofía de la institución es un factor de gran importancia, ya que si este se desconoce el personal no orientara sus actividades laborales al cumplimiento de los mismos.

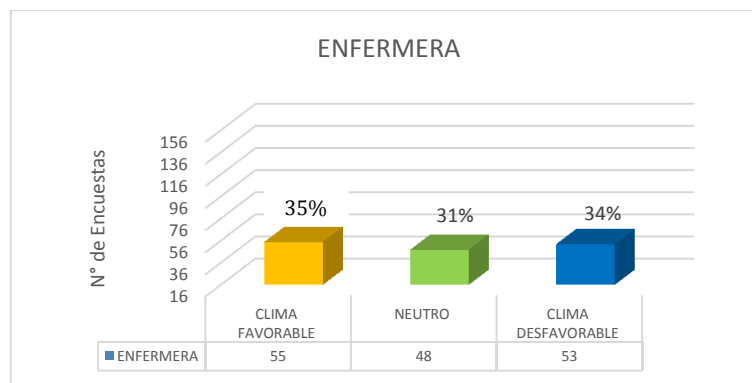
➤ **DIMENSION COOPERACION**



Grafica 11: Dimensión Cooperación Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

El 40 % del personal médico considera que existe un buen nivel de colaboración entre ellos y participación en grupos de trabajo, importante en el

área médica, lo que genera una situación de clima organizacional favorable, por otra parte el 29 % del personal encuestado se encuentra en un clima organizacional Neutro, es decir que de acuerdo a la actividad a realizar se involucran y aportan al equipo de trabajo. Por ultimo un 31% establece un clima organizacional Desfavorable, esto debido a la actitud independiente y falta de interés, de algunos funcionarios del personal médico del Hospital de Clínicas. (Anexo 10)

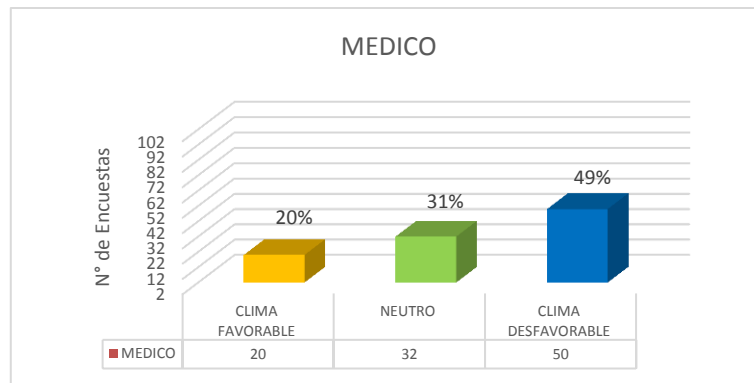


Grafica 12: Dimensión Cooperación Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

El personal de enfermería, en cuanto a la presente dimensión se encuentra en un clima organizacional favorable, representado con un 35% el cual evidencia la buena relación entre los mismos y la forma en que se vinculan los grupos de trabajo en el Hospital. Consiguientemente un 31% se encuentra en una situación de clima organizacional neutro. Por ultimo un 34% se sitúa en un clima organizacional desfavorable, mismo que hace referencia a la actitud negativa por parte de dicho personal. (Anexo 11)

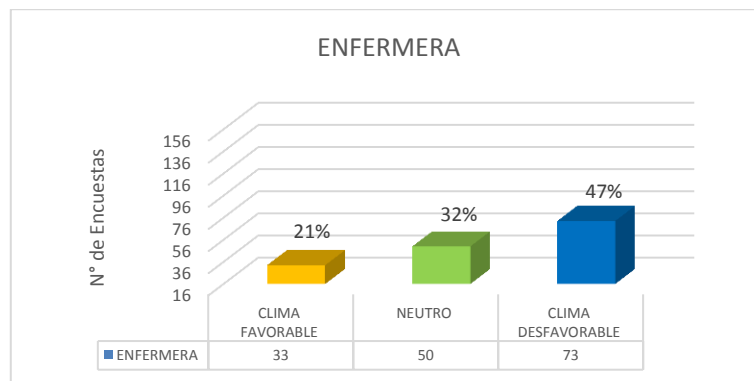
En conclusión respecto a la dimensión cooperación se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, mismo que se sitúa en un clima organizacional favorable en la dimensión, ya que para los profesionales en salud la colaboración es un aspecto fundamental debido a que las actividades en esta área se encuentran interrelacionadas con el fin de llevar a cabo un buen trabajo.

➤ **DIMENSION LIDERAZGO**



Grafica 13: Dimensión Liderazgo Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

En la dimensión liderazgo un 20% del personal médico, indica tener una buena relación de confianza con su inmediato superior, es decir que se encuentra en un clima organizacional favorable, el 31% es indiferente a tener una buena relación con su jefe, situándose en un clima organizacional neutro. Por ultimo un 49% indica no tener buena relación con su inmediato superior, a causa de las conductas y comportamientos negativos por parte de los mismos, este porcentaje establece un Clima Organizacional Desfavorable en el Hospital de Clínicas. (Anexo 12)



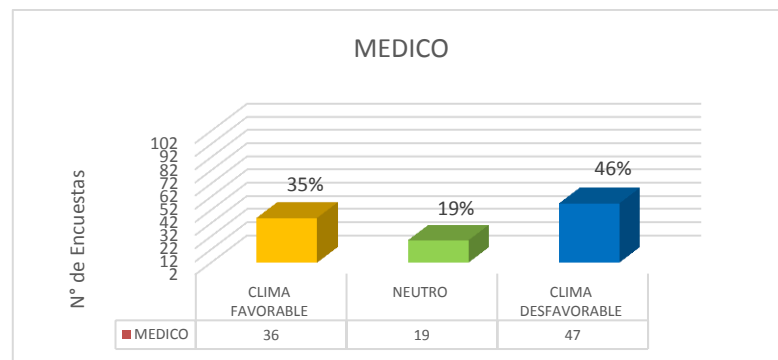
Grafica 14: Dimensión Liderazgo Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En la presente dimensión se determinó que un 21% del personal de enfermería se sitúa en un clima organizacional favorable, siendo este un porcentaje mínimo, mismo que indica que la relación con sus inmediatos superiores no es óptima para llevar a cabo un buen trabajo; un 32% se

encuentra indiferente, es decir que no considera importante tener una buena relación con su superior. Por ultimo un 47% presenta problemas en cuanto a la forma en la que ejerce el liderazgo su superior, teniendo como resultado un clima organizacional desfavorable. (Anexo 13)

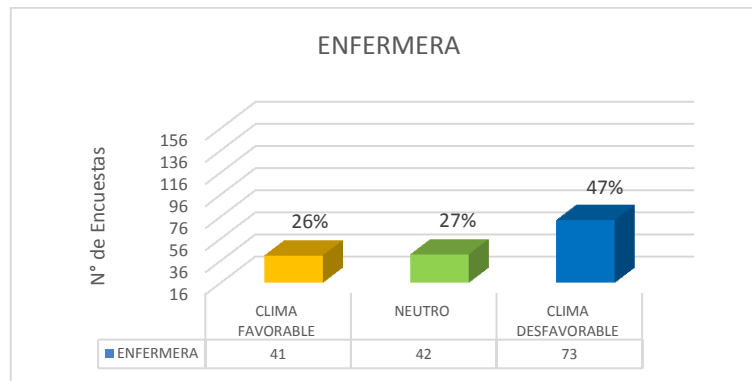
En conclusión respecto a la tercera dimensión analizada, se identifica un clima organizacional desfavorable tanto en el personal médico como en el personal de enfermería, esto debido a que no se ejerce de manera adecuada el liderazgo por parte de los superiores de dicha institución, mismo que puede causar no solo una mala relación sino también un mal desempeño laboral.

➤ **DIMENSION TOMA DE DECISIONES**



Gráfica 15: Dimensión Toma de Decisiones Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

El Clima Organizacional del Hospital de Clínicas respecto a la toma de decisiones del personal médico indica un clima organizacional favorable en un 35% el cual hace referencia a que su opinión es considerada para tomar decisiones; un 19% se encuentra en un punto neutral, es decir que le es indiferente dar su opinión al momento de la toma de decisiones. Por ultimo un 46% no está de acuerdo con la toma de decisiones en la institución, así también manifiesta que casi nunca o de vez en cuando participan en las decisiones, lo que establece un clima organizacional desfavorable en dicho nosocomio. (Anexo 14)

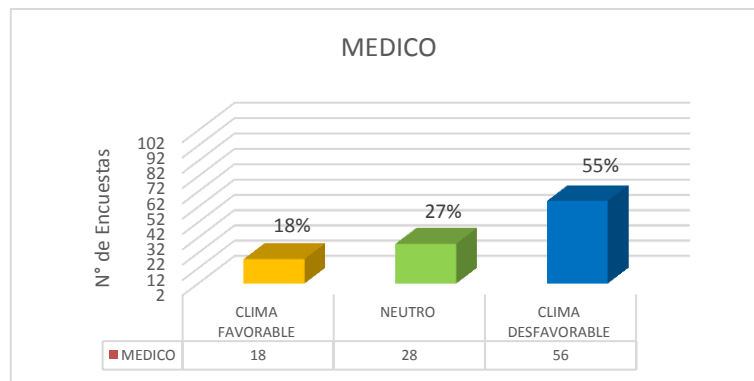


Grafica 16: Dimensión Toma de Decisiones Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se puede observar que el personal de enfermería en un porcentaje mínimo establece un clima organizacional favorable en un 26%, el cual indica que su opinión es importante en la toma de decisiones; un 27% se encuentra en una situación de clima organizacional neutro, es decir que le es indiferente participar o no en la toma de decisiones de dicho nosocomio. Por último un 47% establece un clima organizacional desfavorable, el mismo manifiesta que los directivos no toman en cuenta su opinión al momento de tomar una decisión. (Anexo 15)

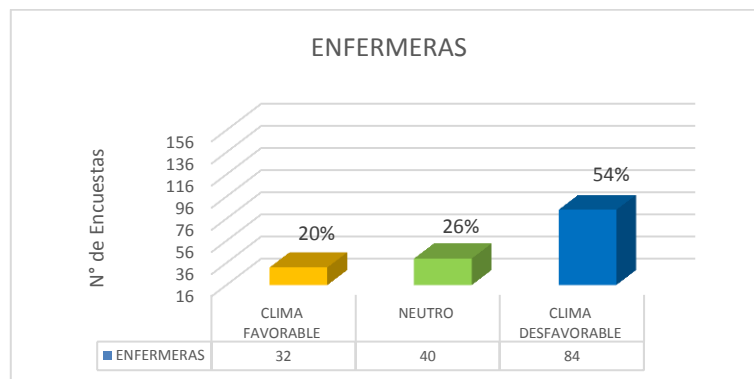
En conclusión respecto a la dimensión Toma de Decisiones se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, mismo que demuestra un clima organizacional desfavorable, es decir que no participa en la toma de decisiones, ya su opinión no es tomada en cuenta y en algunos casos prefieren abstenerse de hacerlos.

➤ **DIMENSION RELACIONES INTERPERSONALES**



Grafica 17: Dimensión Relaciones Interpersonales Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la dimisión de Relaciones Interpersonales el personal médico sitúa a este como clima organizacional favorable en un 18%, siendo este mínimo; el 27% se encuentra en un clima organizacional neutro, ya que para este personal es indiferente relacionarse con sus compañeros de trabajo. Por ultimo un 55% identifica a este aspecto como negativo, ya que no existe una buena relación entre compañeros y actividades que les permitan conocerse y relacionarse mejor. (Anexo 16)



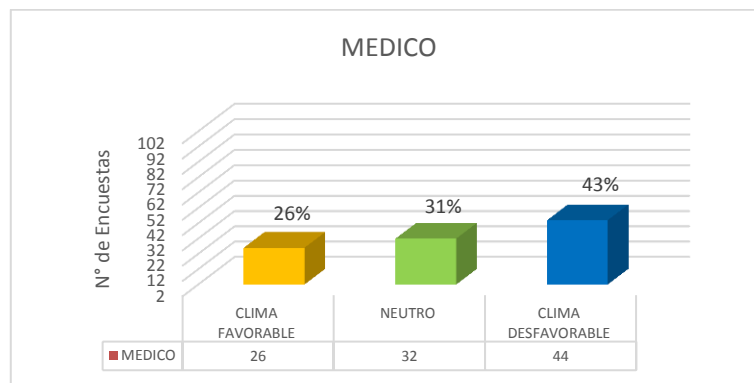
Grafica 18: Dimensión Relaciones Interpersonales Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al personal de enfermería, este se sitúa en un clima organizacional favorable mínimo con un 20%; así también un 26% se encuentra en un clima organizacional neutro, ya que considera que no es importante la existencia de una buena relación con sus compañeros de

trabajo. Por ultimo un 54% establece un clima organizacional desfavorable es decir que no existe una buena relación entre el personal de enfermería, con sus compañeros de trabajo. (Anexo 17).

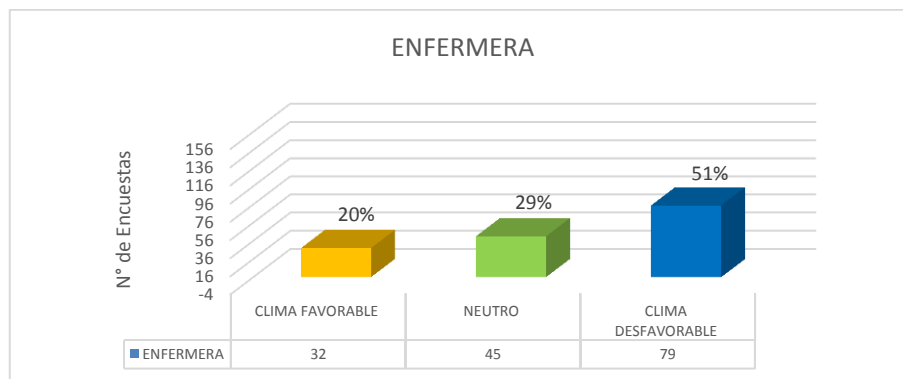
En conclusión respecto a la dimensión de Relaciones Interpersonales se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, mismo que demuestra que no existe un buen relacionamiento con sus compañeros de trabajo, y así también se comprueba la inexistencia de mecanismos adecuados para generar y mejorar las relaciones laborales del Hospital de Clínicas.

➤ **DIMENSION MOTIVACION**



Grafica 19: Dimensión Motivación Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

En el Hospital de Clínicas del total de los encuestados del personal médico un 26% identifica un Clima organizacional favorable mínimo cuando se trata de motivación; en una situación de clima organizacional neutro un 31% de los funcionarios se encuentra poco motivado, ya que le es indiferente pertenecer a dicha institución. Por ultimo un 43% establece un clima organizacional desfavorable, es decir que no recibe incentivos monetarios o verbales por realizar un buen trabajo, así también este no se siente bien con el trabajo que le corresponde realizar. (Anexo 18)

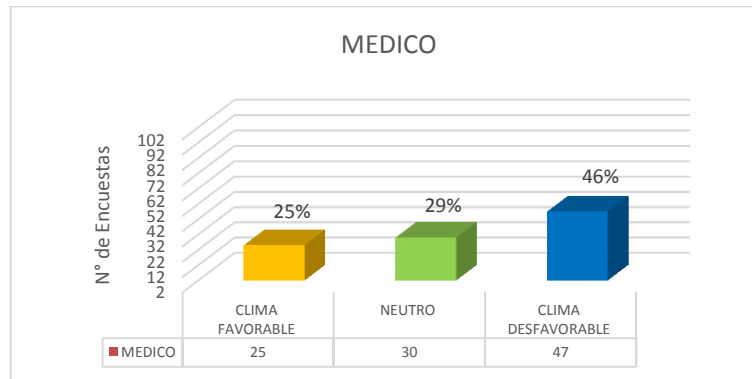


Grafica 20: Dimensión Motivación Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se puede observar que el personal de enfermería se encuentra con un clima organizacional desfavorable representado con un 51% el cual es consecuencia de la falta de recompensas, la insatisfacción con el salario que reciben y el tiempo que se les asigna para realizar su trabajo no es el adecuado. Consiguientemente un 29% establece un clima organizacional neutro y un 20% se sitúa en un clima organizacional favorable siendo este mínimo. (Anexo 19)

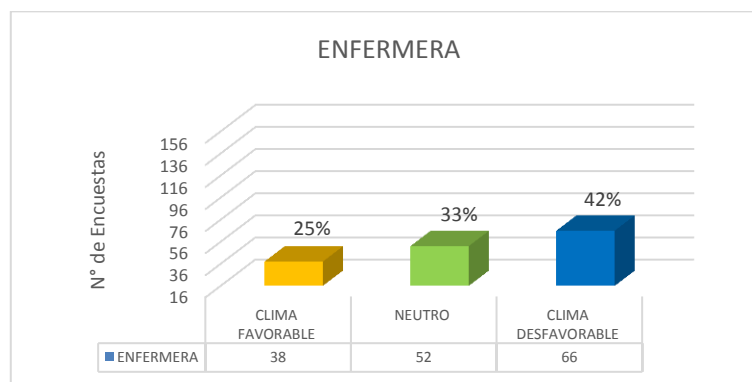
En conclusión respecto a la dimensión de Motivación se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, el cual demuestra que dichos funcionarios no reciben recompensas por realizar un buen trabajo, así también se resalta que los mismos se sienten imposibilitados de llevar a cabo sus labores como debería al no contar con los materiales e insumos necesarios.

➤ DIMENSION CONTROL



Grafica 21: Dimensión Control Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

El personal médico del Hospital de Clínicas en un 25% establece un clima organizacional favorable, es decir que un porcentaje mínimo indica la existencia de mecanismos adecuados de control a las actividades que realiza; el 29% se encuentra en un clima organizacional neutro. Por último un 46% establece un clima organizacional desfavorable ya que no considera adecuados los mecanismos de control existentes y así también indica que no conoce los resultados de la revisión de su trabajo. (Anexo 20)



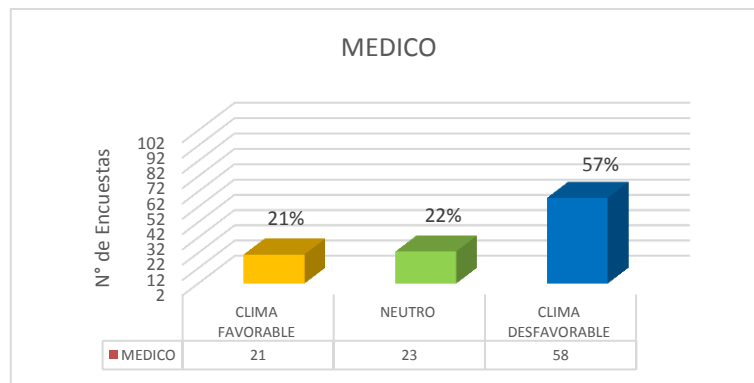
Grafica 22: Dimensión Control Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

El personal de enfermería en un 25% afirma que existe control a las actividades que desempeña, manifestando un clima organizacional favorable, un 33% identifica al control como eventual, es decir un clima organizacional

neutro .Por último un 42% no identifica a este como adecuado, así también menciona que se siente inseguro al momento de realizar su trabajo ya que con las políticas actuales su profesión se ve amenazada, generando así un clima organizacional desfavorable. (Anexo 21)

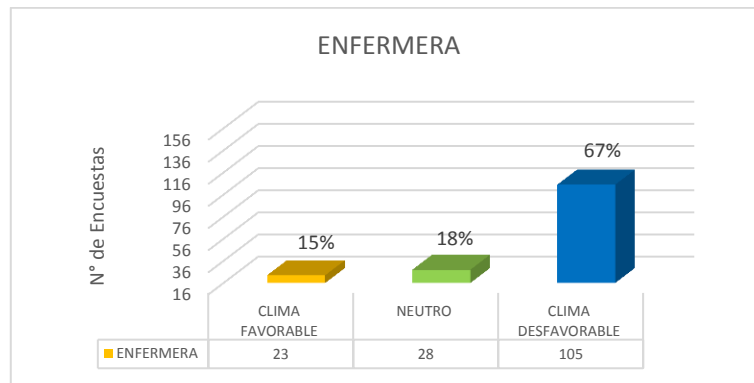
En conclusión respecto a la dimensión de Control se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, el cual demuestra que los mecanismos de control existentes no son los adecuados ya que no dan a conocer los resultados de los mismos, además este manifiesta que las políticas actuales ponen en riesgo su profesión.

➤ **DIMENSION RECOMPENSA**



Grafica 23: Dimensión Recompensa Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

El personal médico en un 21% establece un clima organizacional favorable, siendo este un porcentaje mínimo que indica que las recompensas recibidas respecto al trabajo que realiza son adecuadas, un 22% es neutral en este aspecto. Sin embargo un 57 % se encuentra en una situación de clima organizacional desfavorable, lo cual demuestra el desacuerdo con el sistema de recompensas de la institución, así también evidencian la falta de reconocimiento por parte de los superiores. (Anexo 22)

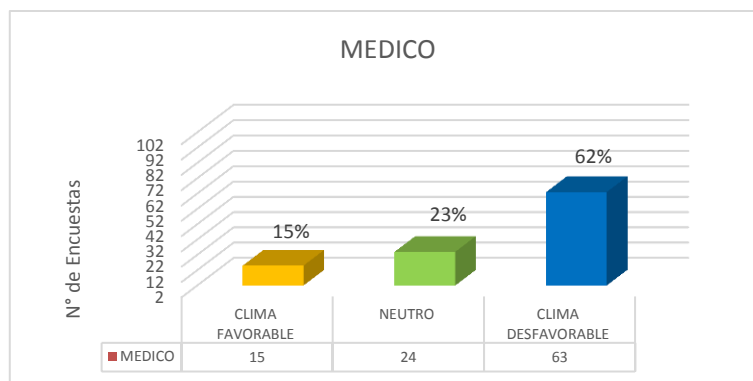


Grafica 24: Dimensión Recompensa Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

El personal de enfermería, un 15% indica recibir una recompensa adecuada con el trabajo que realiza en la institución lo que establece un clima organizacional favorable, un 18% se encuentra neutral ya que no percibe a esta en el desarrollo de sus actividades, finalmente un 67% está en desacuerdo con la recompensa que recibe por su trabajo, situándolo en un clima organizacional desfavorable. (Anexo 23)

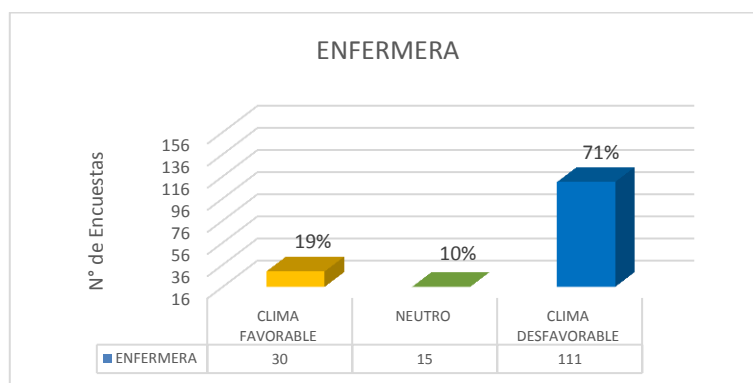
En conclusión respecto a la dimensión Recompensa se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, mismo que demuestra un clima organizacional desfavorable, debido a la falta de recompensa por la ejecución de un buen trabajo, mismo que constituye un factor motivacional a la conducta humana orientada a la satisfacción de necesidades.

➤ **DIMENSION ESTABILIDAD LABORAL**



Grafica 25: Dimensión Estabilidad Laboral Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

El personal médico, en un 15% de la población afirma la existencia mínima de seguridad de permanencia laboral. Asimismo, un 23% de los profesionales se encuentra en un punto neutral en este aspecto, por último el 62% se encuentra inseguro en cuanto a su estabilidad laboral, esto debido a la inseguridad por parte de los funcionarios al momento de desempeñar su trabajo. (Anexo 24)



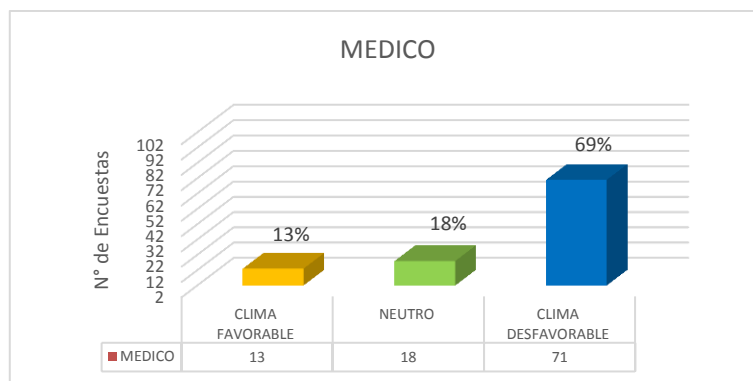
Grafica 26: Dimensión Estabilidad Laboral Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En este grafico se puede observar que el personal de enfermería del Hospital de Clínicas puntuó a la estabilidad laboral como favorable con un 19%, un 10% se encuentra en un punto neutral, lo que denota que el restante 71% consideran este aspecto como clima organizacional desfavorable, lo que demuestra un grado mínimo de seguridad en la permanencia laboral mismo

que hace referencia a la falta de ítems y la inseguridad al momento de llevar a cabo su profesión. (Anexo 25)

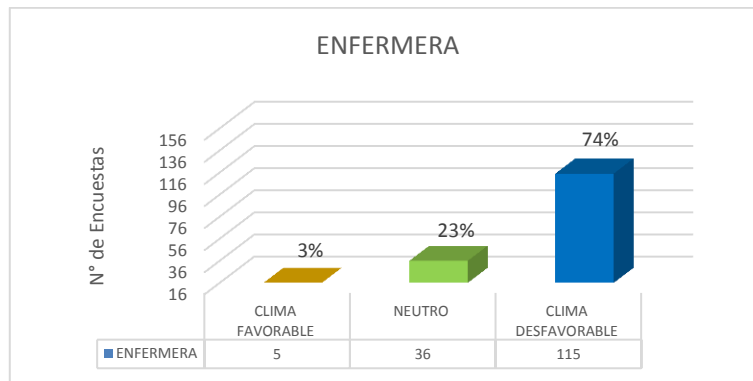
En conclusión respecto a la dimensión Estabilidad Laboral se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, mismo que demuestra un clima organizacional desfavorable, debido a falta de estabilidad laboral mismo que es importante ya que la mayoría de los trabajadores buscan estabilidad en sus puestos de trabajo, además puede afectar negativamente al desempeño laboral ya que puede generar estrés, incertidumbre y presión negativo para el clima organizacional y la consecución de objetivos para la institución.

➤ **DIMENSION OPORTUNIDAD DE DESARROLLO**



Grafica 27: Dimensión Oportunidad de Desarrollo Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

En esta dimensión el personal médico en un 13% asevera tener oportunidades de desarrollo en el Hospital de Clínicas, siendo este un porcentaje muy bajo, el cual representa clima organizacional favorable, por otro lado un 18% se encuentra en un punto neutral es decir que este porcentaje prefiere buscar oportunidades de desarrollo externas al Hospital, finalmente se tiene un 69% que considera este aspecto como desfavorable, es decir que sienten que no valoran su trabajo y que el mismo no los ayuda a su crecimiento profesional en la institución, ocasionado por la falta de capacitaciones y oportunidades de ascenso, el cual afecta de manera negativa al clima organizacional del Hospital. (Anexo 26)

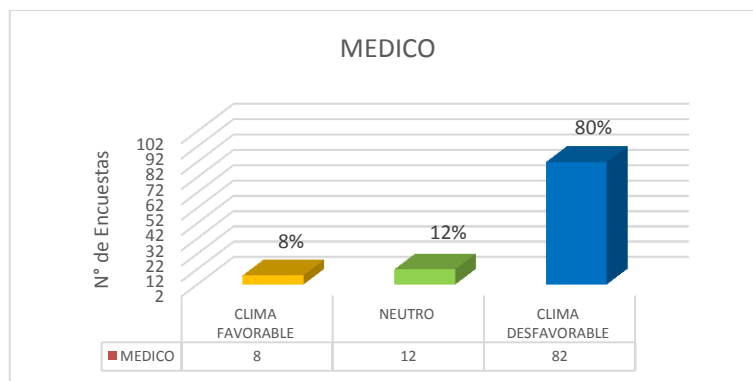


Grafica 28: Dimensión Oportunidad de Desarrollo Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

El personal de enfermería indica que un 3% tiene o identifica oportunidades de desarrollo y un 23% se encuentra en un punto neutral. Por último un 74% considera que la institución no ofrece oportunidades de desarrollo y se encuentra disconforme, ocasionado por la falta de capacitaciones, oportunidades de ascenso y desarrollo a nivel profesional. (Anexo 27)

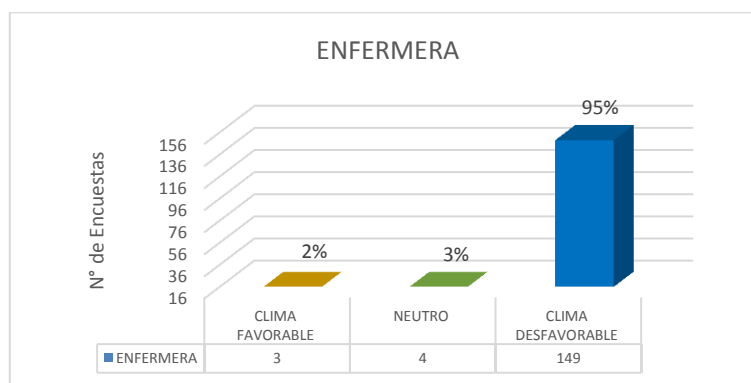
En conclusión respecto a la dimensión Oportunidad de Desarrollo se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, representado con un alto porcentaje de clima organizacional desfavorable, debido a falta de oportunidades de desarrollo mismo que ocasionan que los profesionales en salud busquen otras alternativas laborales en el exterior o clínicas particulares.

➤ DIMENSION EQUIPOS Y DISTRIBUCION



Grafica 29: Dimensión Equipos y Distribuciones Personal Médico
Fuente: Elaboración Propia

Como se puede ver un 8% del personal médico denota un bajo porcentaje de clima organizacional favorable, respecto a los equipos y distribución del Hospital de Clínicas, por otra parte en un punto neutral se encuentra un 12% y finalmente un 80% se encuentra en desacuerdo, es decir que los equipos, distribución de personal y material son escasos, además de ser obsoletos lo cual afecta al profesional al momento de llevar a cabo sus funciones y la atención de los pacientes. Así mismo cabe mencionar que la cantidad de trabajo que se les asigna no es el apropiado evidenciando un clima organizacional desfavorable. (Anexo 28)



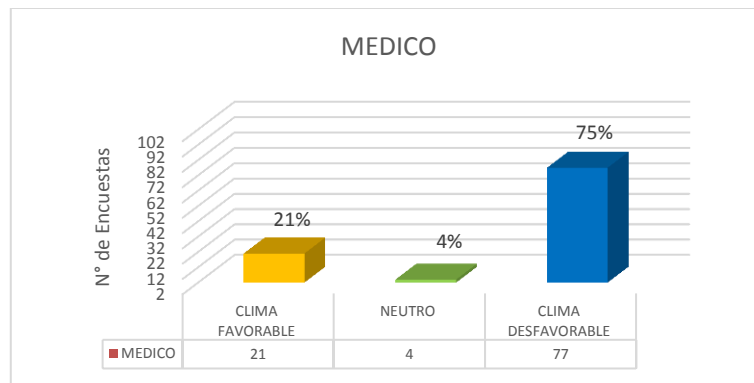
Grafica 30: Dimensión Equipos y Distribuciones Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al personal de enfermería se puede observar que un 2% afirma estar en un clima organizacional favorable siendo este mínimo, por otra parte un 3% se encuentra neutral en este aspecto, es decir que sus labores no se ven afectadas por los equipos, sin embargo un 95% está en desacuerdo generando un clima organizacional desfavorable, mismo que se atribuye a la cantidad de trabajo que se le asigna y a la indisponibilidad de materiales el cual no permite que se realice un trabajo eficiente. (Anexo 29)

En conclusión respecto a la dimensión Equipos y Distribución se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, mismo que es representado con un porcentaje significativo de clima organizacional desfavorable a diferencia de las anteriores dimensiones, esto debido a que la institución no brinda el equipamiento y aparatología

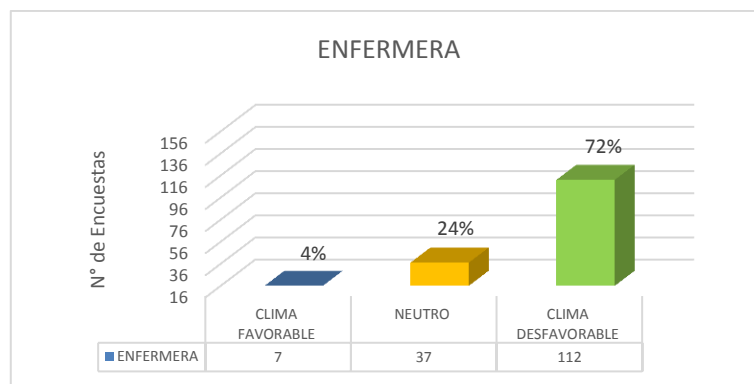
necesario para que dichos funcionarios puedan desarrollar sus actividades, cabe mencionar que se reflejo la ausencia y reutilización de algunos insumos, incumpliendo así las normas de bioseguridad poniendo en riesgo la vida del paciente, mismo que afecta directamente en la prestación del servicio.

➤ **DIMENSION CONDICIONES FISICAS**



Grafica 31: Dimensión Condiciones Físicas Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

En esta dimensión el personal médico del Hospital de Clínicas, en un 21% lo califica como clima organizacional favorable, un 4% se encuentra en un punto neutral. Finalmente se tiene un 75% que considera que el nosocomio no cuenta con el espacio suficiente, seguridad e higiene y la ventilación adecuada, denotando un clima organizacional desfavorable. (Anexo 30)



Grafica 32: Dimensión Condiciones Físicas Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

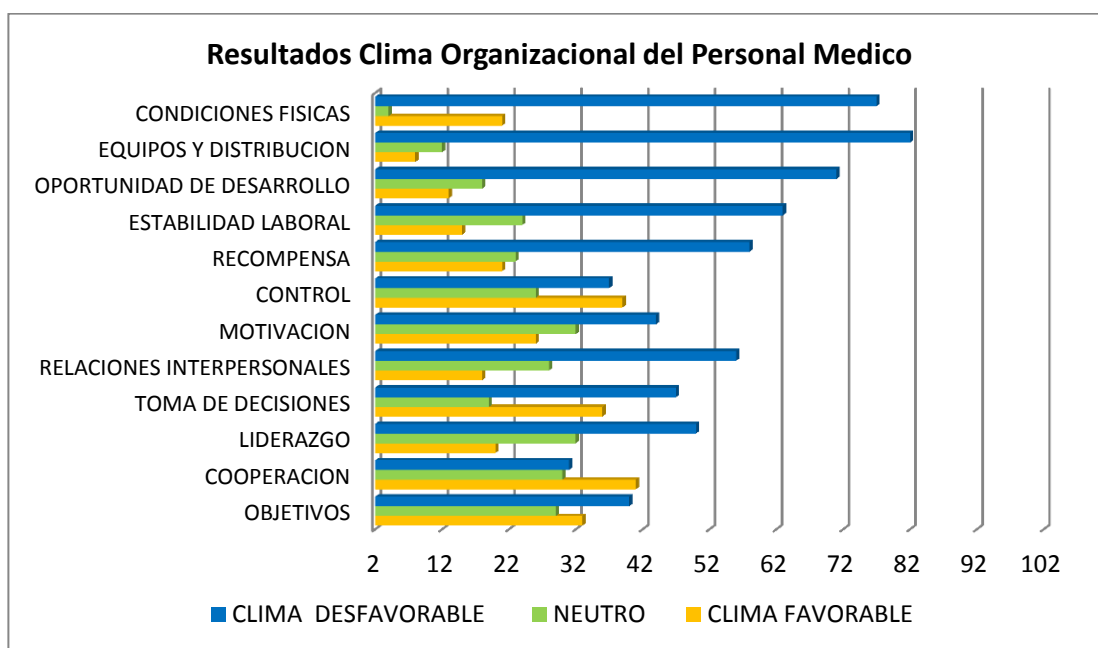
En cuanto al personal de enfermería se puede observar un 4% afirma estar de acuerdo con esta dimensión es decir un clima organizacional favorable, sin embargo un 24% se encuentra en un punto neutral en este aspecto, finalmente un 72% está en desacuerdo con las condiciones físicas, determinando un clima organizacional desfavorable debido a que las condiciones de trabajo no son la optimas, ya que aspectos como infraestructura, ventilación, iluminación e higiene no cumplen con las normas de bioseguridad necesarias de un hospital. (Anexo 31)

En conclusión respecto a la dimensión Condiciones Físicas se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del personal médico y de enfermería, mismo que es representado con un porcentaje significativo de clima organizacional desfavorable, debido a que la institución carece condiciones físicas óptimas para desarrollar las actividades laborales, mismos que son determinantes para una institución ya que son los que garantizan que el trabajador tenga o no un buen desempeño.

4.1.1 Clima Organizacional del Personal Medico

DIMENSION	RESULTADOS FINALES							
	CLIMA FAVORABLE		NEUTRO		CLIMA DESFAVORABLE		TOTAL DE RESPUESTAS	
	Respuestas	%	Respuestas	%	Respuestas	%	Nº de Encuestados	%
OBJETIVOS	33	32%	29	29%	40	39%	102	100%
COOPERACION	41	40%	30	30%	31	30%	102	100%
LIDERAZGO	20	20%	32	31%	50	49%	102	100%
TOMA DE DECISIONES	36	35%	19	19%	47	46%	102	100%
RELACIONES INTERPERSONALES	18	18%	28	27%	56	54%	102	100%
MOTIVACION	26	26%	32	31%	44	43%	102	100%
CONTROL	39	38%	26	26%	37	36%	102	100%
RECOMPENSA	21	21%	23	22%	58	57%	102	100%
ESTABILIDAD LABORAL	15	15%	24	23%	63	62%	102	100%
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	13	13%	18	18%	71	69%	102	100%
EQUIPOS Y DISTRIBUCION	8	8%	12	12%	82	80%	102	100%
CONDICIONES FISICAS	21	21%	4	4%	77	75%	102	100%
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	24		23		55		102	

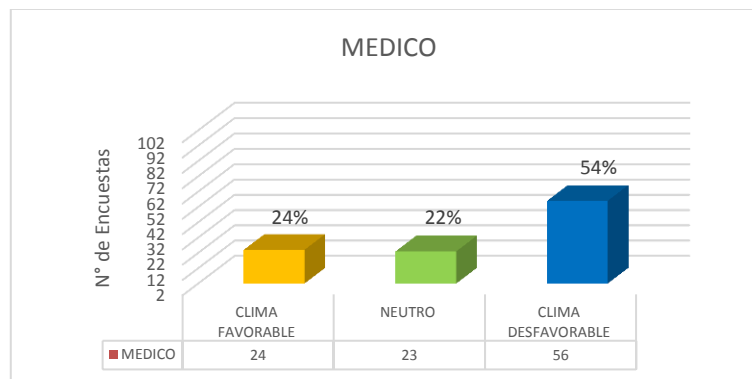
Tabla 13: Resultados Clima Organizacional del Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia



Grafica 33: Resultados Clima Organizacional del Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al Clima Organizacional del personal médico del Hospital de Clínicas, este se encuentra en una situación de clima organizacional DESFAVORABLE, lo cual quiere decir que dichos funcionarios perciben un medio ambiente humano y físico inapropiado en la institución.

Las dimensiones que generan el clima organizacional desfavorable son: *Equipos y Distribución*, ya que un 80% de la población de estudio indica que los equipos, distribución de personal y material son escasos, además de ser obsoletos, lo cual afecta al profesional al momento de llevar a cabo sus funciones y la atención de los pacientes. Otra dimensión que establece un clima organizacional desfavorable es *Condiciones Físicas*, con un 75% el cual indica que su fuente laboral no garantiza un buen desempeño, así también no cuenta con limpieza, salubridad, espacio, iluminación, ventilación y temperatura. Por otra parte la dimensión *Oportunidad de Desarrollo* con un 69%, también fue una de las más altas misma que resalta la insatisfacción del personal Médico al no haber cumplido objetivos importantes a nivel profesional como ascensos y capacitaciones.



Grafica 34: Resultados Clima Organizacional del Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

A través de la gráfica se identifica que el personal médico del Hospital de Clínicas se sitúa en un Clima Organizacional Favorable con un 24%, lo que significa, que el grado de percepciones del mismo es mínimo.

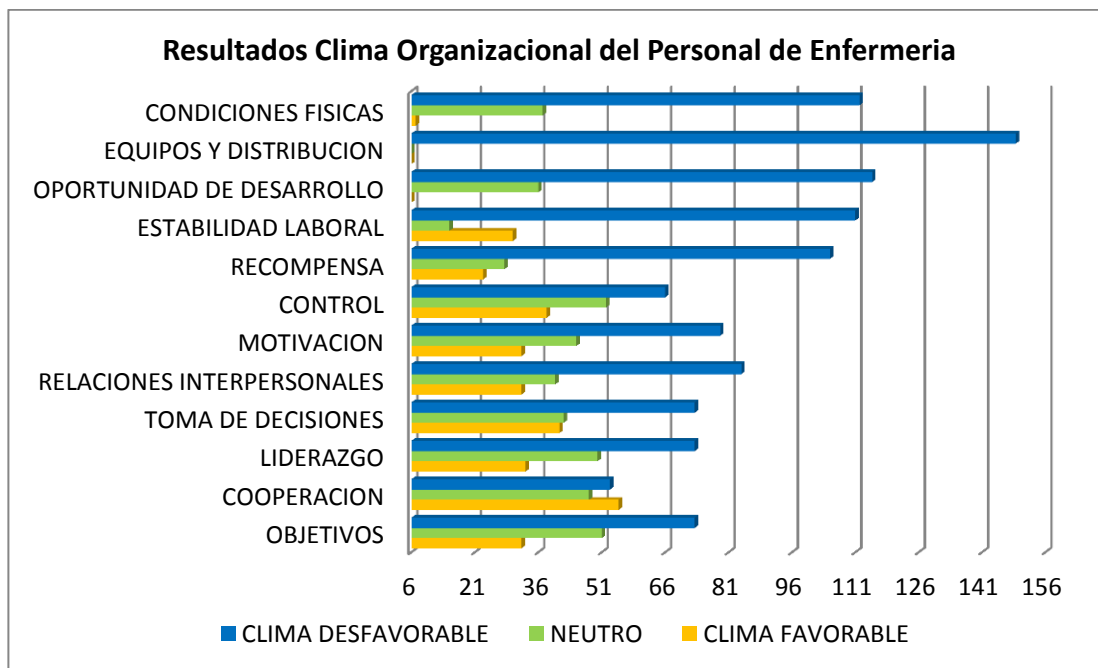
Un 22% del personal médico se encuentra en un Clima organizacional neutro, es decir que no se inclina a favor de ninguna de las partes.

Por último se identifica un 54% de Clima Organizacional Desfavorable, esto a causa de la falta de sentido de pertenencia, compromiso, motivación, capacitaciones, retención de talentos y recompensas no acordes al trabajo que realizan. Los cuales son generadores del nivel de insatisfacción de los pacientes. (Anexo 32)

4.1.2 Clima Organizacional del Personal de Enfermería

DIMENSION	RESULTADOS FINALES							
	CLIMA FAVORABLE		NEUTRO		CLIMA DESFAVORABLE		TOTAL DE RESPUESTAS	
	Respuestas	%	Respuestas	%	Respuestas	%	Nº de Encuestados	%
OBJETIVOS	32	20%	51	33%	73	47%	156	100%
COOPERACION	55	35%	48	31%	53	34%	156	100%
LIDERAZGO	33	21%	50	32%	73	47%	156	100%
TOMA DE DECISIONES	41	26%	42	27%	73	47%	156	100%
RELACIONES INTERPERSONALES	32	20%	40	26%	84	54%	156	100%
MOTIVACION	32	20%	45	29%	79	51%	156	100%
CONTROL	38	25%	52	33%	66	42%	156	100%
RECOMPENSA	23	15%	28	18%	105	67%	156	100%
ESTABILIDAD LABORAL	30	19%	15	10%	111	71%	156	100%
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	5	3%	36	23%	115	74%	156	100%
EQUIPOS Y DISTRIBUCION	3	2%	4	3%	149	95%	156	100%
CONDICIONES FISICAS	7	4%	37	24%	112	72%	156	100%
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	28		37		91		156	

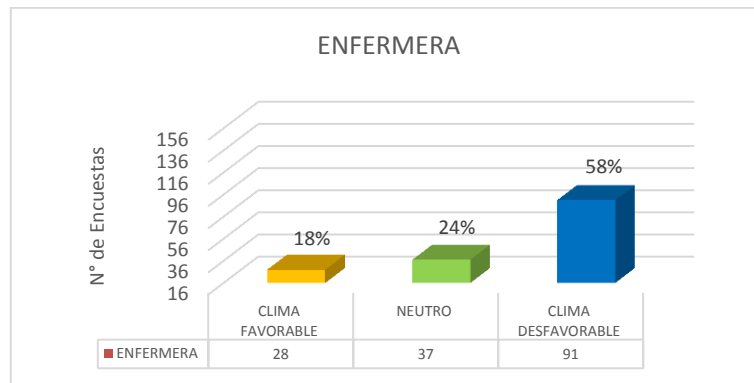
Tabla 14: Resultados Clima Organizacional del Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia



Grafica 35: Resultados Clima Organizacional del Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al Clima Organizacional del personal de enfermería del Hospital de Clínicas, este se encuentra en una situación de clima organizacional DESFAVORABLE, lo cual quiere decir que dichos funcionarios perciben un medio ambiente humano y físico inapropiado en la institución.

Las dimensiones que generan un clima organizacional desfavorable son: *Equipos y Distribución*, ya que un 95% de la población de estudio indica que los equipos, distribución de personal y material son escasos, además de ser obsoletos lo cual afecta al profesional al momento de llevar a cabo sus funciones y la atención de los pacientes. Otra dimensión que establece un clima organizacional desfavorable es *Oportunidad de Desarrollo* con un 74%, que resalta la insatisfacción del personal de enfermería al no haber cumplido objetivos importantes a nivel profesional como ascensos y capacitaciones. Por otra parte la dimensión *Condiciones Físicas* con un 72% indica que su fuente laboral no garantiza un buen desempeño, así también no cuenta con limpieza, salubridad, espacio, iluminación, ventilación y temperatura.



Grafica 36: Resultados Clima Organizacional del Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia

Se identifica que el personal de enfermería del Hospital de Clínicas se sitúa en un Clima Organizacional Favorable con un 18%, lo que significa, que el grado de percepciones del mismo es mínimo. Un 24% del personal se encuentra en un Clima Organizacional Neutro, es decir que no se inclina a favor de ninguna de las partes.

Por último se identifica un Clima Organizacional Desfavorable con un 58%, esto a causa de la falta de sentido de pertenencia, compromiso, motivación, capacitaciones, retención de talentos y recompensas no acordes al trabajo que realizan. Los cuales son generadores del nivel de insatisfacción de los pacientes. (Anexo 33)

4.1.3 Clima Organizacional del Personal Médico y de Enfermería del Hospital de Clínicas

DIMENSION							TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE		NEUTRO		CLIMA DESFAVORABLE		
	Personal Medico	Personal de Enfermería	Personal Medico	Personal de Enfermería	Personal Medico	Personal de Enfermería	
OBJETIVOS	33	32	29	51	40	73	258
COOPERACION	41	55	30	48	31	53	258
LIDERAZGO	20	33	32	50	50	73	258
TOMA DE DECISIONES	36	41	19	42	47	73	258
RELACIONES INTERPERSONALES	18	32	28	40	56	84	258
MOTIVACION	26	32	32	45	44	79	258
CONTROL	39	38	26	52	37	66	258
RECOMPENSA	21	23	23	28	58	105	258
ESTABILIDAD LABORAL	21	30	4	15	77	111	258
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	13	5	18	36	71	115	258
EQUIPOS Y DISTRIBUCION	8	3	12	4	82	149	258
CONDICIONES FISICAS	15	7	24	37	63	112	258
TOTAL DE RESPUESTAS	291	331	277	448	656	1093	258

Tabla 15: Resultados Clima Organizacional del Personal de Enfermería
Fuente: Elaboración Propia



Grafica 37: Clima Organizacional del Personal Médico y de Enfermería del Hospital de Clínicas.
Fuente: Elaboración Propia

La presente grafica representa el actual Clima Organizacional del personal médico y de enfermería del hospital de clínicas, en el que se observa que el clima organización desfavorable es el de mayor proporción, identificando a la dimensión equipos y distribución como causante del mismo.

Por otro lado se observa que el clima organizacional favorable se encuentra distante del clima organizacional Ideal, el cual es determinado por el buen ambiente físico y humano.

Así también en el transcurso de la investigación, se pudo determinar que:

- Los consultorios no cuentan con mobiliario adecuado, ya que las salas de espera no son adecuadas para adquirir ficha y previa consulta.

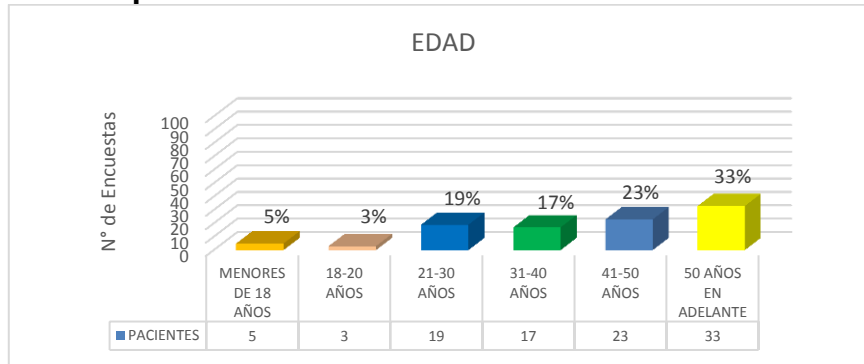
- El equipamiento de las salas de internación es precario, las camas son antiguas, muchas están rotas u oxidadas, y en casi todas las especialidades los baños no tienen condiciones de higiene. Así también no cuenta con espacios adecuados para guardar los insumos médicos y los materiales de enfermería, lo que constituye un riesgo para los pacientes que cobija.
- Los servicios no se encuentran correctamente distribuidos como ser el de oncología, al estar disperso en 3 distintos lugares causando confusión en los pacientes, además de tener ambientes improvisados por mala distribución y falta de espacio.
- La infraestructura del Hospital de Clínicas no es la apropiada, debido a la antigüedad de la misma, que data de 98 años de antigüedad, sin haberse realizado mejoras significativas. Así mismo se determinó que la misma no cuenta con espacio suficiente lo que obstaculiza que el medico pueda llevar a cabo sus actividades y que el paciente pueda ser atendido, dando a entender que si el paciente no recibe atención oportuna, no es por disposición del personal médico y de enfermería, sino por la limitación de espacio en las distintas especialidades de dicha institución. (Anexo 34,35)
- Los servicios médicos no cumplen con los requisitos de bioseguridad necesarios para un hospital de tercer nivel, ya que no garantiza el derecho a la salud y pone en riesgo a la población que asiste a ese centro hospitalario. Además se evidencio que algunos servicios funcionan en medio de goteras y filtraciones de agua, en condiciones de extrema humedad y deterioro de las paredes.(Anexo 36,37)
- La necesidad en cuanto a recursos económicos y humanos para el Hospital de Clínicas, debido a que estos son generadores de un mal clima organizacional ya que el personal médico y de enfermería al verse limitados de estos recursos no pueden llevar a cabo su trabajo de manera óptima.

4.2 Encuesta Dirigida a los Pacientes del Hospital de Clínicas

➤ Características Sociodemográficas

Características de los pacientes encuestados del Hospital de Clínicas

- **Edad del paciente**

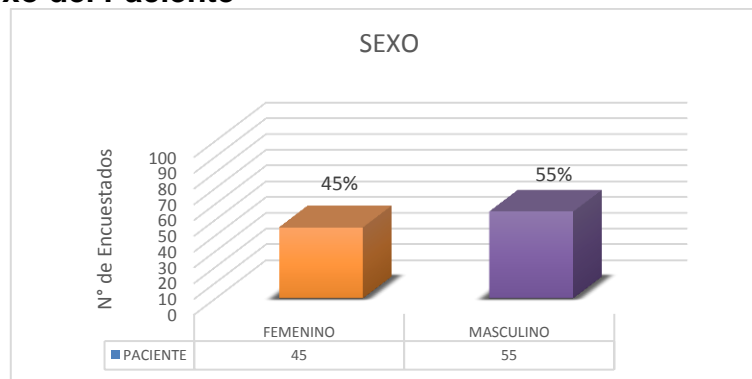


Grafica 38: Edad del Paciente

Fuente: Elaboración Propia

El 33% de los pacientes en estudio tienen de 50 años en adelante siendo este el porcentaje más representativo en el mismo, seguido por el 23% que corresponde a los pacientes cuyas edades se encuentran entre 41 y 50 años, seguido por aquellos cuyas edades oscilan entre 21 y 30 años con el 19%, los pacientes con edad entre 31 y 40 años comprenden el 17%, y aquellos menores de 18 años representan el 5%, el 3% corresponde a los pacientes entre 18 a 20 años, dando así un total de 100% como lo muestra el siguiente gráfico:

- **Sexo del Paciente**



Grafica 39: Sexo del Paciente

Fuente: Elaboración Propia

De un total de 100 encuestados son los varones quienes superan en número a las mujeres correspondiendo al 55%, el resto es decir el 45% corresponde al sexo femenino, Mismo que representan 45 mujeres y 55 varones.

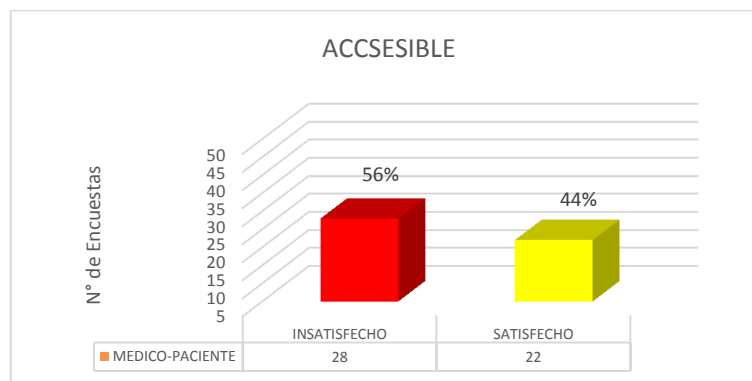
4.3 Instrument Caring Assessment Instrument (CARE-Q)

A continuación se presentara los resultados obtenidos después de aplicar el Instrumento CARE-Q a 100 pacientes sobre la percepción del cuidado del personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas y determinar el nivel de satisfacción del paciente, esta investigación propone identificar la percepción de los pacientes acerca de la prestación de servicio en el Hospital de Clínicas. (Anexo 38)

Nivel de satisfacción del servicio prestado por el personal Médico y de Enfermería

A continuación se describen los resultados por dimensiones:

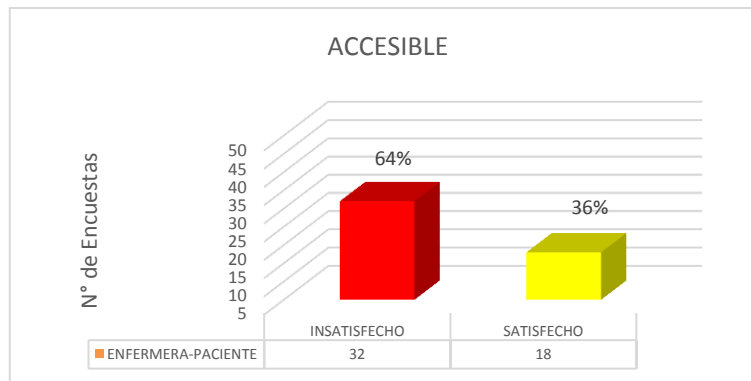
- **DIMENSION ACCESIBLE**



Grafica 40: Dimensión Accesible Médico-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Médico - Paciente: En la presente dimensión, un 56% de la población estudiada se encuentra insatisfecho, esto se debe a factores como impuntualidad por parte del personal, la incapacidad de entender lo que necesita el paciente y la información que le brinda el mismo no es la necesaria. A diferencia de este un 44% se encuentra satisfecho con el

servicio prestado por el personal médico. (Anexo 39)

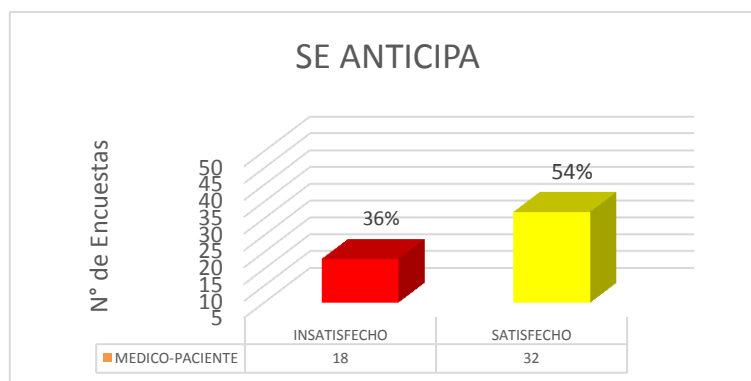


Grafica 41: Dimensión Accesible Enfermera-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Enfermera- Paciente: Un 64% de los pacientes establece estar insatisfecho con el servicio que le brinda el personal de enfermería, debido a que no perciben apoyo, ayuda y la administración oportuna de medicamentos por parte del personal. Un 36% se encuentra satisfecho con el servicio que se le proporciona, siendo este mínimo. (Anexo 40)

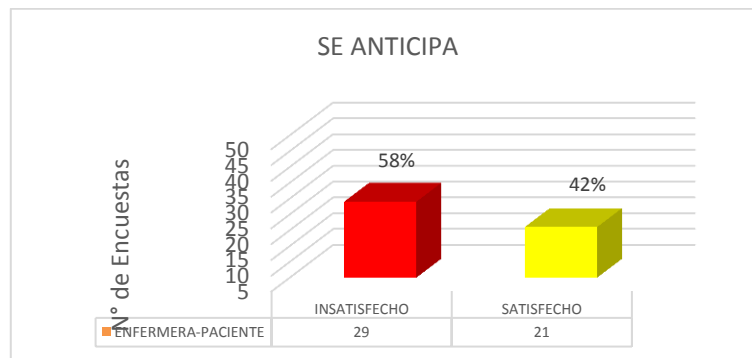
En conclusión respecto a la dimensión de Accesible, se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del servicio prestado por el personal médico y de enfermería, mismo que es representado con un porcentaje significativo de insatisfacción, debido a que dichos funcionarios no son impuntuales a la consulta, no entienden en su totalidad las necesidades del paciente y no le brindan la información necesaria.

- **DIMENSION SE ANTICIPA**



Grafica 42: Dimensión Se Anticipa Médico-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Médico- Paciente: En la presente dimensión un 36% de los pacientes manifiestan estar insatisfechos, siendo este mínimo, a diferencia de este un 54% se encuentra satisfecho con el servicio prestado por el personal médico, lo que quiere decir que el personal médico, se anticipa y planifica oportunidades para comunicar a los pacientes y familiares el diagnóstico médico. (Anexo 41)

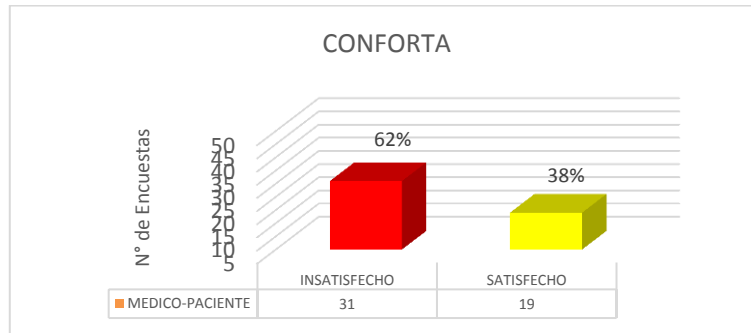


Grafica 43: Dimensión Se Anticipa Enfermera-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Enfermera- Paciente: los pacientes se encuentran insatisfechos, en un 58%, lo cual se debe a que el personal de enfermería no se anticipa y planifica oportunidades para comunicar a los pacientes y familiares el diagnóstico. En cuanto al 42% restante se encuentra satisfecho, es decir que el personal de enfermería previene posibles alteraciones o complicaciones respecto a la enfermedad que padece el paciente. (Anexo 42)

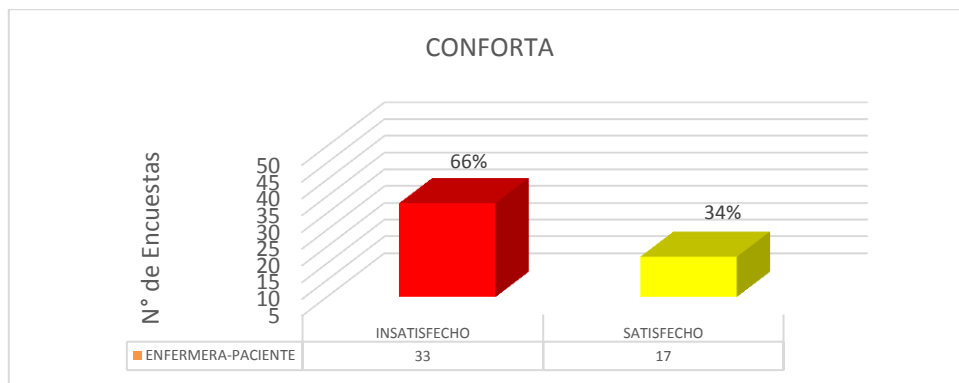
En conclusión respecto a la dimensión se Anticipa, se tiene un comportamiento dividido en la frecuencia de respuestas del servicio prestado por el personal médico y de enfermería, ya que los pacientes se encuentran satisfechos con el servicio que les proporciona el personal médico y no así con el del personal de enfermería. Esto debido a la falta de relaciones interpersonales del personal de enfermería, mismo que influye en la comunicación y el trato, que brinda al paciente.

- **DIMENSION CONFORTA**



Grafica 44: Dimensión Conforta Médico-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Médico- Paciente: En cuanto a la dimensión conforta el 62% de los pacientes estudiados manifiestan estar insatisfechos, debido a que este no es amable ni lo apoya en el tratamiento, cabe mencionar que los pacientes perciben que el personal médico no se esfuerza por brindar un buen servicio a causa del tiempo limitado que le dedican a su problema de salud. El 38% restante indica estar satisfecho con el servicio que le proporciona el médico. (Anexo 43)

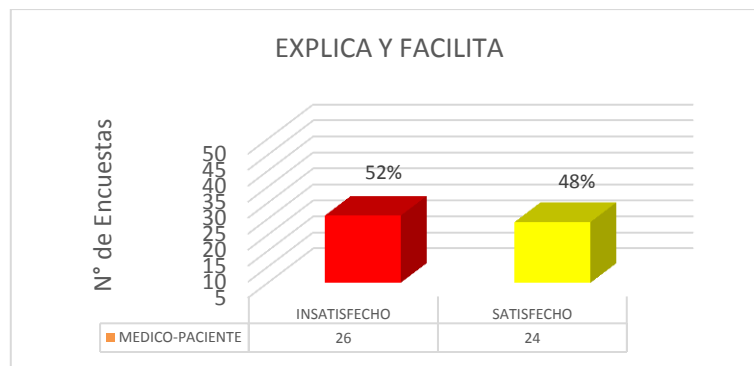


Grafica 45: Dimensión Conforta Enfermera-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Enfermera- Paciente: El 66% de los pacientes manifiestan insatisfacción, es decir que el personal de enfermería no es amable, no se preocupa por su bienestar y no escucha las necesidades del mismo, siendo este el porcentaje más significativo. Sin embargo el 34% se encuentra satisfecho, esto se debe a que el personal de enfermería, en un porcentaje mínimo se preocupa por el bienestar del paciente. (Anexo 44)

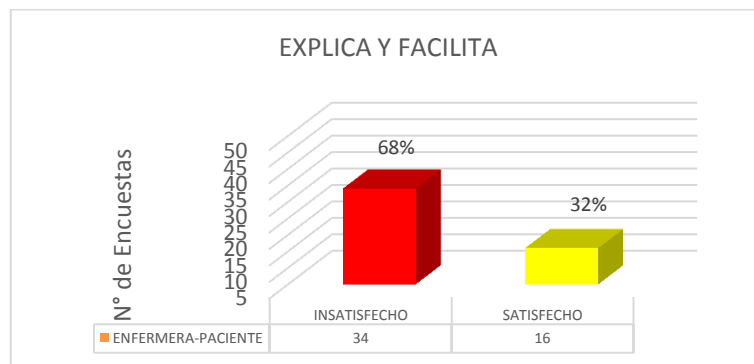
En conclusión respecto a la dimensión de Conforta, se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del servicio prestado por el personal médico y de enfermería, mismo que es representado con un porcentaje de insatisfacción, debido a la percepción negativa que tiene el paciente, acerca de los cuidados que ofrece el personal Médico y de Enfermería, para lograr la comodidad del paciente y su familia, ocasionando que el paciente no tenga un entorno que favorezca en su bienestar y recuperación.

- **DIMENSION EXPLICA Y FACILITA**



Grafica 46: Dimensión Explica y Facilita Médico-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Médico- Paciente: En lo referente al servicio prestado por el Personal Médico a los Pacientes del Hospital de Clínicas, un 52% se encuentra insatisfecho esto debido a que no reciben información clara y precisa, no responden a las dudas del mismo a cerca de su situación de salud. En cuanto a satisfacción un 48% manifiesta recibir un buen servicio. (Anexo 45)

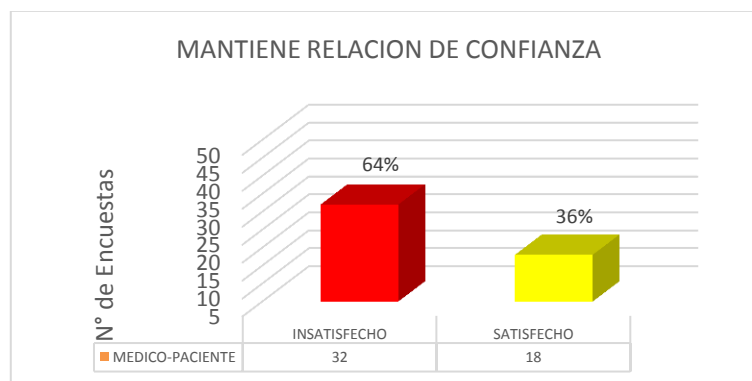


Grafica 47: Dimensión Explica y Facilita Enfermera-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Enfermera- Paciente: Un 68% de los pacientes encuestados, manifiesta que el personal de enfermería no es honesto, ni claro en lo referente a la salud del paciente, además de percibir que los cuidados que realiza no son los adecuados. A diferencia de este un 32% indica que el personal de enfermería proporciona un buen servicio. (Anexo 46)

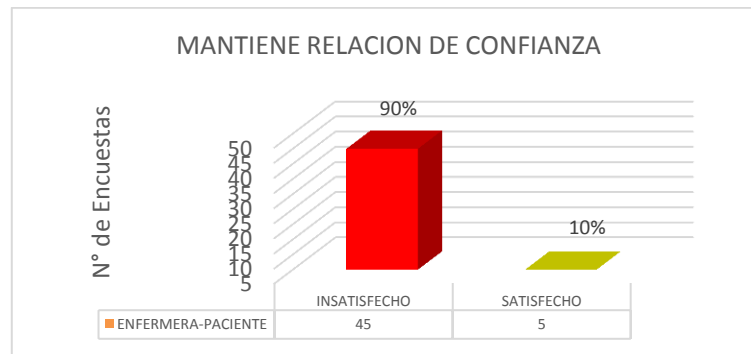
En conclusión respecto a la dimensión de Explica y Facilita, se tiene un comportamiento similar en la frecuencia de respuestas del servicio prestado por el personal médico y de enfermería, mismo que es representado con un porcentaje significativo de insatisfacción, debido a la percepción negativa que tiene el paciente, acerca de de los cuidados que se le brinda, la información que le proporciona y el tratamiento.

- **DIMENSION MANTIENE RELACION DE CONFIANZA**



Grafica 48: Dimensión Mantiene Relación de Confianza Médico-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Médico – Paciente los pacientes manifiesta estar insatisfechos en un 64%, debido a que el personal médico no aclara sus dudas respecto a la enfermedad que padece, así también perciben que este personal en algunas ocasiones no tiene empatía con los mismos. Un 36% de la población de estudio indica estar satisfecho con el servicio brindado por el personal médico del Hospital de clínicas. (Anexo 47)

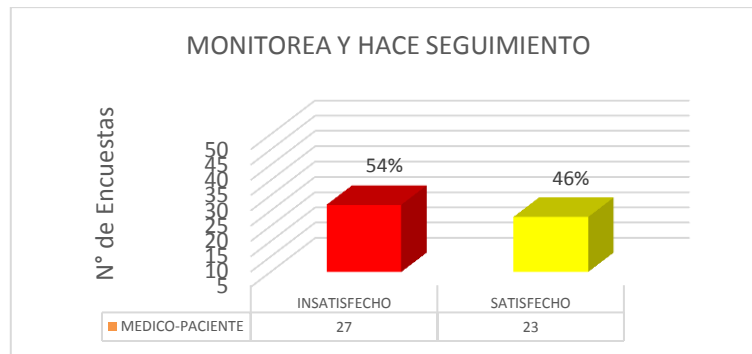


Grafica 49: Dimensión Mantiene relación de Confianza Enfermera-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Enfermera – paciente: la población de estudio indica en un 90% estar insatisfecha con el servicio que le brinda el personal de enfermería, debido a que no muestra interés por solucionar sus problemas de salud, además de no absolver las dudas que tiene el paciente respecto a su diagnóstico. Un 10% se encuentra satisfecho con el servicio que se le proporciona, siendo este mínimo. (Anexo 48)

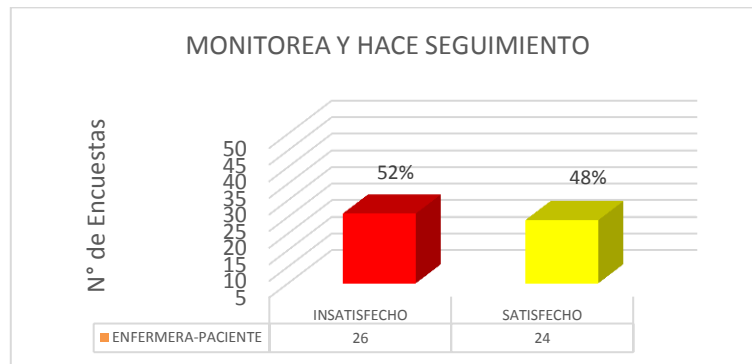
En conclusión respecto a la dimensión de Mantiene relación de confianza, se determina insatisfacción del paciente por el servicio brindado del personal médico y de enfermería debido a la percepción negativa que tiene el paciente, acerca de la empatía de dichos funcionarios, cabe resaltar que se manifiesta un mayor porcentaje de insatisfacción por el servicio prestado del personal de enfermería, debido a que los mismos no cuentan con un mecanismo adecuado de comunicación.

- **DIMENSION MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO**



Grafica 50: Dimensión Monitorea y hace seguimiento Médico-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Médico – Paciente: en el gráfico se puede observar que un 54% de la población de estudio se encuentra insatisfecha, esto debido a que el personal médico no cuenta con el tiempo suficiente para examinarlo y aclarar sus dudas, a causa de la afluencia de pacientes que acuden al Hospital de Clínicas. A diferencia de este se encuentra un 46% que manifiesta estar satisfecho con el servicio brindado por el personal médico. (Anexo 49)



Grafica 51: Dimensión Monitorea y Hace Seguimiento Enfermera-Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Enfermera – Paciente En la dimensión monitorea y hace seguimiento se puede evidenciar que la insatisfacción del paciente es de un 52%, a causa de que el personal de enfermería no muestra interés por solucionar los problemas de salud que atraviesa el paciente. Un 48% de la población de estudio manifiesta satisfacción es decir que el personal de enfermería le proporciona buen cuidado. (Anexo 50)

En conclusión respecto a la dimensión Monitorea y hace seguimiento, se tiene un comportamiento similar, ya que los pacientes indican que el personal médico y de enfermería les brinda un mal servicio de salud, ya que este no muestra interés por resolver los problemas de salud que atraviesan los pacientes que acuden a dicho nosocomio

A través de la investigación se pudo determinar que:

- ✓ El Hospital de Clínicas no cuenta con un sistema de admisión adecuado, que causa que los pacientes deban pernoctar más de una noche para poder ser atendidos y en algunos casos el paciente al ser del interior del país debe ampliar su estadía o retornar para recibir atención.
- ✓ La mayoría de los pacientes que acuden al hospital de clínicas son de bajos recursos, lo que en algunos casos ocasiona el abandono de los mismos por parte de sus familiares, al verse limitados de recursos económicos.
- ✓ El tiempo para ser atendidos es prolongado ya sea por el número de pacientes o por el retraso del personal médico lo que puede conllevar el abandono del tratamiento.
- ✓ Falta de compromiso por parte del personal médico al ser este impuntual a la consulta lo cual disminuye el tiempo de atención por paciente y prolonga la espera del mismo, pudiendo tener como resultado un mal diagnóstico.
- ✓ La falta de médicos especialistas, ya que en las especialidades de radioterapia, estomatología, terapia intensiva, medicina física y rehabilitación solo se cuenta con un médico especialista, mismo que

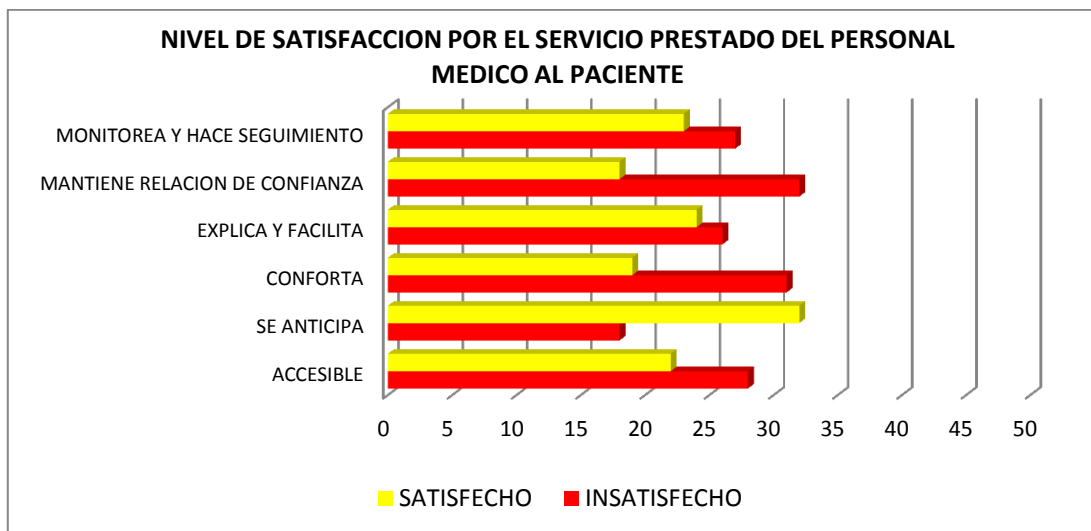
no es suficiente para brindar atención, ya que al día acuden alrededor de 410 pacientes en distintas especialidades.

- ✓ La obsolescencia y falta de equipos en distintos servicios del Hospital de clínicas, entendiéndose que el medico al no contar con los equipos necesarios no proporciona un buen tratamiento y no satisface las necesidades de salud de los pacientes.
- ✓ La impuntualidad del personal médico a la consulta de manera recurrente ya que en algunas oportunidades el paciente debe esperar 2 horas o más para ser atendido.
- ✓ Insensibilidad por parte del personal de enfermería al momento de realizar los cuidados y aplicar el tratamiento a los pacientes.

4.3.1 Nivel De Satisfacción por el Servicio Prestado del Personal Médico al Paciente

DIMENSION	RESULTADOS FINALES					
	INSATISFECHO		SATISFECHO		TOTAL DE RESPUESTAS	%
	Nº de respuestas	%	Nº de respuestas	%		
ACCESIBLE	28	56%	22	44%	50	100%
SE ANTICIPA	18	36%	32	64%	50	100%
CONFORTA	31	62%	19	38%	50	100%
EXPLICA Y FACILITA	26	52%	24	48%	50	100%
MANTIENE RELACION DE CONFIANZA	32	64%	18	36%	50	100%
MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO	27	54%	23	46%	50	100%
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	27		23		50	

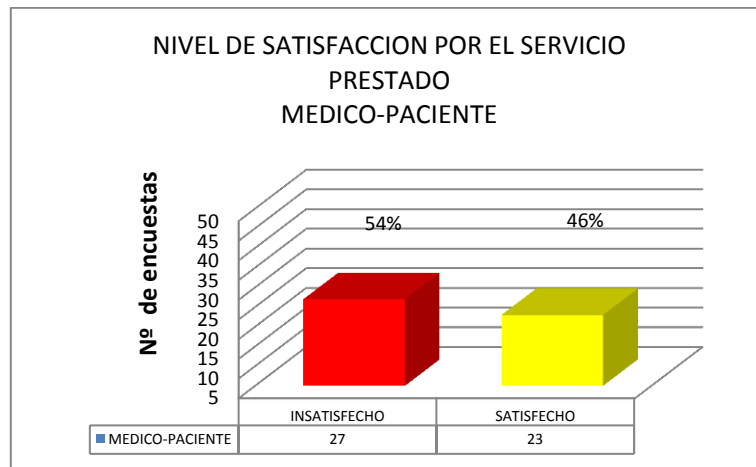
Tabla 16: Nivel de Satisfacción Prestado por el Personal Médico al Paciente
Fuente: Elaboración Propia



Grafica 52: Nivel de Satisfacción Prestado por el Personal Médico al Paciente
 Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al nivel de satisfacción del paciente del Hospital de Clínicas, en cuanto al servicio prestado por el personal Médico se identificó que los pacientes se encuentran Insatisfechos.

Las dimensiones que denotan mayor insatisfacción son: *Mantiene Relación de Confianza*, representado por un 64% de la población de estudio, el cual se refiere a los esfuerzos que hace el personal médico para establecer una relación empática con el paciente, enfocada a la recuperación, haciéndolo sentir como una persona única, confiada y segura. Otra dimensión que obtuvo un alto puntaje de insatisfacción es *Conforta* con un 62% el cual se refiere a los cuidados que ofrece el personal Médico, para lograr la comodidad del paciente y su familia, proporcionando un entorno que favorezca su bienestar.



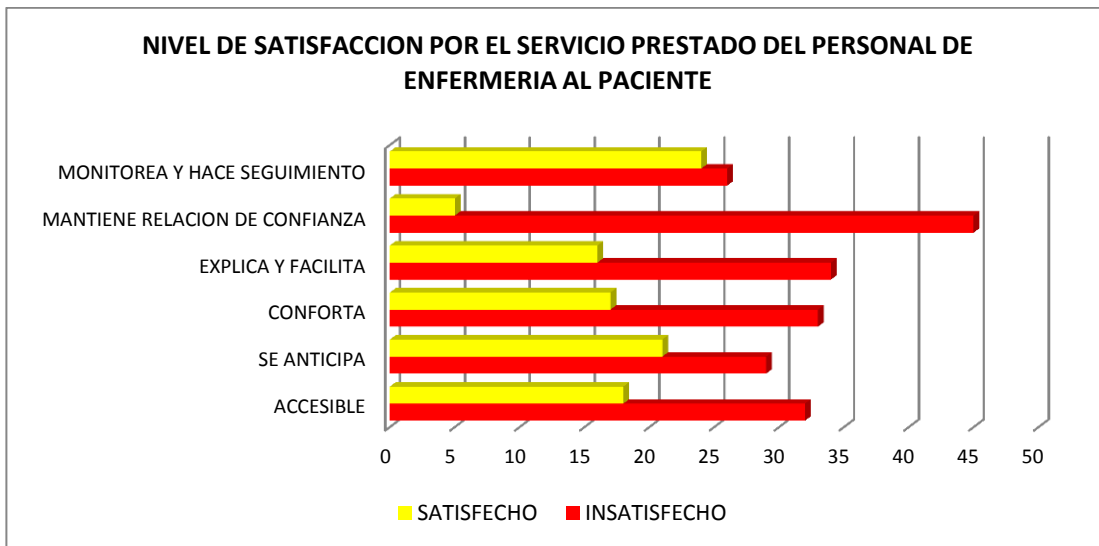
Grafica 53: Nivel de Satisfacción Prestada por el Personal Medico
Fuente: Elaboración Propia

Se identifica que el Paciente del Hospital de Clínicas se encuentra insatisfecho por el servicio brindado por el personal médico en un 54% es decir que el desempeño percibido no alcanza las expectativas y no satisface las necesidades del paciente. Un 46% manifiesta estar satisfecho al percibir que el servicio cumple con las expectativas del paciente.

4.3.2 Nivel de Satisfacción por el Servicio Prestado del Personal de Enfermería al Paciente

DIMENSION	RESULTADOS FINALES					
	INSATISFECHO		SATISFECHO		TOTAL DE RESPUESTAS	%
	Nº de respuestas	%	Nº de respuestas	%		
ACCESIBLE	32	64%	18	36%	50	100%
SE ANTICIPA	29	58%	21	42%	50	100%
CONFORTA	33	66%	17	34%	50	100%
EXPLICA Y FACILITA	34	68%	16	32%	50	100%
MANTIENE RELACION DE CONFIANZA	45	90%	5	10%	50	100%
MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO	26	48%	24	48%	50	100%
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	34		16		50	

Tabla 17: Nivel de Satisfacción Prestado por el Personal de enfermería al Paciente
Fuente: Elaboración Propia

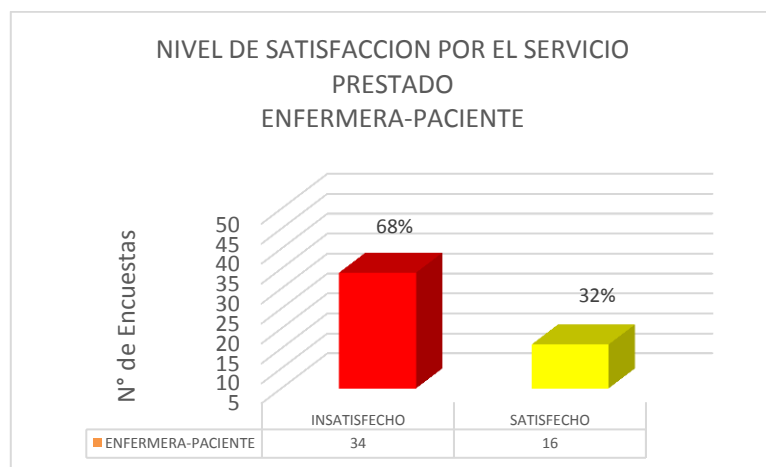


Grafica 54: Nivel de Satisfacción Prestado por el Personal de enfermería al Paciente
Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al nivel de satisfacción del paciente del Hospital de Clínicas, en cuanto al servicio prestado por el personal de Enfermería se identificó que los pacientes se encuentran Insatisfechos.

Las dimensiones que denotan mayor insatisfacción son: *Mantiene Relación de Confianza*, representado por un 90% de la población de estudio, el cual se refiere a los esfuerzos que hace el personal de enfermería para establecer una relación empática con el paciente, enfocada a la recuperación, haciéndolo sentir como una persona única, confiada y segura. Otra dimensión que obtuvo un alto puntaje de insatisfacción es *Explica y Facilita* representado por un 72% el cual se refiere a los cuidados que se le brinda, la información que le proporciona y el tratamiento.

Accesible, representado por un 68% de la población de estudio, el cual hace referencia al comportamiento del personal de Enfermería en la relación de apoyo, ayuda y la administración oportuna de medicamentos.



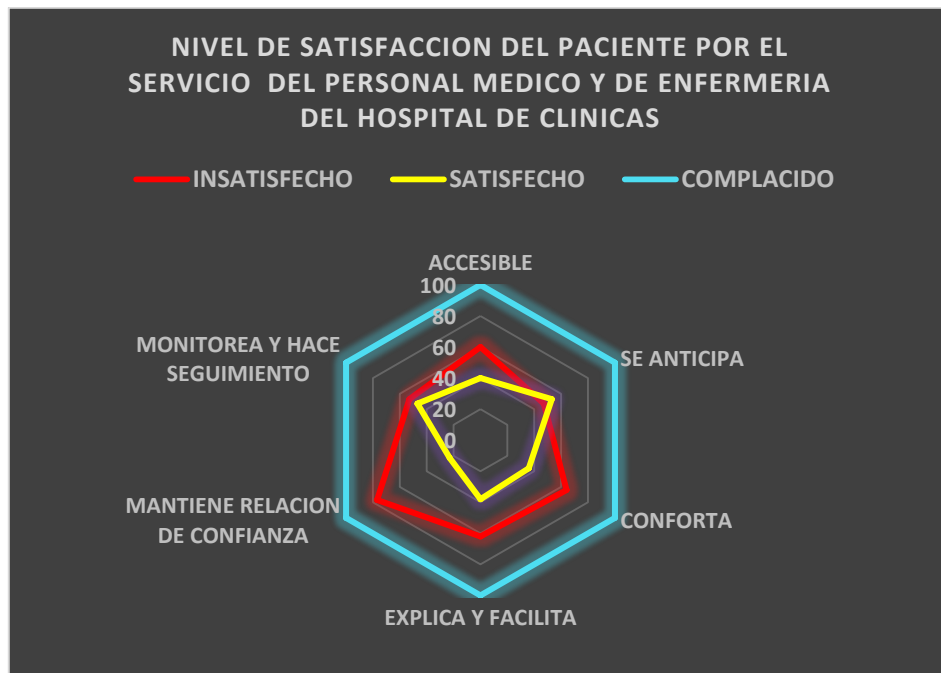
Grafica 55: Nivel de Satisfacción Prestado por el Personal de enfermería al Paciente
Fuente: Elaboración Propia

Se identifica que el Paciente del Hospital de Clínicas se encuentra insatisfecho por el servicio brindado por el personal de enfermería en un 68% es decir que el desempeño percibido no alcanza las expectativas y no satisface las necesidades del paciente. Un 32% manifiesta estar satisfecho al percibir que el servicio cumple con las expectativas del paciente.

4.3.3 Nivel de Satisfacción del Paciente del Servicio Prestado por El Personal Médico y de Enfermería del Hospital de Clínicas

DIMENSION	INSATISFECHO		SATISFECHO		TOTAL DE RESPUESTAS
	Médico-Paciente	Enfermera-Paciente	Médico-Paciente	Enfermera-Paciente	
ACCESIBLE	28	32	22	18	100
SE ANTICIPA	18	29	32	21	100
CONFORTA	31	33	19	17	100
EXPLICA Y FACILITA	26	36	24	14	100
MANTIENE RELACION DE CONFIANZA	32	45	18	5	100
MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO	27	26	23	24	100

Tabla 18: Nivel de Satisfacción por el servicio prestado por el personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas.
Fuente: Elaboración Propia



Grafica 56: Nivel de Satisfacción por el servicio prestado por el personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas.
Fuente: Elaboración Propia

La presente grafica representa el actual Nivel de satisfacción del paciente por el servicio prestado del personal médico y de enfermería del hospital de clínicas el cual fue calculado mediante la fórmula de Nivel de satisfacción.

$$\text{Rendimiento Percibido} - \text{Expectativas} = \text{Nivel de Satisfacción}$$

- Si **Nivel de Satisfacción < Expectativas**: si el nivel de satisfacción es menor a 0.5 existe una relación negativa. clientes insatisfechos
- Si **Nivel de Satisfacción = Expectativas**: si el nivel de satisfacción es igual a 0.5 existe una relación positiva. Tendremos clientes satisfechos
- Si **Nivel de Satisfacción > Expectativas**: si el nivel de satisfacción es mayor a 0.5 existe una relación positiva perfecta. Clientes satisfechos y recomendadores.

Dónde:

Rendimiento percibido = 0.605 (obtenido a través de las dimensiones del instrumento CARE – Q)

Expectativas = 1 (se determina este número por el alto nivel de expectativa que tiene el paciente)

Desarrollo:

$$0.605 - 1 = \text{Nivel de Satisfacción}$$

$$\text{Nivel de Satisfacción} = 0,395$$

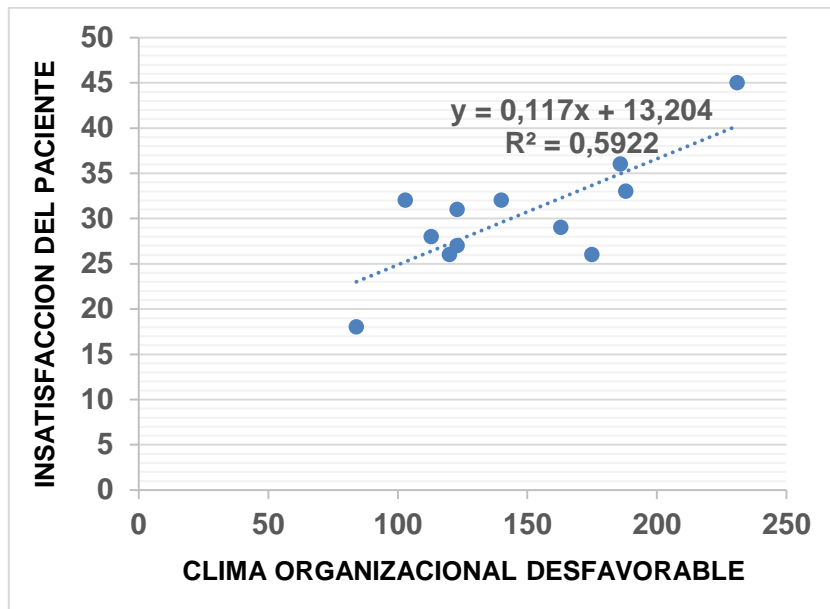
A través de la fórmula de Nivel de satisfacción se determinó que los pacientes se encuentran insatisfechos ya que el nivel de percepción es menor a 0.5.

4.3.4 **Análisis de Correlación de Pearson.**

Para la correlación entre las variables de estudio de la presente investigación se utilizó el coeficiente de correlación simple de Pearson (Modelo Rectilíneo). El coeficiente de correlación es una medida de asociación entre dos variables y se simboliza con la letra r.

Los valores de la correlación van desde + 1 a – 1, pasando por el valor numérico del cero que corresponde a una ausencia de correlación. Los valores positivos indican que existe una correlación positiva directamente proporcional, los valores negativos señalan que existe una correlación negativa inversamente proporcional, respectivamente.

- ✓ A continuación se describirá la correlación que se pudo hallar entre la variable 1 (Clima Organizacional desfavorable del personal médico y de enfermería) y la variable 2 (Insatisfacción del paciente). Toda esta información será presentada a continuación:



Grafica 57: Correlación de Pearson: Clima Organizacional desfavorable-Insatisfacción del Paciente
Fuente: Elaboración Propia

El índice de correlación de Pearson encontrado entre los resultados de Clima Organizacional Desfavorable y la Insatisfacción del Paciente es:

CORRELACIONES

		CLIMA ORGANIZACIONAL DESFAVORABLE	INSATISFACCION DEL PACIENTE
CLIMA ORGANIZACIONAL DESFAVORABLE	Correlación de Pearson	1	,770**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	12	12
INSATISFACCION DEL PACIENTE	Correlación de Pearson	,770**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	12	12

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 19: Correlación de Pearson: Clima Organizacional Desfavorable- Insatisfacción del Paciente.

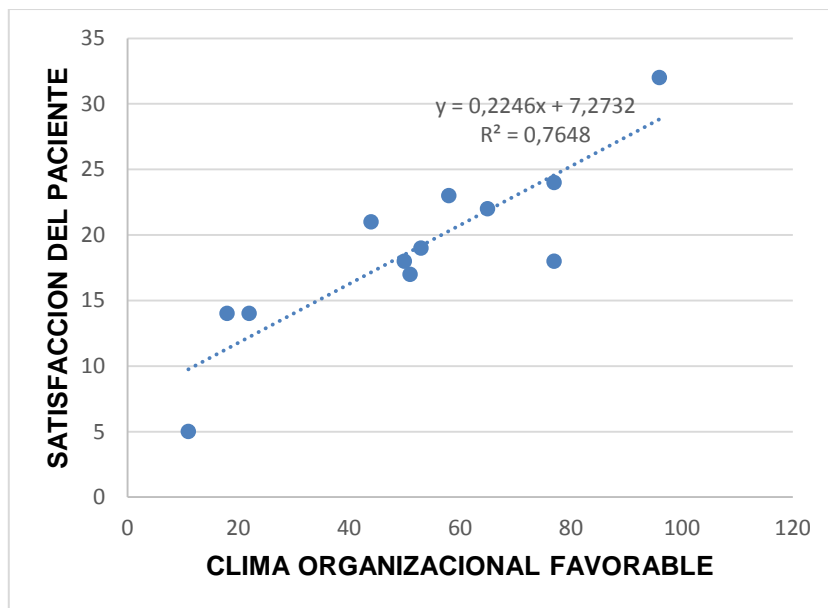
Fuente: Elaboración Propia

Los resultados presentan una correlación positiva alta de 0.770, significativa al nivel 0,01 (bilateral). Tomando en cuenta el signo de la correlación, se puede afirmar que el Clima organizacional desfavorable del personal de

médico y de enfermería del Hospital de Clínicas, influye en el nivel de Insatisfacción del paciente.

0.770

- ✓ A continuación se describirá la correlación que se pudo hallar entre la variable 1 (Clima Organizacional Favorable del personal médico y de enfermería) y la variable 2 (Satisfacción del paciente). Toda esta información será presentada a continuación:



Grafica 54: Correlación de Pearson: Clima Organizacional Favorable-Satisfacción del Paciente

Fuente: Elaboración Propia

El índice de correlación de Pearson encontrado entre los resultados de Clima Organizacional Favorable y la Satisfacción del Paciente es:

CORRELACIONES

		CLIMA ORGANIZACIONAL FAVORABLE	SATISFACCION DEL PACIENTE
CLIMA ORGANIZACIONAL FAVORABLE	Correlación de Pearson	1	,875**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	12	12
SATISFACCION DEL PACIENTE	Correlación de Pearson	,875**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	12	12

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 20: Correlación de Pearson: Clima Organizacional Favorable- Satisfacción del Paciente.

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados presentan una correlación positiva alta de 0.875, significativa al nivel 0,01 (bilateral). Tomando en cuenta el signo de la correlación, se puede afirmar que el Clima organizacional Favorable del personal de médico y de enfermería del Hospital de Clínicas, influye en el nivel de Satisfacción del paciente.

0.875

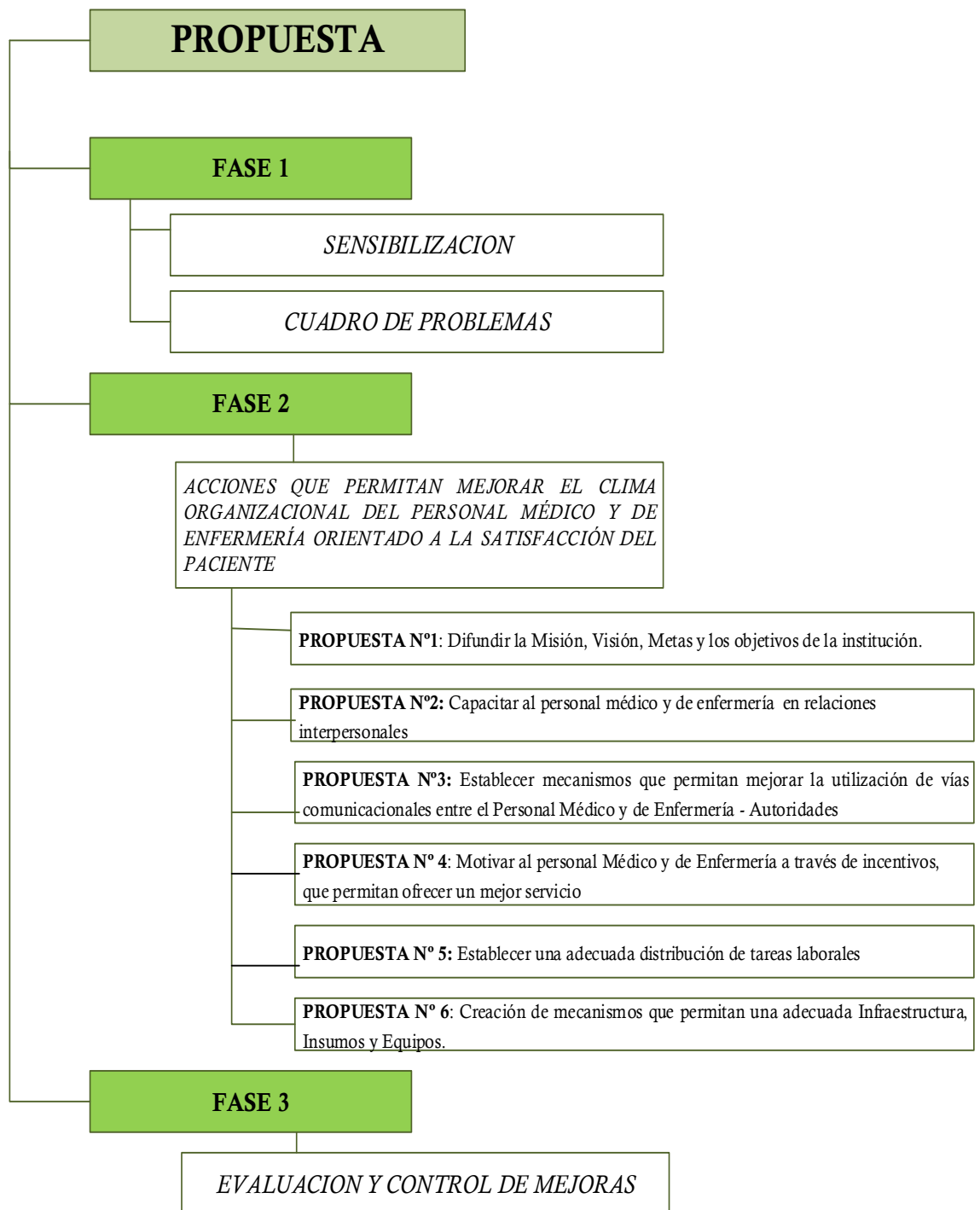
Mediante las correlaciones realizadas entre:

Variable 1 Independiente	Variable 2 Dependiente	Coeficiente de Correlación
Clima Organizacional Desfavorable	Insatisfacción del paciente.	0,770
Clima Organizacional Favorable	Satisfacción del paciente.	0,875

Tabla 20: Correlaciones realizadas

Fuente: Elaboración Propia

Se pudo determinar que existe relación entre el clima organizacional del personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas y el nivel de satisfacción del paciente, ya que ambos coeficientes de correlación presentan una escala positiva alta, el cual se observa en los diagramas de dispersión, donde los marcadores se asemejan hacia la línea de tendencia de dirección ascendente (positiva).



CAPITULO V PROPUESTA

5.1 Introducción a la Propuesta

De acuerdo a la investigación de campo se pudo determinar que el personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas, posee un clima organizacional desfavorable, y que este tiene efecto en el nivel de satisfacción del paciente.

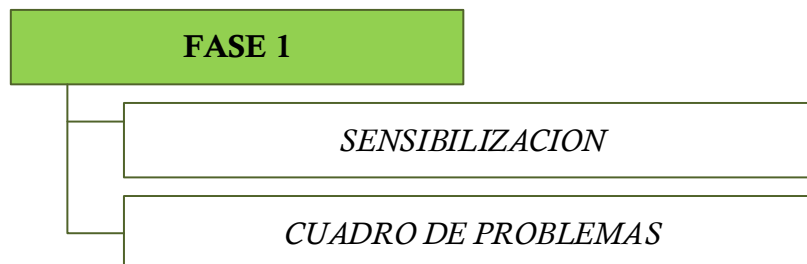
La propuesta de la presente investigación tiene la finalidad de mejorar el clima organizacional basado en la participación de las autoridades de la institución, del personal médico y de enfermería, interactuando ambas partes para lograr una transformación, mejoramiento del clima organizacional, y así generar un efecto positivo en el nivel de satisfacción de los pacientes del Hospital de Clínicas.

5.2. Objetivo de la Propuesta

- Elaborar un plan para mejorar el clima organizacional del personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas, orientado a la satisfacción del paciente

5.3. Desarrollo de la Propuesta

FASE 1: Proponer acciones de mejora al clima organizacional que oriente la satisfacción del paciente



Sensibilización de las autoridades

En la presente fase denominada “sensibilización de las autoridades”, mediante talleres y cursos se debe concientizar a los directivos del Hospital de Clínicas sobre los problemas más urgentes que atraviesa y genera el mal clima organizacional del personal Médico y de Enfermería de dicho nosocomio, con el objeto de proponer posibles soluciones a los mismos, detallados a continuación:

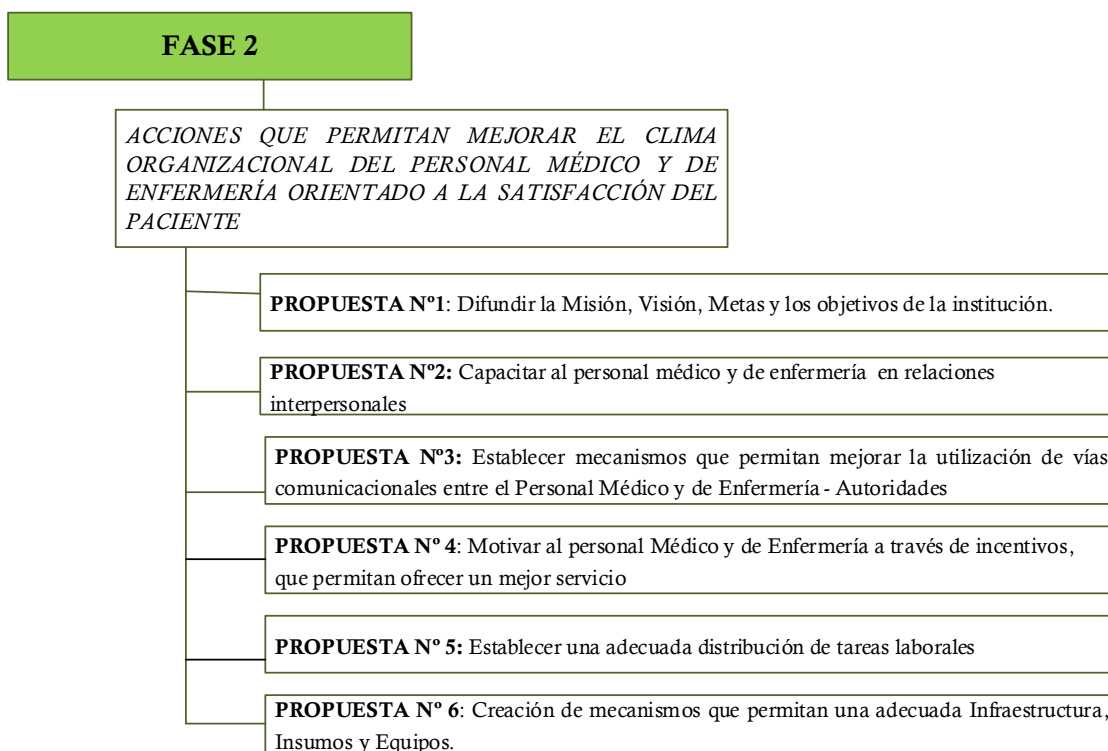
Cuadro de Problemas del clima organizacional del personal médico y de enfermería

PROBLEMA	PROPUESTA	LINEAMIENTOS
Falta de Sentido de Pertenencia (Inducción Constante a la Filosofía de la Institución)	Difundir la Misión, Visión y Metas y los objetivos de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Difundir la Misión, Visión y Metas y los objetivos de la institución a través de placas informativas. ➤ Agregar la misión y visión de la institución a los manuales de cada puesto ➤ Dar a conocer la misión y visión en reuniones ➤ Comunicarla a través de radiodifusores a la hora de inicio de cada turno
Falta de Capacitación en Relaciones Interpersonales	Capacitar al personal médico y de enfermería en relaciones interpersonales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cursos - Talleres de atención y servicio al Paciente. 2. Talleres de resolución de conflictos
Mala Comunicación Organizacional	Establecer mecanismos que permitan mejorar la utilización de vías comunicacionales entre el Personal Médico y de Enfermería – Autoridades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanismos para Mejorar la Comunicación Personal Médico y de Enfermería – Personal Administrativo 2. Mecanismos para Mejorar la Comunicación con el Paciente.

Desmotivación del Personal Médico y de Enfermería	Motivar al personal Médico y de Enfermería a través de incentivos, que permitan ofrecer un mejor servicio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorgar certificados al mejor servicio. 2. Reconocer al funcionario que brinde un buen trato a los pacientes
Carga Laboral	Establecer una adecuada distribución de tareas laborales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratación de personal eventual 2. Reconocimientos por desempeño.
Inadecuada Infraestructura, Insumos y Equipos	Creación de mecanismos que permitan una adecuada distribución de recursos Materiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un reporte que indique las falencias existentes en cuanto a Infraestructura, Insumos y Equipos.

Tabla 21: Cuadro de Problemas del clima organizacional del personal médico y de enfermería
Fuente: Elaboración Propia

FASE 2: Acciones que permitan mejorar el clima organizacional del personal médico y de enfermería orientado a la satisfacción del paciente



PROPUESTA N°1: Difundir la Misión, Visión y Metas y los objetivos de la institución.

La inducción constante a los trabajadores, a cerca de la filosofía de la institución es un factor de gran importancia, ya que si este desconoce la misión, visión, y objetivos este no orientara sus actividades laborales al cumplimiento de los mismos. Para esto es necesario comunicarla en todas las ocasiones y circunstancias posibles, hasta que los trabajadores, la vivan y sientan al momento de llevar a cabo sus funciones.

La Misión y la visión son generadores de estrategias, y estas generan planes de acción, es por eso que los directivos deben ser coherentes, trabajando cada plan bajo esa premisa, sin actuar en el sentido opuesto, y aportando recursos para que el equipo pueda ejecutarlo y alcanzar los mismos.

Para que el personal médico y de enfermería incremente su sentido de pertenencia, se propone comunicar la misión, visión y objetivos institucionales a través de los siguientes lineamientos:

1. Difundir la Misión, Visión y Metas y los objetivos de la institución a través de placas informativas.

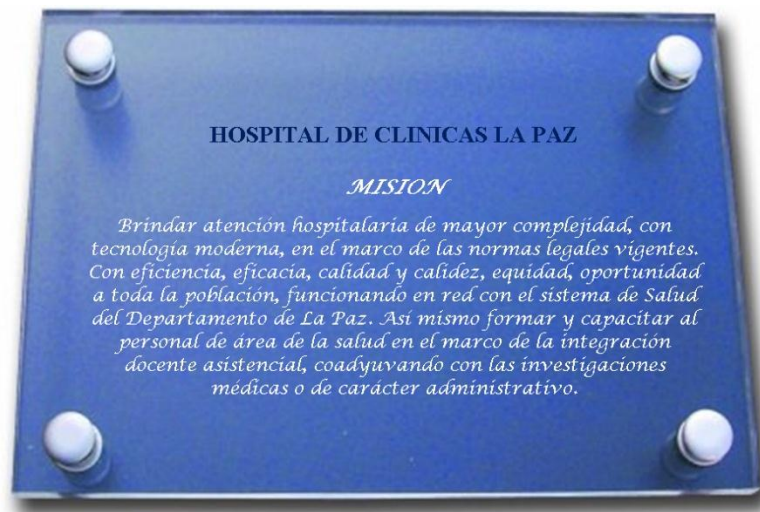


Imagen 1: Placa de la Misión del Hospital de Clínicas
Fuente: Elaboración Propia

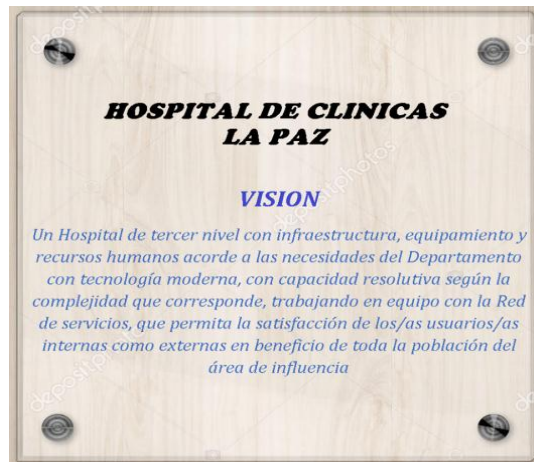


Imagen 2 Placa de la Visión del Hospital de Clínicas
Fuente: Elaboración Propia

2. Agregar la misión y visión de la institución a los manuales de cada puesto.



Imagen 3: Manuales de Bienvenida
Fuente: Elaboración Propia

3. Dar a conocer la misión y visión en reuniones



Imagen 4: Explicación de la Misión y Visión
Fuente: Elaboración Propia

4. Comunicarla a través de radiodifusores a la hora de inicio de cada turno



Imagen 5: Difusión de la Misión y Visión
Fuente: Elaboración Propia

PROPUESTA N°2: Capacitar al personal médico y de enfermería en relaciones interpersonales

El personal médico y de enfermería necesita ser capacitado en relaciones interpersonales, ya que la recuperación del paciente es la suma del trato que recibe en el hospital y el tratamiento que le proporciona el mismo. Es por eso que el personal médico y de enfermería, al ser el personal en contacto con los pacientes debe brindar un buen trato y así generar una buena impresión del hospital.

A continuación se proponen los siguientes lineamientos para la capacitación en Relaciones Interpersonales:

- 1. Cursos - Talleres de atención y servicio al Paciente.** A través de la implementación de estos, se busca que el personal médico y de enfermería comprenda que el paciente es su prioridad; así también conocer cómo identificar las necesidades de los mismos. Se propone realizar los cursos y talleres de manera semestral, dando prioridad a las especialidades que manifiesten mayores niveles de insatisfacción.
- 2. Talleres de resolución de conflictos:** estos ayudaran al personal médico y de enfermería, a través de cursos interactivos que muestren situaciones hipotéticas de conflictos y así de esta manera el personal pueda dar soluciones a los distintos problemas que podrían ocurrir, relacionadas con el trato que día a día brindarán a los pacientes.



Figura 2: Capacidad en Relaciones Interpersonales
Fuente: Elaboración Propia

Los resultados que se pretenden conseguir con la aplicación de estos mecanismos, estarán orientados al reforzamiento de las relaciones interpersonales, pretendiendo así alcanzar una mejora en todo lo referente al servicio que el personal médico y de enfermería ofrece a los pacientes de distintas especialidades de la institución.

PROPUESTA N°3: Establecer mecanismos que permitan mejorar la utilización de vías comunicacionales entre el Personal Médico y de Enfermería - Autoridades

Si bien es importante mantener informado al personal de las distintas actividades que se van a realizar, más provechoso es que se sienta escuchado, ya que de esta manera se interactúa con este, llegando a cultivar un grado de confianza más estrecho y que a corto plazo resultara más productivo, despertando un sentimiento de compromiso e interés con la institución, dado que si sienten que sus sugerencias y opiniones son escuchadas brindaran aportes más provechosos, que permitan solucionar los problemas y asumir cursos de acción .

En este sentido la estrategia propuesta consiste en: Desarrollar mecanismos de comunicación a nivel institucional y de entorno, que permitan expresar las necesidades e inquietudes del personal médico y de enfermería, como de los pacientes. Comunicación en los diferentes entornos:

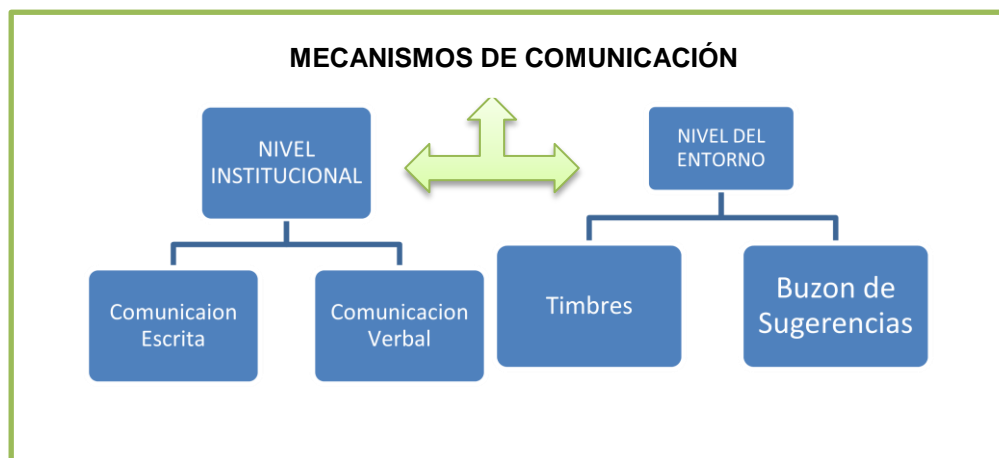


Figura 3: Mecanismos de Comunicación
Fuente: Elaboración Propia

Al adoptar mecanismos de comunicación se podrá identificar fácilmente los puntos débiles y tener una retroalimentación adecuada, ya que el hospital de

clínicas no tiene mecanismos de comunicación y retroalimentación adecuados por su complejidad y tamaño.

La propuesta consta de diferentes medios de comunicación tanto orales como escritos y se divide en dos lineamientos: nivel institucional y nivel del entorno:

1. Nivel institucional: Mecanismos para Mejorar la Comunicación Personal Médico y de Enfermería – Directivos

Para mejorar la comunicación interinstitucional se propone los siguientes medios de comunicación:

- ✓ **Boletines:** Para hacer conocer avisos importantes a un número grande de personas, redactado de forma clara y precisa, estos boletines pueden contener resúmenes financieros o informes económicos, avances del hospital, adquisiciones de equipos, información sobre los departamentos, etc.
- ✓ **Paneles Informativos:** En este medio de comunicación se propone realizar mejoras haciéndolo atractivo, clasificado y actualizado, a cargo del departamento de recursos humanos. En estas se puede informar sobre seminarios de interés para el personal tanto y fuera del hospital, algún cambio importante que se realice en el hospital, anuncios importantes de carácter institucional y social.
- ✓ **Suplementos:** Este medio de comunicación rompe con el esquema cotidiano de trabajo y permite mostrar las diferentes facetas del personal, este puede ser elaborado cada tres meses, el cual podría constar de tópicos como:
 - Artículos sobre medicina y salud: Avances y descubrimientos científicos, manejo y desarrollo de grandes hospitales en el mundo, sugerencias de libros; etc., esta actividad sería muy

enriquecedora y fácil de llevar a cabo, ya que se puede utilizar como fuente de información, en poco tiempo y a un bajo costo.

- Actividades a llevar a cabo en el Hospital de Clínicas.
 - También se puede incluir una sección especial de actividades sociales del hospital, como cumpleaños, matrimonios, logros deportivos, ascensos, defunciones, etc.
- ✓ **Memorándums:** esto debido a que es un documento que sirve para establecer la comunicación formal entre distintos departamentos de la institución, este deberá contener, lugar, fecha de emisión, destinatario o destinatarios del mismo, tema y mensaje a tratar.
- ✓ **Volantes y Afiches:** Se los puede utilizar en ocasiones en que se necesite recordar o informar de algún seminario, conferencia o alguna actividad especial que se llevara a cabo en el hospital, para el personal que por falta de tiempo no tiene la oportunidad de informarse sobre las actividades del hospital, para esto es suficiente poner la actividad que se llevar a cabo, el lugar, la fecha y la hora del mismo.



Figura 4: Mecanismos de Comunicación Escrita
Fuente Elaboración Propia

- a) **Comunicación verbal.** La comunicación verbal es importante, debido al carácter personal y directo que esta tiene, además de hacer eficiente la administración, ya que armoniza las actividades y relacionamiento de los trabajadores. Es por eso que se plantea las siguientes formas de comunicación en el Hospital de Clínicas:

- ✓ **Reuniones de áreas:** Para mejorar la comunicación dentro de las diferentes áreas del hospital, que permitan realizar un análisis de la situación y de los problemas que acontecen en estas, además de discriminar que problemas realmente necesitan ser llevados a gerencia para ser resueltos y que problemas se pueden resolver internamente.
- ✓ **Recorrer las instalaciones:** Un método que puede utilizar el directivo es recorrer las instalaciones del hospital para conocer el ambiente de trabajo en el hospital, permitiendo que los trabajadores sientan mayor confianza con sus supervisores.
- ✓ **Reuniones de representantes:** Este consiste en la reunión de representantes de la cúpula organizacional y del personal para debatir sus problemas y formar una especie de mesa redonda abierta a opiniones y sugerencias de parte de los empleados, esta será la forma más importante de sensibilización de las autoridades ya que conocerían de la mejor fuente de información lo que ocurre realmente en el hospital.
- ✓ **Instrucciones Verbales:** para lograr una comunicación verbal, que permita dar instrucciones claras.



Figura 5: Tipos de Comunicación Verbal
Fuente: Elaboración Propia

2. Nivel del Entorno - Mecanismos para Mejorar la Comunicación con el Paciente

Se refiere a la creación de mecanismos para mejorar la comunicación con el paciente, ya que es quien percibe si la atención y el desempeño de la institución son satisfactorios, es decir:

Personal médico y de enfermería-Paciente (internos y ambulatorios)

Para mejorar la comunicación con el paciente se plantea la implementación de las siguientes alternativas:

- ✓ **Timbres:** Es muy importante que cada cama cuente con un timbre para que el paciente pueda llamar al médico o enfermera siempre que lo necesite y que quede registrado en un sistema que reporte si fue atendido, identificando al personal de turno. La inexistencia de este elemento en el Hospital de Clínicas es muy perjudicial para que los pacientes sean atendidos de forma oportuna.
- ✓ **Buzón de sugerencia:** Es importante que se habilite un buzón de sugerencias, quejas o reclamos para que el paciente pueda expresar su conformidad o disconformidad con el servicio y atención recibida. El departamento encargado del manejo de este buzón debe ser el de recursos humanos, este debe ser revisado mensualmente y posteriormente realizar un informe que resuma los problemas o reclamos comunes que perciba el paciente.
- ✓ **Tener comunicación clara y veraz, del diagnóstico.**

PROPUESTA N° 4: Motivar al personal Médico y de Enfermería a través de incentivos, que permitan ofrecer un mejor servicio

La motivación es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados, ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a rendir mejor en su trabajo, conseguir mayores beneficios para la institución, de manera eficiente.

Como lineamientos de motivación se propone, lo siguiente:

1. Reconocer el esfuerzo del personal médico y de enfermería, a través de la entrega de certificados de manera semestral, a los 3 mejores servicios que denoten pacientes satisfechos, de esta manera motivarlos a trabajar en equipo.



Imagen 6: Certificado de Reconocimiento al Servicio
Fuente: Elaboración propia

2. Así como se plantean reconocimientos por servicio, también se plantean por trabajador, es decir se elegirá al mejor trabajador del mes. Dicho reconocimiento se otorgará a aquel funcionario que presente mayor vocación de servicio, elegido por funcionarios del servicio donde desempeña sus funciones.

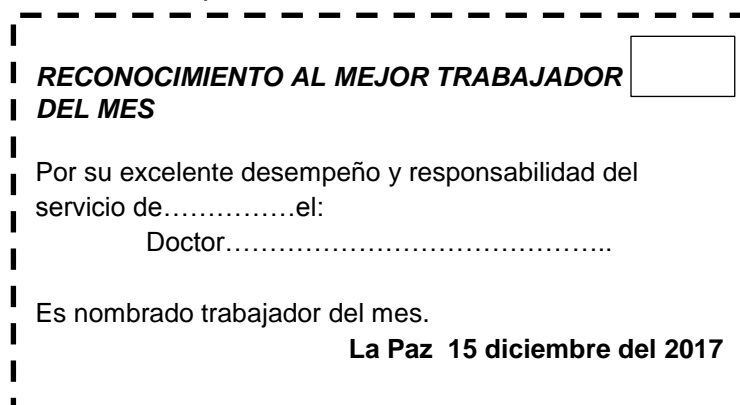


Imagen 7: Reconocimiento al Mejor Trabajador del Mes-Medico
Fuente: Elaboración Propia

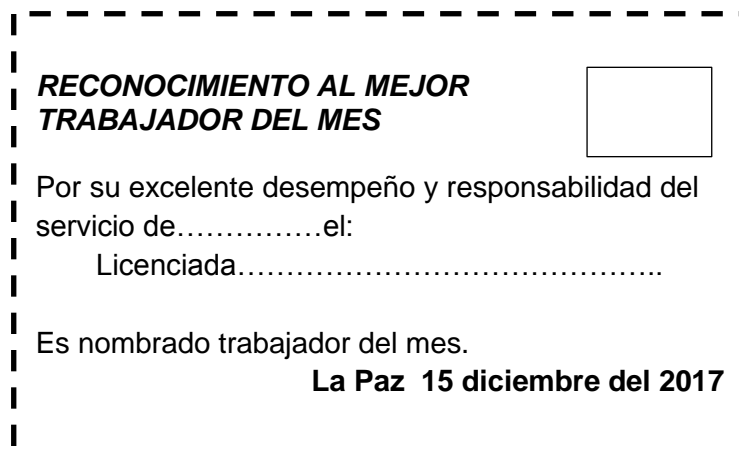


Imagen 8 : Reconocimiento al Mejor Trabajador del Mes-Enfermera
Fuente: Elaboración Propia

PROPUESTA N° 5: Establecer una adecuada distribución de tareas laborales

El personal médico y de enfermería del hospital de clínicas, sufre de sobre carga laboral, debido a la afluencia de pacientes que acuden día a día al Hospital de Clínicas. Esta falencia a la vez afecta a la satisfacción de los pacientes, ya que el tiempo de consulta es reducido y dificulta la prestación del servicio.

Se debe realizar una evaluación de los horarios de trabajo a los cuales están sujetos los médicos y las enfermeras, determinando cuál de estos tiene mayor afluencia de pacientes. Con esta información se podrá ejecutar una reasignación de tareas para poder facilitar el trabajo de los médicos y enfermeras del Hospital de Clínicas. A través de los siguientes lineamientos:

- ✓ **Contratación de personal eventual:** Se puede optar por contratación temporal de personal para aliviar de alguna manera la carga laboral.
- ✓ **Reconocimientos por desempeño:** Se deberá llevar a cabo reconocimientos verbales y simbólicos de manera pública, de acuerdo

a la cantidad de trabajo realizado, incentivado de esta manera a una competitividad sana y orientada al mejoramiento de la institución.

PROPUESTA Nº 6: Creación de mecanismos que permitan una adecuada Infraestructura, Insumos y Equipos.

Si bien la inapropiada infraestructura del Hospital de Clínicas escapa de nuestras manos. Se propone el siguiente lineamiento:

1. Elaborar un reporte que indique las falencias existentes en cuanto a Infraestructura, Insumos y Equipos.

Unidad donde se presenta la falencia		
Periodo (Fecha de Inicio de la Falencia)		
Tipo de Falencia	Infraestructura	
	Insumos	
	Equipos	
Descripción		
Requerimiento		
Cantidad		

Tabla 22: Reporte de falencias
Fuente: Elaboración Propia

Este reporte servirá para dar a conocer las falencias en cuanto a Infraestructura, Insumos y Equipos del Hospital de Clínicas a los directivos y autoridades pertinentes, y así poder dar solución a estos aspectos.



Figura 6: Reporte de falencias
Fuente: Elaboración Propia

FASE 3: Evaluación y Control de Mejoras



Se requerirá llevar a cabo una constante evaluación y seguimiento permanente de la ejecución de los lineamientos establecidos anteriormente, con el fin de determinar las falencias o desviaciones que se puedan suscitar a lo largo del desarrollo de estos procesos, estableciendo así un monitoreo y seguimiento a las medidas correctivas.

Esto ayudara a que los lineamientos trazados no se queden en simples promesas de cambio, sino de realidades, demostradas en la mejora del clima organizacional del personal médico y de enfermería del hospital de clínicas.

Para lograr un adecuado control y evaluación se seguirán los siguientes lineamientos:

- ✓ La Directiva deberá analizar el cambio del clima organizacional basándose principalmente en un informe de volúmenes trimestrales de la cantidad de quejas o problemas suscitados con los pacientes, es decir en la reducción o incremento del número de quejas por parte de los pacientes.
- ✓ Detallar de forma clara, la situación que se está mejorando, las mejoras que se realizaron y si esta ya se resolvió.

Unidad		
Periodo (Fecha de Inicio de la Falencia)		
Tipo de Falencia	Infraestructura	
	Insumos	
	Equipos	
Descripción		
Requerimiento		
Cantidad		

Mejora	Si	
	No	
Descripción de la Mejora		
Control	Anual	
	Semestral	
Se resolvió	Si	
	No	

Tabla 23: Reporte de control
Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

A continuación se presentan las principales conclusiones a las cuales se llegaron al terminar la investigación, las mismas se encuentran ordenadas según cada uno de los objetivos trazados.

- Determinar el efecto del clima organizacional del personal médico y de enfermería en el nivel de satisfacción de los pacientes del Hospital de Clínicas.

Al concluir con la investigación se identificó que el clima organizacional del personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas es desfavorable, mismo que tiene efecto en el nivel de satisfacción de los pacientes, generando insatisfacción.

Tomando en cuenta que el clima organizacional está compuesto por el medio ambiente humano y físico de una organización, y que cuando uno de estos dos factores es deficiente se genera un clima organizacional desfavorable. Como es el caso del Hospital de Clínicas, que el personal médico y de enfermería al no contar con un ambiente físico adecuado este influye de manera negativa en el desempeño laboral, importante para la atención al paciente.

Un clima organizacional desfavorable incide en los pacientes al momento de la prestación del servicio de salud, ya que el personal al no contar con los recursos físicos necesarios para llevar a cabo su trabajo, se ve imposibilitado de prestar un buen servicio, lo que genera un nivel de insatisfacción a causa del mal ambiente humano y físico.

- Analizar el clima organizacional del personal médico y de enfermería

El clima organizacional percibido por el personal médico y de enfermería analizado a través de las 12 dimensiones del instrumento IMCOC, lo establece como desfavorable en un 56%, esto evidencia las falencias del ambiente físico y humano del clima organizacional del Hospital de Clínicas.

En lo que se refiere al ambiente físico del hospital este evidencia falencias en cuanto a infraestructura debido a la antigüedad de este, que no cumple con normas de bioseguridad, y que no abastece la afluencia de pacientes de dicho nosocomio. Otra de las falencias son los equipos, insumos y materiales con los que cuenta el personal médico y de enfermería ya que en su mayoría son obsoletos, o limitados y en otros casos no se cuenta con los mismos. Incumpliendo las características que debe tener un hospital de tercer nivel como lo es este.

En cuanto al ambiente humano el personal médico y de enfermería, se ve afectado directamente por el ambiente físico del Hospital de Clínicas ya que al verse limitado por los recursos físicos de este, no orientan sus actividades al cumplimiento de los objetivos de la institución, generando falta de sentido de pertenecía, motivación, y relaciones interpersonales.

Se concluye que el clima organizacional del Hospital de Clínicas es desfavorable ya que el ambiente físico y humano es deficiente

- Medir el nivel de satisfacción del paciente en cuanto al servicio brindado por el personal médico y de enfermería.

El nivel de satisfacción identificado a través del instrumento CARE-Q dio como resultado un 0.395 es decir que los pacientes del Hospital de Clínicas se encuentran insatisfechos en cuanto al servicio brindado por el personal

médico y de enfermería, esto debido al clima organizacional desfavorable que posee.

Entre las causantes de insatisfacción del paciente, se puede destacar dos factores, los cuales son: tiempo de espera, ya que los pacientes deben aguardar 2 horas o más para recibir atención médica y a esto se debe sumar el tiempo limitado de atención a causa de la afluencia de pacientes o el retraso del médico a la consulta.

El segundo factor de insatisfacción determinado a través del instrumento CARE-Q, es el mal trato del personal médico y de enfermería hacia los pacientes, a causa de que dicho personal carece de empatía y no absuelve las dudas del paciente al momento de explicar su diagnóstico y tratamiento. Otro generador de insatisfacción en el paciente es la carencia de salas de espera para adquirir una ficha, teniendo este que pernoctar en los pasillos del hospital, y en ocasiones en vano ya que algunas especialidades cuentan con límite de fichas.

- Establecer la relación que existe entre el clima organizacional de personal médico y de enfermería con la satisfacción del paciente.

A través de la correlación de Pearson se determinó que el clima organizacional del personal médico y de enfermería tiene efecto en el nivel de satisfacción del paciente del Hospital de clínicas. Teniendo una correlación Positiva Alta de 0.770, entre las variables de Clima organizacional desfavorable y la Insatisfacción del paciente, así también se obtuvo una correlación positiva alta de 0.875 entre las variables de Clima Organizacional Favorable y Satisfacción del Paciente; entendiéndose así que a mayor nivel de clima organizacional favorable, mayor será el nivel de Satisfacción del Paciente.

- Diseñar alternativas de solución para mejorar el clima organizacional del personal médico y de enfermería de manera que influya en el nivel de satisfacción del paciente.

El presente objetivo se efectiviza a través de la elaboración de la propuesta, donde se propone posibles acciones a los problemas más sobresalientes identificados durante la investigación. Con el objeto de elaborar un plan para mejorar el clima organizacional del personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas, orientado a la satisfacción del paciente.

6.2 Recomendaciones

- Dar la importancia que se merece al clima organizacional ya que este puede ser determinante en el nivel de satisfacción del paciente.
- Se exhorta al directivo del Hospital de Clínicas, dar a conocer al personal que conforma la institución, la razón de ser y los fines a los que se orienta.
- Promover la comunicación y el buen trato entre el personal médico y de enfermería con los pacientes comprendiendo que es la mejor herramienta para identificar e intervenir en las necesidades y expectativas de los mismos.
- Incentivar al personal médico y de enfermería a la participación proactiva y toma de decisiones, en equipo para fortalecer las Relaciones Interpersonales
- Fomentar al personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas a ofrecer una atención oportuna, ágil y orientada a la satisfacción del paciente, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del mismo.
- Mejorar el ambiente de comunicación existente entre el personal médico y de enfermería con el paciente
- Mejorar el sistema de admisión de pacientes, a manera de disminuir el tiempo de espera para adquirir una ficha
- Mejorar el equipamiento, materiales e insumos al Hospital de Clínicas ya que genera un Clima Organizacional Desfavorable y se ve reflejado en la satisfacción del paciente.
- Ofrecer mayores oportunidades de desarrollo profesional al personal médico y de enfermería, con el fin de evitar la fuga talentos.
- Si el Hospital de Clínicas no lleva a cabo la propuesta, el Clima Organizacional y la satisfacción del Paciente continuara en deterioro

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RESULTADOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
1. Analizar el clima organizacional del personal médico y de enfermería	El clima organizacional del personal médico y de enfermería analizado a través de las 12 dimensiones del instrumento IMCOC, establece un clima organizacional desfavorable con un 56%.	Se concluye que el clima organizacional del personal médico y de enfermería del Hospital de Clínicas es desfavorable, ya que el ambiente físico y humano es deficiente	Dar la importancia que se merece al clima organizacional ya que este puede ser determinante en el nivel de satisfacción del paciente.
2. Medir el nivel de satisfacción del paciente en cuanto al servicio brindado por el personal médico y de enfermería.	El nivel de satisfacción identificado a través del instrumento CARE-Q dio como resultado un 0.395	Los pacientes del hospital de clínicas se encuentran insatisfechos en cuanto al servicio brindado por el personal médico y de enfermería, debido al clima organizacional desfavorable que posee.	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar al personal médico y de enfermería del hospital de Clínicas a ofrecer una atención oportuna, ágil y orientada a la satisfacción del paciente, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del mismo. • Mejorar el sistema de admisión de pacientes, a manera de disminuir el tiempo de espera para adquirir una ficha
3. Establecer la relación que existe entre el clima organizacional de personal médico y de enfermería con la satisfacción del paciente.	Se obtuvo una correlación Positiva Alta de 0.770, entre las variables de Clima organizacional desfavorable y la Insatisfacción del paciente, así también, una correlación positiva alta de 0.875 entre las variables de Clima Organizacional Favorable y Satisfacción del Paciente	A través de la correlación de Pearson se determinó que el clima organizacional del personal médico y de enfermería tiene efecto negativo en el nivel de satisfacción del paciente del Hospital de clínicas.	Mejorar el equipamiento, materiales e insumos al Hospital de Clínicas ya que genera un Clima Organizacional Desfavorable y se ve reflejado en la satisfacción del paciente.
4. Diseñar alternativas de solución para mejorar el clima organizacional del personal médico y de enfermería de manera que influya en el nivel de satisfacción del paciente	Elaboración de la propuesta	La Dirección del Hospital de Clínicas debe buscar mecanismos para mejorar la cantidad adecuada de los recursos humanos, proveer los materiales e insumos y programar los recursos financieros para implementar la propuesta	Si el Hospital de Clínicas no lleva a cabo la propuesta, el Clima Organizacional y la satisfacción del Paciente continuara en deterioro.

Tabla 24: Matriz de síntesis de resultados, conclusiones y recomendaciones de la intervención

Fuente: Elaboración Propia

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, M. (2006). Clima Organizacional en Colombia. Bogota-Colombia: Universidad del Rosario.
- Bernal, S. (2007). *Calidad de atención y satisfacción de pacientes internos del hospital de clínicas*. La Paz: Trabajo Social-UMSA.
- Bispo. (2006). Un nuevo modelo de encuesta de clima organizacional. Brasil: C.A.F.
- Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Davalos, H. (2002). Fundamentos de Marketing de Servicio-Conceptos y Casos. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Daza , J. (2006). Estudios de Concordancia, Métodos para determinar la Correlación de Pearson. Mexico: Cejas.
- Defensoria del Pueblo. (2015). Memoria del primer encuentro Nacional de Defensores del Paciente. *Primer encuentro de defensores del paciente* (pág. 34). La Paz: Defensoria del Pueblo.
- Diaz, R. (2010). Satisfacción del paciente: principal motor y centro de los servicios. *Revista Calidad Asistencial*, 12.
- Dubrin, A. (2003). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Mexico : Thomsom Paraninfo .
- Eiglier, P, & Langeard, E. (1989). *Servuccion: El Marketing de Servicios*. Madrid-España: Mc Graw-Hill.
- El Diario. (19 de Junio de 2015). Bolivia ocupa el ultimo lugar en presupuesto para salud. pág. 5.
- El Diario. (11 de Marzo de 2016). 50% de equipos e infraestructura del Hospital de Clinicas es obsoleto. pág. 8.
- Fundacion Salud. (2006). Reforma para dar Prioridad a la Salud Poblacional. Mexico: Periferico Sur.

- Garcia, H. (14 de Abril de 2017). El sistema de salud publica. *Los Tiempos*, pág. 7.
- Gomez. (2008). *Psicologia Organizacional*. Colombia: Universidad Abierta y a Distancia.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista. (2015). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Hita, S. R. (2010). Calidad de Atencion en Salud. En S. R. Hita, *Calidad de Atencion en Salud* (pág. 20). La Paz: Organizacion Panamericana de la Salud.
- Hospital de Clinicas. (2017). *Nomina de Funcionarios del Hospital de Clinicas*. La Paz.
- Jimenez. (3 de Junio de 2011). *Clima Organizacional y Objetivos de la empresa*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2017, de [Http://accorh-consultor-wjlemus.blogspot.com/2011/06/clima-organizacional-y-objetivos-de-la_03.html](http://accorh-consultor-wjlemus.blogspot.com/2011/06/clima-organizacional-y-objetivos-de-la_03.html).
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: Prentice Hall Mexico.
- Larson , P. (2001). *Comportamientos de Cuidado Percibidos como Importantes por los Pacientes*. Bogota-Colombia: ONF.
- Leanes , F. (2017). Organizacion Panamericana de la Salud. *Gestión de Salud en Bolivia*, 18.
- Litwin, & Stinger. (1978). *Clima Organizacional y La Teoría de las 9 Dimensiones* . Nueva York : Schuster.
- Mainegra, J. M., & Sampedro, B. A. (2012). Clima Organizacional en Instituciones de Atencion en Salud. *Revista Medica*, 6.
- Malagon, L., Galan , M., & Ponton , L. (2008). *Administracion Hospitalaria*. Bogota : Panamericana.
- Marcos, H., & Cobra, N. (2002). *Marketing de Servicios- Conceptos y Estrategias*. Panama .

- OPS/OMS. (2003). Reglamento y Disposición del Personal Médico. *Documentos OPS/OMS*, 10.
- Perez, S., & Miranda, R. (2004). El Clima Organizacional en Salud Pública. *Correo Científico Médico de Holguín*, 8.
- Rivero, B. (2008). Metodología de la Investigación. Shalom.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Education.
- Sabino, C. (1992). El Proceso de Investigación. Buenos Aires: Lumen.
- Seltiz, C., Jahoda, M., Deutsch, M., & Cook, S. (1980). Métodos de Investigación en las Relaciones Sociales. Madrid: RIALP.
- Soriano, M. (2012). *Guía práctica de Elaboración de Tesis*. La Paz: UMSA.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). Fundamentos de Marketing. México: Mc Graw-Hill.
- Vara Horna, A. (2012). 7 pasos para una tesis exitosa. Lima: USMP.
- Villarroel, C. (2004). *Factores que Influyen en la Demora de Atención Médica de los pacientes que asisten al Consultorio Externo del Hospital de Clínicas*. La Paz: IICCA.

ANEXOS

ANEXO N° 1 ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL MEDICO

EDAD

21-30		31-40		41-50		50 en adelante	
-------	--	-------	--	-------	--	----------------	--

SEXO

Femenino ()
Masculino ()

CATEGORIA

Médico - Especialistas ()
Residentes ()

TURNO

Mañana ()
Tarde ()

Resalte la opción que más se acerque a su percepción

OBJETIVOS	5	4	3	2	1
1. Cada cuanto tiempo el Hospital de Clínicas le da a conocer la misión y la visión	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
2. ¿Cómo califica usted los conocimientos acerca de los objetivos del Hospital de Clínicas?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
3. Califique la cantidad de información que recibió sobre los objetivos y políticas del Hospital de Clínicas al ingresar a trabajar a este.	Toda la Información	La necesaria	Alguna Información	Casi ninguna	Ninguna
4. Al colaborar con su trabajo en el logro de objetivos del Hospital de Clínicas, ¿Cómo considera que satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc.?	Plenamente	Satisfecho	Indiferente	Insatisfecho	Totalmente Insatisfecho
5. Al ingresar a trabajar al Hospital de Clínicas, califique la cantidad de información que recibió sobre las obligaciones y labores que tiene que desempeñar	Toda la Información	La necesaria	Alguna Información	Casi ninguna	Ninguna
COOPERACION	5	4	3	2	1
6. Califique la ayuda y colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores del Hospital de Clínicas.	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
7. ¿Con que frecuencia ayuda y colabora con sus compañeros de trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
8. En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en el Hospital de Clínicas.	Como líder	Como colaborador	Simplemente participa	Participa con desagrado	No participa
9. ¿Con que frecuencia sus compañeros le piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca

10. ¿Con que frecuencia participa en la solución de problemas de su unidad de trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
11. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
12. ¿Cuándo usted tiene problemas en el trabajo lo soluciona con los compañeros y/o superiores?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
13. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
LIDERAZGO	5	4	3	2	1
14. ¿Su jefe es una persona justa, da órdenes y toma decisiones?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
15. ¿Cuándo su jefe da órdenes tiene la razón para ser obedecido?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
16. ¿Su jefe le ayuda para que usted pueda hacer mejor su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
17. ¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo, los comenta con sus superiores?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
18. ¿Cómo considera el trato y la relación que tiene con su jefe?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
19. ¿Cómo es la confianza entre los jefes y trabajadores del Hospital de Clínicas?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
20. ¿Con que frecuencia comenta con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
21. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a su jefe?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
22. ¿Los directivos del Hospital de Clínicas conocen los problemas que se presentan en su Unidad?	Si conocen	Algunos que le competen	Conocen algunos	Desconocen casi todos	No conocen ninguna
TOMA DE DECISIONES	5	4	3	2	1
23. ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar a su jefe?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
24. ¿Con que frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
25. ¿Participa usted en las decisiones del Hospital de Clínicas, en especial aquellas que afectan su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
26. ¿La directiva tiene en cuenta su situación personal cuando toma una decisión que le afecta en su trabajo o vida?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
27. ¿Usted tiene la libertad de ejecutar su trabajo, sin la aprobación de sus superiores?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca

RELACIONES INTERPERSONALES	5	4	3	2	1
28. ¿Con que frecuencia acostumbra usted a divertirse con compañeros de su unidad?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
29. ¿Con que frecuencia el Hospital de Clínicas organiza paseos, actividades deportivas u otras actividades de diversión?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
30. ¿En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza el Hospital de Clínicas?	Como líder	Como colaborador	Simplemente Participa	Participa porque le toca	No participa
31. ¿Con que frecuencia participa usted con sus compañeros de trabajo, en actividades sociales?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
32. Fuera de la hora de trabajo ¿Con que frecuencia se relaciona con sus compañeros?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
33. ¿Qué información recibe sobre los acontecimientos o innovaciones que se presentan en el Hospital de Clínicas?	Toda la Información	La necesaria	Alguna Información	Casi ninguna	Ninguna
MOTIVACION	5	4	3	2	1
34. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?	Realizado y satisfecho	Satisfecho	Conforme	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
35. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?	Realizado y satisfecho	Satisfecho	Conforme	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
36. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en el Hospital de Clínicas?	Realizado y satisfecho	Satisfecho	Conforme	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
37. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
38. ¿Usted es recompensado cuando realiza una labor bien hecha?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en el Hospital de Clínicas?	Importante, satisfactoria	Importante, está contento	Le es indiferente	Le da poca importancia	No le da importancia
CONTROL	5	4	3	2	1
40. ¿Cómo califica la atención prestada de su jefe a su trabajo?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
41. ¿Su jefe controla su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
42. El trabajo que realiza ¿Con que frecuencia es controlado por su jefe?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
43. ¿Cómo considera el actual mecanismo de control?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
44. ¿Con que frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
45. ¿Cómo califica el control en el Hospital de Clínicas?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo

RECOMPENSA	5	4	3	2	1
46. En esta institución los que desempeñan mejor su trabajo obtienen mayor reconocimiento de parte de los superiores.	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
47. En esta institución existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
48. No importa si hago las cosas bien, porque nadie me lo reconoce	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ESTABILIDAD LABORAL	5	4	3	2	1
49. Me preocupa que por una reorganización en la institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
50. Me siento seguro al desempeñar mi profesión	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	5	4	3	2	1
51. Esta institución se caracteriza por la preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación laboral.	Totalmente desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
52. En esta institución existen muy pocas posibilidades de ascenso.	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
53. En esta institución no se dan oportunidades para desarrollarse a nivel profesional	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
EQUIPOS Y DISTRIBUCION	5	4	3	2	1
54. El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza.	Totalmente desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
55. En esta institución hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridos.	Totalmente desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
56. La distribución del personal y material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo	Totalmente desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
CONDICIONES FISICAS	5	4	3	2	1
57. ¿Cómo califica la limpieza, higiene y salubridad del Hospital de Clínicas?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
58. ¿Cómo califica el entorno físico y el espacio que dispone en el Hospital?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
59. ¿Cómo califica la iluminación y ventilación del Hospital?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
60. ¿Cómo califica la temperatura del Hospital?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo

ANEXO Nº 2 ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE ENFERMERIA

EDAD

21-30		31-40		41-50		50 en adelante	
-------	--	-------	--	-------	--	----------------	--

SEXO

Femenino ()
Masculino ()

CATEGORIA

Auxiliar de Enfermería ()
Licenciada (o) en Enfermería ()

TURNO

Mañana ()
Tarde ()

Resalte la opción que más se acerque a su percepción

OBJETIVOS	5	4	3	2	1
1. Cada cuanto tiempo el Hospital de Clínicas le da a conocer la misión y la visión	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
2. ¿Cómo califica usted los conocimientos acerca de los objetivos del Hospital de Clínicas?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
3. Califique la cantidad de información que recibió sobre los objetivos y políticas del Hospital de Clínicas al ingresar a trabajar a este.	Toda la Información	La necesaria	Alguna Información	Casi ninguna	Ninguna
4. Al colaborar con su trabajo en el logro de objetivos del Hospital de Clínicas, ¿Cómo considera que satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc.?	Plenamente	Satisfecho	Indiferente	Insatisfecho	Totalmente Insatisfecho
5. Al ingresar a trabajar al Hospital de Clínicas, califique la cantidad de información que recibió sobre las obligaciones y labores que tiene que desempeñar	Toda la Información	La necesaria	Alguna Información	Casi ninguna	Ninguna
COOPERACION	5	4	3	2	1
6. Califique la ayuda y colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores del Hospital de Clínicas.	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
7. ¿Con que frecuencia ayuda y colabora con sus compañeros de trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
8. En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en el Hospital de Clínicas.	Como líder	Como colaborador	Simplemente participa	Participa con desagrado	No participa
9. ¿Con que frecuencia sus compañeros le piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca

10. ¿Con que frecuencia participa en la solución de problemas de su unidad de trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
11. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
12. ¿Cuándo usted tiene problemas en el trabajo lo soluciona con los compañeros y/o superiores?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
13. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
LIDERAZGO	5	4	3	2	1
14. ¿Su jefe es una persona justa, da órdenes y toma decisiones?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
15. ¿Cuándo su jefe da órdenes tiene la razón para ser obedecido?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
16. ¿Su jefe le ayuda para que usted pueda hacer mejor su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
17. ¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo, los comenta con sus superiores?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
18. ¿Cómo considera el trato y la relación que tiene con su jefe?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
19. ¿Cómo es la confianza entre los jefes y trabajadores del Hospital de Clínicas?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
20. ¿Con que frecuencia comenta con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
21. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a su jefe?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
22. ¿Los directivos del Hospital de Clínicas conocen los problemas que se presentan en su Unidad?	Si conocen	Algunos que le competen	Conocen algunos	Desconocen casi todos	No conocen ninguna
TOMA DE DECISIONES	5	4	3	2	1
23. ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar a su jefe?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
24. ¿Con que frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
25. ¿Participa usted en las decisiones del Hospital de Clínicas, en especial aquellas que afectan su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
26. ¿La directiva tiene en cuenta su situación personal cuando toma una decisión que le afecta en su trabajo o vida?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca

27. ¿Usted tiene la libertad de ejecutar su trabajo, sin la aprobación de sus superiores?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
RELACIONES INTERPERSONALES	5	4	3	2	1
28. ¿Con que frecuencia acostumbra usted a divertirse con compañeros de su unidad?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
29. ¿Con que frecuencia el Hospital de Clínicas organiza paseos, actividades deportivas u otras actividades de diversión?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
30. ¿En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza el Hospital de Clínicas?	Como líder	Como colaborador	Simplemente Participa	Participa porque le toca	No participa
31. ¿Con que frecuencia participa usted con sus compañeros de trabajo, en actividades sociales?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
32. Fuera de la hora de trabajo ¿Con que frecuencia se relaciona con sus compañeros?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
33. ¿Qué información recibe sobre los acontecimientos o innovaciones que se presentan en el Hospital de Clínicas?	Toda la Información	La necesaria	Alguna Información	Casi ninguna	Ninguna
MOTIVACION	5	4	3	2	1
34. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?	Realizado y satisfecho	Satisfecho	Conforme	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
35. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?	Realizado y satisfecho	Satisfecho	Conforme	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
36. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en el Hospital de Clínicas?	Realizado y satisfecho	Satisfecho	Conforme	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
37. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
38. ¿Usted es recompensado cuando realiza una labor bien hecha?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en el Hospital de Clínicas?	Importante, satisfactoria	Importante, está contento	Le es indiferente	Le da poca importancia	No le da importancia
CONTROL	5	4	3	2	1
40. ¿Cómo califica la atención prestada de su jefe a su trabajo?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
41. ¿Su jefe controla su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
42. El trabajo que realiza ¿Con que frecuencia es controlado por su jefe?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
43. ¿Cómo considera el actual mecanismo de control?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
44. ¿Con que frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca

45. ¿Cómo califica el control en el Hospital de Clínicas?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
RECOMPENSA	5	4	3	2	1
46. En esta institución los que desempeñan mejor su trabajo obtienen mayor reconocimiento de parte de los superiores.	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
47. En esta institución existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.	Siempre	Con mucha frecuencia	Algunas Veces	Muy de vez en cuando	Nunca
48. No importa si hago las cosas bien, porque nadie me lo reconoce	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ESTABILIDAD LABORAL	5	4	3	2	1
49. Me preocupa que por una reorganización en la institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
50. Me siento seguro al desempeñar mi profesión	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	5	4	3	2	1
51. Esta institución se caracteriza por la preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación laboral.	Totalmente desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
52. En esta institución existen muy pocas posibilidades de ascenso.	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
53. En esta institución no se dan oportunidades para desarrollarse a nivel profesional	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
EQUIPOS Y DISTRIBUCION	5	4	3	2	1
54. El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza.	Totalmente desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
55. En esta institución hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridos.	Totalmente desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
56. La distribución del personal y material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo	Totalmente desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
CONDICIONES FISICAS	5	4	3	2	1
57. ¿Cómo califica la limpieza, higiene y salubridad del Hospital de Clínicas?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
58. ¿Cómo califica el entorno físico y el espacio que dispone en el Hospital?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
59. ¿Cómo califica la iluminación y ventilación del Hospital?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo
60. ¿Cómo califica la temperatura del Hospital?	Excelente	Bueno	Aceptable	Malo	Pésimo

**ANEXO Nº 3 ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCION DEL SERVICIO
PRESTADO POR EL PERSONAL MEDICO**

EDAD

Menores de 18 años		19-20		21-30		31-40		41-50		50 en adelante	
-----------------------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	----------------	--

SEXO Femenino ()
Masculino ()

PACIENTE Hospitalizado ()
Ambulatorio ()

Este instrumento determina el grado de satisfacción de los pacientes en relación al servicio brindado por los profesionales de enfermería. Le solicitamos que lea cuidadosamente cada una de las afirmaciones y las responda marcando una **X** a la fila según sea el caso.

1: Nunca 2: A veces 3: Frecuentemente 4: Siempre

ACCESIBLE	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
1. El médico es puntual en la consulta				
2. El médico tiene la capacidad de entender lo que necesita				
3. El médico responde rápidamente a su llamado				
4. El médico le informa a donde dirigirse en caso de alguna complicación.				
SE ANTICIPA	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
5. El medico se anticipa al diagnóstico y planifica oportunidades para hablarle a usted y su familia con relación al diagnóstico de su salud.				
6. El médico acuerda las citas, planea y adapta los cuidados acorde a su situación personal y de salud				
7. El médico se anticipa a sus necesidades para prevenir posibles alteraciones o complicaciones de su salud.				
8. El médico solicita su consentimiento antes de iniciar un procedimiento o intervención.				
CONFORTA	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
9. El médico se esfuerza para que usted reciba un buen servicio.				
10. El médico le infunde ánimos identificando elementos positivos relacionados con el estado y el tratamiento.				
11. El médico es amable con su trato.				
12. El médico lo trata con calidez humana y preocupación				
13. El médico lo escucha y dedica suficiente tiempo a su problema de salud				
14. El médico entabla una conversación con usted.				
15. El médico involucra a su familia o a otros allegados en su cuidado.				
EXPLICA Y FACILITA	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
16. El médico le informa sobre su situación de salud.				
17. El médico le proporciona la información clara de su enfermedad.				

18. El médico enseña a cuidar de sí mismo siempre que sea posible.				
19. El medico responde a sus dudas.				
20. El médico es honesto en cuanto a su condición médica.				
MANTIENE RELACION DE CONFIANZA	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
21. El médico lo ayuda a aclarar sus dudas acerca de su enfermedad.				
22. El medico muestra interés por solucionar sus problemas de salud.				
23. El médico coloca al paciente en primer lugar, sin importar lo que pase.				
24. El médico es agradable y amistoso con sus familiares y demás allegados.				
25. El médico le permite expresar totalmente sus sentimientos acerca de su enfermedad y tratamiento, manejando la información confidencialmente				
26. El médico tiene una proximidad estable con usted.				
MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
27. El médico porta su uniforme e insignias que lo caracterizan.				
28. El médico se toma el tiempo suficiente para examinarlo y aclarar sus dudas				
29. El médico cumple las revisiones médicas comprometidas.				
30. El médico es organizado en la realización de su trabajo.				
31. El medico muestra interés por solucionar sus problemas de salud				

**ANEXO Nº 4 ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCION DEL SERVICIO
PRESTADO POR EL PERSONAL DE ENFERMERIA**

EDAD

Menores de 18 años		19-20		21-30		31-40		41-50		50 en adelante	
-----------------------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	----------------	--

SEXO Femenino ()
Masculino ()

PACIENTE Hospitalizado ()
Ambulatorio ()

Este instrumento determina el grado de satisfacción de los pacientes en relación al servicio brindado por los profesionales de enfermería. Le solicitamos que lea cuidadosamente cada una de las afirmaciones y las responda marcando una **X** a la fila según sea el caso.

1: Nunca 2: A veces 3: Frecuentemente 4: Siempre

ACCESIBLE	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
1. La enfermera le realiza los procedimientos a tiempo.				
2. La enfermera le administra los tratamientos y medicinas oportunamente.				
3. La enfermera responde rápidamente a su llamado.				
4. La enfermera le informa a donde dirigirse en caso de alguna complicación.				
SE ANTICIPA	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
5. La enfermera se anticipa al diagnóstico y planifica oportunidades para hablarle a usted y su familia con relación al diagnóstico de su salud				
6. La enfermera acuerda las citas, planea y adapta los cuidados acorde a su situación personal y de salud.				
7. La enfermera se anticipa a sus necesidades para prevenir posibles alteraciones o complicaciones de su salud.				
8. La enfermera solicita su consentimiento antes de iniciar un procedimiento o intervención.				
CONFORTA	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
9. La enfermera se esfuerza para que pueda descansar cómodamente				
10. La enfermera le infunde ánimos identificando elementos positivos relacionados con su estado y tratamiento.				
11. La enfermera es amable con usted a pesar de tener situaciones difíciles				
12. La enfermera lo escucha.				
13. La enfermera lo trata con calidez humana y preocupación				

14. La enfermera entabla una conversación con usted.				
15. La enfermera involucra a su familia o a otros allegados en su cuidado.				
EXPLICA Y FACILITA	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
16. La enfermera lo ayuda a expresarse, proporcionándole información adecuada.				
17. La enfermera le da información clara y precisa sobre su situación de salud.				
18. La enfermera le enseña a cuidar de sí mismo siempre que sea posible.				
19. La enfermera le sugiere preguntas que puede formularle a su médico.				
20. La enfermera es honesta con el paciente en cuanto a su condición médica.				
MANTIENE RELACION DE CONFIANZA	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
21. La enfermera lo ayuda a aclarar sus dudas acerca de su enfermedad.				
22. La enfermera anima al paciente para que le formule preguntas a su médico relacionado con su situación de salud.				
23. La enfermera coloca al paciente en primer lugar, sin importar lo que pase.				
24. La enfermera es agradable y amistosa con sus familiares y demás allegados.				
25. La enfermera le permite expresar totalmente sus sentimientos acerca de su enfermedad y tratamiento, manejando la información confidencialmente.				
26. La enfermera tiene una proximidad estable con usted				
MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
27. La enfermera porta su uniforme e insignias que la caracterizan como enfermera.				
28. La enfermera muestra interés por solucionar sus problemas de salud.				
29. La enfermera se asegura de la hora establecida para los procedimientos de su tratamiento y verifica su cumplimiento.				
30. La enfermera es organizada en la realización de su trabajo.				
31. La enfermera le proporciona buen cuidado físico.				

ANEXO Nº 5 ENTREVISTA AL PERSONAL MEDICO Y DE ENFERMERIA ENTREVISTA

- 1) ¿Considera que la infraestructura del Hospital de Clínicas es apropiada para el desarrollo de su trabajo? ¿Por qué?
- 2) ¿Su unidad de trabajo cuenta con el espacio suficiente para el desarrollo de sus actividades? ¿Por qué?
- 3) ¿El equipamiento y aparatología que le proporciona la institución es el necesario para el desarrollo de sus actividades? ¿Por qué?
- 4) ¿Al momento de llevar a cabo sus actividades cuenta con los insumos (alcohol, agua oxigenada, gasa, etc.) adecuados?
- 5) Usted considera que los recursos físicos del hospital de Clínicas satisfacen las necesidades y requerimientos de los pacientes.
- 6) Si tuviera la potestad de hacer cambios en los recursos físicos del Hospital de Clínicas, ¿Cuáles serían?
- 7) Algún otro comentario que nos quiera compartir

ANEXO N° 6 ENTREVISTA AL PACIENTE

1. ¿Cuánto tiempo espero para recabar una ficha? ¿Cuál es su opinión?
2. ¿Le proporcionaron a usted o a sus familiares información general sobre el hospital (horarios, normas del Centro, accesos...) en el momento del ingreso?
3. Una vez recabada la ficha, ¿cuánto tiempo espero por la atención medica?
4. ¿Cuál es su opinión en cuanto a la atención que le brindo el médico y la enfermera?
5. ¿Cuales son los cambios que sugeriría para mejorar la atención?
6. Según su percepción ¿Cuáles son las falencias físicas del Hospital de Clínicas?
7. ¿usted se siente satisfecho con la atención que le brindada? ¿Por qué?
8. ¿Qué opina de la infraestructura del Hospital?
9. Algún otro comentario que nos quiera compartir

ANEXO Nº 7 FICHA DE OBSERVACION

FECHA:

HORA:

LUGAR:

NUMERO	PARAMETROS DE OBSERVACION	VARIABLES	NUMERO DE VECES	DESCRIPCION
1	COMPORTAMIENTOS			
2	ASPECTOS FISICOS			
3	TIEMPO DE ESPERA			

ANEXO N° 8: DIMENSION OBJETIVOS – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		OBJETIVOS			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
5	4	3	2	1		
1. Cada cuanto tiempo el Hospital de Clínicas le da a conocer la misión y la visión	0	7	21	34	40	102
2. ¿Cómo califica usted los conocimientos acerca de los objetivos del Hospital de Clínicas?	4	12	44	26	16	102
3. Califique la cantidad de información que recibió sobre los objetivos y políticas del Hospital de Clínicas al ingresar a trabajar a este	10	15	30	41	6	102
4. Al colaborar con su trabajo en el logro de objetivos del Hospital de Clínicas, ¿Cómo considera que satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc.?	12	39	24	20	7	102
5. Al ingresar a trabajar al Hospital de Clínicas, califique la cantidad de información que recibió sobre las obligaciones y labores que tiene que desempeñar	25	41	26	10	0	102
TOTAL DE RESPUESTAS	51	114	145	131	69	510
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	33		29	40		102

ANEXO N° 9: DIMENSION OBJETIVOS - PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		OBJETIVOS			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
5	4	3	2	1		
1. Cada cuanto tiempo el Hospital de Clínicas le da a conocer la misión y la visión	0	18	30	55	53	156
2. ¿Cómo califica usted los conocimientos acerca de los objetivos del Hospital de Clínicas?	2	9	58	51	36	156
3. Califique la cantidad de información que recibió sobre los objetivos y políticas del Hospital de Clínicas al ingresar a trabajar	9	12	62	52	21	156
4. Al colaborar con su trabajo en el logro de objetivos del Hospital de Clínicas, ¿Cómo considera que satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc.?	6	13	61	45	31	156
5. Al ingresar a trabajar al Hospital de Clínicas, califique la cantidad de información que recibió sobre las obligaciones y labores que tiene que desempeñar	31	60	44	21	0	156
TOTAL DE RESPUESTAS	48	112	255	224	141	780
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	32		51	73		156

ANEXO N^o 10: DIMENSION COOPERACION – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		COOPERACION			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
6. Califique la ayuda y colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores del Hospital de Clínicas	10	18	35	30	9	102
7. ¿Con que frecuencia ayuda y colabora con sus compañeros de trabajo?	18	39	33	12	0	102
8. En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en el Hospital de Clínicas	6	30	32	26	8	102
9. ¿Con que frecuencia sus compañeros le piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar?	6	20	28	34	14	102
10. ¿Con que frecuencia participa en la solución de problemas de su unidad de trabajo?	8	47	20	14	13	102
11. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?	6	40	30	16	10	102
12. ¿Cuándo usted tiene problemas en el trabajo lo soluciona con los compañeros y/o superiores?	10	24	36	18	14	102
13. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?	16	30	26	22	8	102
TOTAL DE RESPUESTAS	80	248	240	172	76	816
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	41		30	31		102

ANEXO N^o 11: DIMENSION COOPERACION - PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		COOPERACION			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
6. Califique la ayuda y colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores del Hospital de Clínicas	9	29	74	23	21	156
7. ¿Con que frecuencia ayuda y colabora con sus compañeros de trabajo?	54	29	40	15	18	156
8. En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en el Hospital de Clínicas	6	62	31	34	23	156
9. ¿Con que frecuencia sus compañeros le piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde ejecutar?	10	27	39	54	26	156
10. ¿Con que frecuencia participa en la solución de problemas de su unidad de trabajo?	26	66	36	24	4	156
11. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?	7	27	60	39	23	156
12. ¿Cuándo usted tiene problemas en el trabajo lo soluciona con los compañeros y/o superiores?	12	29	46	40	29	156
13. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?	11	36	58	34	17	156
TOTAL DE RESPUESTAS	135	305	384	263	161	1248
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	55		48	53		156

ANEXO N^o 12: DIMENSION LIDERAZGO – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		LIDERAZGO			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
5	4	3	2	1		
14. ¿Su jefe es una persona justa, da órdenes y toma decisiones?	2	9	28	40	23	102
15. ¿Cuándo su jefe da órdenes tiene la razón para ser obedecido?	6	12	36	32	16	102
16. ¿Su jefe le ayuda para que usted pueda hacer mejor su trabajo?	6	8	26	47	15	102
17. ¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo, los comenta con sus superiores?	8	12	31	39	12	102
18. ¿Cómo considera el trato y la relación que tiene con su jefe?	6	12	40	28	16	102
19. ¿Cómo es la confianza entre los jefes y trabajadores del Hospital de Clínicas?	0	19	41	32	10	102
20. ¿Con que frecuencia comenta con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?	2	14	28	41	17	102
21. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a su jefe?	3	13	16	38	32	102
22. ¿Los directivos de Hospital de Clínicas conocen los problemas que se presentan en su Unidad?	18	30	42	12	0	102
TOTAL DE RESPUESTAS	51	129	288	309	141	918
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	20		32	50		102

ANEXO N^o 13: DIMENSION LIDERAZGO – PERSONAL DE EFNERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		LIDERAZGO			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
5	4	3	2	1		
14. ¿Su jefe es una persona justa, da órdenes y toma decisiones?	1	42	50	38	25	156
15. ¿Cuándo su jefe da órdenes tiene la razón para ser obedecido?	3	21	54	50	28	156
16. ¿Su jefe le ayuda para que usted pueda hacer mejor su trabajo?	1	17	36	41	61	156
17. ¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo, los comenta con sus superiores?	4	21	45	36	50	156
18. ¿Cómo considera el trato y la relación que tiene con su jefe?	3	33	57	32	31	156
19. ¿Cómo es la confianza entre los jefes y trabajadores del Hospital de Clínicas?	0	31	54	46	25	156
20. ¿Con que frecuencia comenta con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?	1	29	47	51	28	156
21. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes y problemas de su trabajo, los plantea a su jefe?	1	23	44	48	40	156
22. ¿Los directivos del Hospital de Clínicas conocen los problemas que se presentan en su Unidad?	28	38	63	27	0	156
TOTAL DE RESPUESTAS	42	255	450	369	288	1404
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	33		50	73		156

ANEXO N^o 14: DIMENSION TOMA DE DECISIONES – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		TOMA DE DECISIONES			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
5	4	3	2	1		
23. ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar a su jefe?	36	48	11	7	0	102
24. ¿Con que frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente?	8	15	17	32	30	102
25. ¿Participa usted en las decisiones del Hospital de Clínicas, en especial aquellas que afectan su trabajo?	18	21	14	39	10	102
26. ¿La directiva tiene en cuenta su situación personal cuando toma una decisión que le afecta en su trabajo o vida?	0	7	18	44	33	102
27. ¿Usted tiene la libertad de ejecutar su trabajo, sin la aprobación de sus superiores?	11	16	35	33	7	102
TOTAL DE RESPUESTAS	73	107	95	155	80	510
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	36		19	47		102

ANEXO N^o 15: DIMENSION TOMA DE DECISIONES – PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		TOMA DE DECISIONES			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
5	4	3	2	1		
23. ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar a su jefe?	17	25	62	52	0	156
24. ¿Con que frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente?	4	20	21	57	54	156
25. ¿Participa usted en las decisiones del Hospital de Clínicas, en especial aquellas que afectan su trabajo?	18	31	56	26	25	156
26. ¿La directiva tiene en cuenta su situación personal cuando toma una decisión que le afecta en su trabajo o vida?	0	16	31	65	44	156
27. ¿Usted tiene la libertad de ejecutar su trabajo, sin la aprobación de sus superiores?	30	44	40	21	21	156
TOTAL DE RESPUESTAS	69	136	210	221	144	780
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	41		42	73		156

ANEXO N^o 16: DIMENSION RELACIONES INTERPERSONALES – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		RELACIONES INTERPERSONALES			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
28. ¿En el desarrollo cotidiano de sus labores existe un tiempo donde puede compartir con sus compañeros de trabajo(refrigerio, té, etc.)?	2	9	22	48	21	102
29. ¿con que frecuencia el Hospital de Clínicas organiza paseos, actividades deportivas u otras actividades de diversión?	2	7	21	35	37	102
30. En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza el Hospital de Clínicas	6	18	43	10	25	102
31. ¿Con que frecuencia participa usted con sus compañeros del hospital, en actividades sociales?	4	8	21	53	16	102
32. Fuera de la hora de trabajo ¿Con que frecuencia se relaciona con sus compañeros?	6	14	25	42	15	102
33. ¿Qué información recibe sobre los acontecimientos o innovaciones que se presentan en el Hospital de Clínicas?	8	24	36	26	8	102
TOTAL DE RESPUESTAS	28	80	168	214	122	612
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	18		28	56		102

ANEXO N^o 17: DIMENSION RELACIONES INTERPERSONALES – PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		RELACIONES INTERPERSONALES			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
28. ¿En el desarrollo cotidiano de sus labores existe un tiempo donde puede compartir con sus compañeros de trabajo (refrigerio,te, etc.)?	3	20	42	59	32	156
29. ¿con que frecuencia el Hospital de Clínicas organiza paseos, actividades deportivas u otras actividades de diversión?	10	29	18	45	54	156
30. En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza el Hospital de Clínicas	3	34	56	25	38	156
31. ¿Con que frecuencia participa usted con sus compañeros del hospital, en actividades sociales?	4	20	31	74	27	156
32. Fuera de la hora de trabajo ¿Con que frecuencia se relaciona con sus compañeros	3	26	39	62	26	156
33. ¿Qué información recibe sobre los acontecimientos o innovaciones que se presentan en el Hospital de Clínicas?	8	32	54	42	20	156
TOTAL DE RESPUESTAS	31	161	240	307	197	936
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	32		40	84		156

ANEXO N° 18: DIMENSION MOTIVACION – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		MOTIVACION			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
34. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?	5	33	31	16	17	102
35. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?	2	38	35	13	14	102
36. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en el Hospital de Clínicas?	4	9	43	33	13	102
37. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?	2	16	22	26	36	102
38. ¿Usted es recompensado cuando realiza una labor bien hecha?	4	10	20	38	30	102
39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en el Hospital de Clínicas?	6	27	41	18	10	102
TOTAL DE RESPUESTAS	23	133	192	144	120	612
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	26		32	44		102

ANEXO N° 19: DIMENSION MOTIVACION – PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		MOTIVACION			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
34. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?	9	30	58	29	30	156
35. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?	1	27	35	62	31	156
36. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en el Hospital de Clínicas?	2	26	59	44	25	156
37. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?	1	21	24	42	68	156
38. ¿Usted es recompensado cuando realiza una labor bien hecha?	2	21	27	52	54	156
39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en el Hospital de Clínicas?	3	49	67	20	17	156
TOTAL DE RESPUESTAS	18	174	270	249	225	936
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	32		45	79		156

ANEXO N° 20: DIMENSION CONTROL – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		CONTROL			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
40. ¿Cómo califica la atención prestada de su jefe a su trabajo?	10	10	33	25	24	102
41. ¿Su jefe controla su trabajo?	2	49	20	19	12	102
42. El trabajo que realiza ¿con que frecuencia es controlado por su jefe?	4	38	28	20	12	102
43. ¿Cómo considera el actual mecanismo de control?	8	20	24	36	14	102
44. ¿Con que frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?	6	49	21	16	10	102
45. ¿Cómo califica el control en el Hospital de Clínicas?	2	36	30	14	20	102
TOTAL DE RESPUESTAS	32	202	156	130	92	612
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	39		26	37		102

ANEXO N° 21: DIMENSION CONTROL – PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		CONTROL			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
40. ¿Cómo califica la atención prestada de su jefe a su trabajo?	5	40	63	23	25	156
41. ¿Su jefe controla su trabajo?	1	53	51	27	24	156
42. El trabajo que realiza ¿con que frecuencia es controlado por su jefe?	2	54	50	26	24	156
43. ¿Cómo considera el actual mecanismo de control?	4	20	62	46	24	156
44. ¿Con que frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?	3	22	28	72	31	156
45. ¿Cómo califica el control en el Hospital de Clínicas?	1	23	58	47	27	156
TOTAL DE RESPUESTAS	16	212	312	241	155	936
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	38		52	66		156

ANEXO N^o 22: DIMENSION RECOMPENSA – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		RECOMPENSA			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE		NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE		
	5	4	3	2	1	
46. En esta institución los que desempeñan mejor su trabajo obtienen mayor reconocimiento de parte de sus superiores	10	12	22	34	24	102
47. En esta institución existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho	10	14	26	40	12	102
48. No importa si hago las cosas bien, porque nadie me lo reconoce	4	13	21	48	16	102
TOTAL DE RESPUESTAS	24	39	69	122	52	306
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	21		23	58		102

ANEXO N^o 23: DIMENSION RECOMPENSA – PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		RECOMPENSA			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE		NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE		
	5	4	3	2	1	
46. En esta institución los que desempeñan mejor su trabajo obtienen mayor reconocimiento de parte de sus superiores	5	19	21	63	48	156
47. En esta institución existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho	1	18	27	57	53	156
48. No importa si hago las cosas bien, porque nadie me lo reconoce	2	24	36	58	36	156
TOTAL DE RESPUESTAS	8	61	84	178	137	468
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	23		28	105		156

ANEXO N^o 24: DIMENSION ESTABILIDAD LABORAL – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		ESTABILIDAD LABORAL			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
49. Me preocupa que por una reorganización en la institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo	0	0	0	46	56	102
50. Me siento seguro al desempeñar mi profesión	6	24	48	18	6	102
TOTAL DE RESPUESTAS	6	24	48	64	62	204
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	15		24	63		102

ANEXO N^o 25: DIMENSION ESTABILIDAD LABORAL – PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		ESTABILIDAD LABORAL			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
49. Me preocupa que por una reorganización en la institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo	0	0	19	66	71	156
50. Me siento seguro al desempeñar mi profesión	3	57	11	38	47	156
TOTAL DE RESPUESTAS	3	57	30	104	118	312
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	30		15	111		156

ANEXO N° 26: DIMENSION OPORTUNIDAD DE DESARROLLO- PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:	OPORTUNIDAD DE DESARROLLO				
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
51. Esta institución se caracteriza por la preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación laboral	0	6	20	40	36	102
52. En esta institución existen muy pocas posibilidades de ascenso	2	14	16	37	33	102
53. En esta institución no se dan oportunidades para desarrollarse a nivel profesional	4	13	18	36	31	102
TOTAL DE RESPUESTAS	6	33	54	113	100	306
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	13		18	71		102

ANEXO N° 27: DIMENSION OPORTUNIDAD DE DESARROLLO – PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:	OPORTUNIDAD DE DESARROLLO				
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
51. Esta institución se caracteriza por la preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación laboral	0	1	26	62	67	156
52. En esta institución existen muy pocas posibilidades de ascenso	1	5	32	61	57	156
53. En esta institución no se dan oportunidades para desarrollarse a nivel profesional	2	6	50	53	45	156
TOTAL DE RESPUESTAS	3	12	108	176	169	468
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	5		36	115		156

ANEXO N° 28: DIMENSION EQUIPOS Y DISTRIBUCION – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:	EQUIPOS Y DISTRIBUCION				
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
54. ¿El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza?	2	8	14	37	41	102
55. En esta institución hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridas	0	6	12	34	50	102
56. La distribución del personal y material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo	0	8	10	25	59	102
TOTAL DE RESPUESTAS	2	22	36	96	150	306
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	8		12	82		102

ANEXO N° 29: DIMENSION EQUIPOS Y DISTRIBUCION – PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:	EQUIPOS Y DISTRIBUCION				
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE	NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE			
	5	4	3	2	1	
54. El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza	1	2	3	68	82	156
55. En esta institución hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridas	0	2	5	69	80	156
56. La distribución del personal y material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo	0	4	4	67	81	156
TOTAL DE RESPUESTAS	1	8	12	204	243	468
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	3		4	149		156

ANEXO N° 30: DIMENSION CONDICIONES FISICAS – PERSONAL MEDICO

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		CONDICIONES FISICAS			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE		NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE		
	5	4	3	2	1	
57. ¿Cómo califica la limpieza, higiene y salubridad del Hospital?	0	24	3	59	16	102
58. ¿Cómo califica el entorno físico y el espacio que dispone en el Hospital?	0	18	4	28	52	102
59. ¿Cómo califica la iluminación y ventilación del Hospital?	4	12	3	53	30	102
60. ¿Cómo califica la temperatura (Quirófano y consultorios) del Hospital?	8	18	6	39	31	102
TOTAL DE RESPUESTAS	12	72	16	179	129	408
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	21		4	77		102

ANEXO N° 31: DIMENSION CONDICIONES FISICAS – PERSONAL DE ENFERMERIA

FORMATO IMCOC						
ITEM	DIMENSION:		CONDICIONES FISICAS			
	CALIFICACION POR ITEM					TOTAL DE RESPUESTAS
	CLIMA FAVORABLE		NEUTRO	CLIMA DESFAVORABLE		
	5	4	3	2	1	
57. ¿Cómo califica la limpieza, higiene y salubridad del Hospital?	0	8	58	59	31	156
58. ¿Cómo califica el entorno físico y el espacio que dispone en el Hospital?	0	1	23	81	51	156
59. ¿Cómo califica la iluminación y ventilación del Hospital?	2	2	30	63	59	156
60. ¿Cómo califica la temperatura (quirófano y consultorios) del Hospital?	5	10	37	66	38	156
TOTAL DE RESPUESTAS	7	21	148	269	179	624
TOTAL RESPUESTAS POR DIMENSION	7		37	112		156

ANEXO N° 32: ENCUESTA AL PERSONAL MEDICO



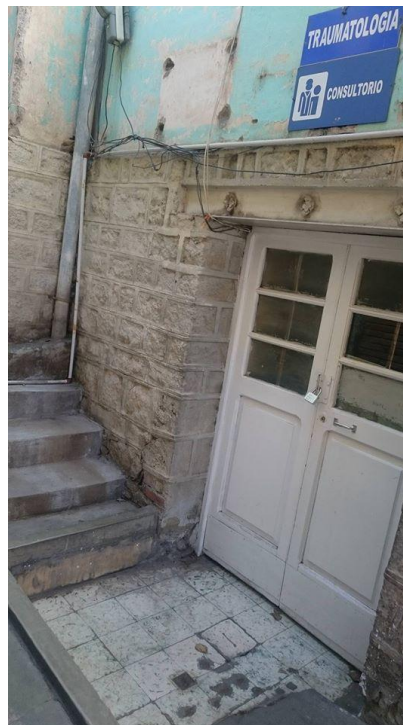
ANEXO N° 33: ENCUESTA AL PERSONAL DE ENFERMERIA



ANEXO N° 34: INFRAESTRUCTURA INADECUADA DEL HOSPITAL DE CLINICAS



ANEXO Nº35: INFRAESTRUCTURA OBSOLETA DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS



ANEXO Nº36: INFRAESTRUCTURA AFECTADA POR LAS FILTRACIONES DE AGUA



ANEXO Nº 37: FALTA DE RECURSOS FISICOS



ANEXO Nº 38: ENCUESTAS A LOS PACIENTES



ANEXO N° 39: CARE-Q DIMENSION ACCESIBLE – PERSONAL DE MEDICO

ITEM	DIMENSION:		ACCESIBLE					
	CALIFICACION POR ITEM							
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE	
	1	%	2	%	3	%	4	%
1. El medico es puntual en la consulta	10	0,20	31	0,62	6	0,12	3	0,06
2. El médico tiene la capacidad de entender lo que necesita	7	0,14	10	0,20	17	0,34	16	0,32
3. El médico responde rápidamente a su llamado	10	0,20	16	0,32	20	0,40	4	0,08
4. El médico le informa a donde dirigirse en caso de alguna complicación.	11	0,22	17	0,34	14	0,28	8	0,16
TOTAL DE RESPUESTAS	38	0,76	74	1,48	57	1,14	31	0,62
	INSATISFECHO		28		SATISFECHO		22	

ANEXO N° 40: CARE-Q DIMENSION ACCESIBLE – PERSONAL DE ENFERMERIA

ITEM	DIMENSION:		ACCESIBLE					
	CALIFICACION POR ITEM							
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE	
	1	%	2	%	3	%	4	%
1. La enfermera le realiza los procedimientos a tiempo	19	0,38	15	0,30	12	0,24	4	0,08
2. La enfermera le administra los tratamientos y medicinas oportunamente	10	0,20	16	0,32	17	0,34	7	0,14
3. La enfermera responde rápidamente a su llamado	20	0,40	15	0,30	11	0,22	4	0,08
4. La enfermera le informa a donde dirigirse en caso de alguna complicación	15	0,30	18	0,36	11	0,22	6	0,12
TOTAL DE RESPUESTAS	64	1,28	64	1,28	51	1,02	21	0,42
	INSATISFECHO		32		SATISFECHO		18	

ANEXO N° 41: CARE-Q DIMENSION SE ANTICIPA – PERSONAL DE MEDICO

ITEM	DIMENSION:		SE ANTICIPA					
	CALIFICACION POR ITEM							
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE	
	1	%	2	%	3	%	4	%
5. El médico se anticipa al diagnóstico y planifica oportunidades para hablarle a usted y su familia con relación al diagnóstico de salud	3	0,06	5	0,10	32	0,64	10	0,20
6. El médico acuerda las citas, planea y adapta los cuidados	6	0,12	24	0,48	16	0,32	4	0,08
7. El médico se anticipa a sus necesidades para prevenir posibles alteraciones o complicaciones de su salud.	5	0,10	29	0,58	13	0,26	3	0,06
8. El médico solicita su consentimiento antes de iniciar un procedimiento o intervención.	0	0,00	0	0,00	21	0,42	29	0,58
TOTAL DE RESPUESTAS	14	0,28	58	1,16	82	1,64	46	0,92
INSATISFECHO			18		SATISFECHO		32	

ANEXO N° 42: CARE-Q DIMENSION SE ANTICIPA – PERSONAL DE ENFERMERIA

ITEM	DIMENSION:		SE ANTICIPA					
	CALIFICACION POR ITEM							
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE	
	1	%	2	%	3	%	4	%
5. La enfermera se anticipa al diagnóstico y planifica oportunidades para hablarle a usted y su familia con relación al diagnóstico de su salud.	6	0,12	33	0,66	5	0,10	6	0,12
6. La enfermera acuerda las citas, planea y adapta los cuidados acorde a su situación personal y de salud. acorde a su situación personal y de salud	17	0,34	22	0,44	8	0,16	3	0,06
7. La enfermera se anticipa a sus necesidades para prevenir posibles alteraciones o complicaciones de su salud	7	0,14	29	0,58	6	0,12	8	0,16
8. La enfermera solicita su consentimiento antes de iniciar un procedimiento o intervención.	1	0,02	2	0,04	21	0,42	26	0,52
TOTAL DE RESPUESTAS	31	0,62	86	1,72	40	0,80	43	0,86
INSATISFECHO			29		SATISFECHO		21	

ANEXO N° 43: CARE-Q DIMENSION CONFORTA – PERSONAL DE MEDICO

ITEM	DIMENSION:		CONFORTA						
	CALIFICACION POR ITEM								
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE		
	1	%	2	%	3	%	4	%	
9. El médico se esfuerza para que usted reciba un buen servicio	7	0,14	25	0,50	10	0,20	8	0,16	
10. El médico le infunde ánimos identificando elementos positivos relacionados con el estado y el tratamiento	9	0,18	21	0,42	11	0,22	9	0,18	
11. El médico es amable con su trato	25	0,50	15	0,30	7	0,14	3	0,06	
12. El médico lo trata con calidez humana y preocupación	5	0,10	11	0,22	28	0,56	6	0,12	
13. El médico lo escucha y dedica suficiente tiempo a su problema de salud	7	0,14	29	0,58	10	0,20	4	0,08	
14. El médico entabla conversaciones con usted	12	0,24	23	0,46	9	0,18	6	0,12	
15. El médico involucra a su familia o a otros allegados en su cuidado.	8	0,16	20	0,40	17	0,34	5	0,10	
TOTAL DE RESPUESTAS	73	1,46	144	2,88	92	1,84	41	0,82	
		INSATISFECHO		31		SATISFECHO		19	

ANEXO N° 44: CARE-Q DIMENSION CONFORTA – PERSONAL DE ENFERMERIA

ITEM	DIMENSION:		CONFORTA						
	CALIFICACION POR ITEM								
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE		
	1	%	2	%	3	%	4	%	
9. La enfermera se esfuerza para que pueda descansar cómodamente	8	0,16	22	0,44	13	0,26	7	0,14	
10. La enfermera le infunde ánimos identificando elementos positivos relacionados con el estado y el tratamiento del paciente.	13	0,26	30	0,60	3	0,06	4	0,08	
11. La enfermera es amable con usted a pesar de tener situaciones difíciles	5	0,10	33	0,66	5	0,10	7	0,14	
12. La enfermera lo escucha	6	0,12	31	0,62	9	0,18	4	0,08	
13. La enfermera lo trata con calidez humana y preocupación	10	0,20	28	0,56	12	0,24	0	0,00	
14. La enfermera entabla una conversación con usted.	10	0,20	24	0,48	13	0,26	3	0,06	
15. La enfermera involucra a su familia o a otros allegados en su cuidado	5	0,10	3	0,06	20	0,40	22	0,44	
TOTAL DE RESPUESTAS	57	1,14	171	3,42	75	1,50	47	0,94	
		INSATISFECHO		33		SATISFECHO		17	

ANEXO N° 45: CARE-Q DIMENSION EXPLICA Y FACILITA – PERSONAL DE MEDICO

ITEM	DIMENSION:				EXPLICA Y FACILITA			
	CALIFICACION POR ITEM							
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE	
	1	%	2	%	3	%	4	%
16. El médico le informa sobre su situación de salud.	5	0,10	7	0,14	25	0,50	13	0,26
17. El médico le proporciona la información clara de su enfermedad	18	0,36	15	0,30	11	0,22	6	0,12
18. El médico le enseña a cuidar de sí mismo siempre que sea posible.	11	0,22	18	0,36	11	0,22	10	0,20
19. El medico responde a sus dudas	10	0,20	15	0,30	17	0,34	8	0,16
20. El médico es honesto en cuanto a su condición médica	12	0,24	17	0,34	16	0,32	5	0,10
TOTAL DE RESPUESTAS	56	1,12	72	1,44	80	1,60	42	0,84
	INSATISFECHO		26		SATISFECHO		24	

ANEXO N° 46: CARE-Q DIMENSION EXPLICA Y FACILITA – PERSONAL DE ENFERMERIA

ITEM	DIMENSION:				EXPLICA Y FACILITA			
	CALIFICACION POR ITEM							
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE	
	1	%	2	%	3	%	4	%
16. La enfermera lo ayuda a expresarse, proporcionándole información adecuada.	10	0,20	26	0,52	8	0,16	6	0,12
17. La enfermera le da información clara y precisa sobre su situación de salud.	11	0,22	23	0,46	15	0,30	1	0,02
18. La enfermera le enseña a cuidar de sí mismo siempre que sea posible	8	0,16	22	0,44	11	0,22	9	0,18
19. La enfermera le sugiere preguntas que puede formularle a su médico	16	0,32	22	0,44	7	0,14	5	0,10
20. La enfermera es honesta en cuanto a su condición médica	4	0,08	30	0,60	10	0,20	6	0,12
TOTAL DE RESPUESTAS	49	0,98	123	2,46	51	1,02	27	0,54
	INSATISFECHO		34		SATISFECHO		16	

ANEXO N° 47: CARE-Q DIMENSION MANTIENE RELACION DE CONFIANZA – PERSONAL DE MEDICO

ITEM	DIMENSION:		MANTIENE RELACION DE CONFIANZA						
	CALIFICACION POR ITEM								
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE		
	1	%	2	%	3	%	4	%	
21. El médico lo ayuda a aclarar sus dudas acerca de su enfermedad	7	0,14	33	0,66	9	0,18	1	0,02	
22. El médico muestra interés por solucionar sus problemas de salud.	13	0,26	20	0,40	8	0,16	9	0,18	
23. El médico coloca al paciente en primer lugar, sin importar lo que pase.	9	0,18	22	0,44	10	0,20	9	0,18	
24. El médico es agradable y amistoso con sus familiares y demás allegados.	6	0,12	26	0,52	11	0,22	7	0,14	
25. El médico permite expresar totalmente sus sentimientos acerca de su enfermedad y tratamiento, manejando la información confidencialmente	3	0,06	14	0,28	17	0,34	16	0,32	
26. El médico tiene una proximidad estable con usted	11	0,22	28	0,56	6	0,12	5	0,10	
TOTAL DE RESPUESTAS	49	0,98	143	2,86	61	1,22	47	0,94	
INSATISFECHO			32			SATISFECHO		18	

ANEXO N° 48: CARE-Q DIMENSION MANTIENE RELACION DE CONFIANZA – PERSONAL DE ENFERMERIA

ITEM	DIMENSION:		MANTIENE RELACION DE CONFIANZA						
	CALIFICACION POR ITEM								
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE		
	1	%	2	%	3	%	4	%	
21. La enfermera lo ayuda a aclarar sus dudas acerca de su enfermedad	15	0,30	32	0,64	2	0,04	1	0,02	
22. La enfermera lo anima para que le formule preguntas a su médico relacionado con su situación de salud.	10	0,20	33	0,66	4	0,08	3	0,06	
23. La enfermera coloca al paciente en primer lugar, sin importar lo que pase.	14	0,28	33	0,66	3	0,06	0	0,00	
24. La enfermera es agradable y amistosa con sus familiares y demás allegados.	16	0,32	29	0,58	4	0,08	1	0,02	
25. La enfermera le permite expresar totalmente sus sentimientos acerca de su enfermedad y tratamiento, manejando la información confidencialmente	14	0,28	29	0,58	3	0,06	4	0,08	
26. La enfermera tiene una proximidad estable con usted.	16	0,32	30	0,60	2	0,04	2	0,04	
TOTAL DE RESPUESTAS	85	1,70	186	3,72	18	0,36	11	0,22	
INSATISFECHO			45			SATISFECHO		5	

**ANEXO N° 49: CARE-Q DIMENSION MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO –
PERSONAL DE MEDICO**

ITEM	DIMENSION:		MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO							
	CALIFICACION POR ITEM									
	NUNCA		A VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE			
	1	%	2	%	3	%	4	%		
27. El médico porta su uniforme e insignias que lo caracterizan.	0	0,00	0	0,00	6	0,12	44	0,88		
28. El médico se toma el tiempo suficiente para examinarlo, poder preguntar y aclarar sus dudas	17	0,34	26	0,52	5	0,10	2	0,04		
29. El médico cumple las revisiones médicas comprometidas	6	0,12	32	0,64	7	0,14	5	0,10		
30. El médico es organizado en la realización de su trabajo	4	0,08	13	0,26	12	0,24	21	0,42		
31. El medico avisa cuando no puede asistir o tardara	20	0,40	17	0,34	7	0,14	6	0,12		
TOTAL DE RESPUESTAS	47	0,94	88	1,76	37	0,74	78	1,56		
INSATISFECHO			27			SATISFECHO			23	

**ANEXO N° 50: CARE-Q DIMENSION MANTIENE RELACION DE CONFIANZA –
PERSONAL DE ENFERMERIA**

ITEM	DIMENSION:		MONITOREA Y HACE SEGUIMIENTO							
	CALIFICACION POR ITEM									
	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE			
	1	%	2	%	3	%	4	%		
27. La enfermera porta su uniforme e insignias la caracterizan como enfermera	3	0,06	9	0,18	22	0,44	16	0,32		
28. La enfermera muestra interes por solucionar sus problemas de salud	8	0,16	27	0,54	12	0,24	3	0,06		
29. La enfermera se asegura de la hora establecida para los procedimientos especiales y verifica su cumplimiento	1	0,02	26	0,52	17	0,34	6	0,12		
30. La enfermera es organizada en la realización de su trabajo	7	0,14	14	0,28	22	0,44	7	0,14		
31. La enfermera proporciona buen cuidado físico.	12	0,24	21	0,42	13	0,26	4	0,08		
TOTAL DE RESPUESTAS	31	0,62	97	1,94	86	1,72	36	0,72		
INSATISFECHO			26			SATISFECHO			24	

ANEXO N° 51: ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL MÉDICO

1) ¿Considera que la infraestructura del Hospital de Clínicas es apropiada para el desarrollo de su trabajo? ¿Por qué?

El médico especialista de la unidad de neurología manifiesta:

“No, porque es una infraestructura vieja, que no reúne los aspectos de control de bioseguridad, donde todo está caduco”.

2) ¿Su unidad de trabajo cuenta con el espacio suficiente para el desarrollo de sus actividades? ¿Por qué?

“No, porque muchas veces tenemos que esperar que un paciente sea dado de alta para que ingrese otro paciente, la espera de los pacientes es muy prolongada y por consiguiente la persona sienta que el Hospital no lo quiere recibir”

3) ¿El equipamiento y aparatología que le proporciona la institución es el necesario para el desarrollo de sus actividades? ¿Por qué?

“No, porque uno tiene que traer su propio material, si bien el hospital tiene está deteriorado o está dado de baja”

4) ¿Al momento de llevar a cabo sus actividades cuenta con los insumos (alcohol, agua oxigenada, gasa, etc.) adecuados?

“No existen insumos médicos suficientes para desarrollar la actividad médica, y en algunas unidades llegan al extremo de reutilizarlos”

5) Usted considera que los recursos físicos del hospital de Clínicas satisfacen las necesidades y requerimientos de los pacientes.

“No, por la falta de suministros, insumos, salas de espera donde los pacientes puedan aguardar con comodidades y evitar que los pacientes duerman en los pasillos en la madrugada de manera deshumanizada”

6) Si tuviera la potestad de hacer cambios en los recursos físicos del Hospital de Clínicas, ¿Cuáles serían?

“Fundamentalmente en el sistema de admisión y en el trato al paciente por la falta de empatía de algunos profesionales”

“Algunos pacientes con alto grado de pobreza hacen su tratamiento con muestras médicas que nosotros acumulamos para que en un futuro le sirva a un paciente de

bajos recursos porque algunos por su condición de enfermedad su familia los abandona”

7) Algún otro comentario que nos quiera compartir

“Concientizar a la sociedad boliviana a acudir al médico y prevenir enfermedades, porque la idiosincrasia hace que recurramos al médico cuando la enfermedad ya ha avanzado, y no recurrir al consejo de la farmacia, brujos, naturista y cuando ninguno de ellos ha resuelto el problema recién recurrir al médico y muchas veces tarde cuando la enfermedad ya ha avanzado”

ANEXO N° 52: ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS PACIENTES

1) ¿Cuánto tiempo espero para recabar una ficha? ¿Cuál es su opinión?

“Para conseguir una ficha tengo q dormir en el pasillo porque solo se venden cuatro y si no alcanzo tengo q volver a venir”

2) ¿Le proporcionaron a usted o a sus familiares información general sobre la atención en el hospital (horarios, normas del Centro, accesos...) en el momento del ingreso?

“Falta explicación por parte de la secretarias, no nos explican bien, no sabemos a donde tenemos que dirigirnos, nos dicen: ¡no te he dicho que vengas hoy día! ¡Tienes que sacar ficha sino no te vamos a atender!”

3) Una vez recabada la ficha, ¿cuánto tiempo espero por la atención medica?

“Es de acuerdo a llegada, algunas veces me atienden a las 10 am y algunas veces cuando el doctor tarda me atienden al medio día o después, depende del doctor”

4) ¿Cuál es su opinión en cuanto a la atención que le brinda el médico?

“Casi no nos atiende bien porque siempre anda apurado porque hay mucho paciente y él llega tarde”

5) ¿Cuales son los cambios que sugeriría para mejorar la atención?

“Necesitamos más médicos, los doctores nos dicen -nosotros queremos trabajar pero aquí no hay ítem y no nos pagan bien-, por eso es que no hay doctores, ellos se están yendo a argentina”

6) Según su percepción ¿Cuáles son las falencias físicas del Hospital de Clínicas?

“El hospital ya está viejo, es frío, no hay espacio no alcanza para tantos pacientes”

7) ¿Usted se siente satisfecho con la atención que le brindan? ¿Por qué?

“No, porque a veces no me tratan bien y no me explican que es lo que tengo”

8) ¿Al momento de ser atendido el Medico cuenta con los materiales e insumos necesarios para atenderlo?

“No porque cuando venimos al doctor nos dice que -si tuviéramos acelerador lineal ya estaríamos mejor – porque cuando el equipo de cobalto terapia se arruina tenemos que esperar a veces días o semanas”

9) ¿Qué opina de la infraestructura del Hospital?

“No es presentable, no es bonito hay en algunos lugares donde las paredes se están cayendo”

10)Algún otro comentario que nos quiera compartir

“Que den más recursos al hospital, porque aquí los pacientes necesitamos medicamentos, equipos, mas médicos porque son pocos y las fichas se acaban rápido”

ORGANIGRAMA DEL HOSPITAL DE CLINICAS - LA PAZ

