



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y cultura de seguridad del paciente  
en el personal administrativo del Hospital Arzobispo  
Loayza – Lima, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**

Maestra en gestión de los servicios de la salud

**AUTORA:**

Mtra. Mónica Geovanna Linares Reyes

**ASESOR:**

Dr. Dwithg Ronnie Guerra Torres

**SECCIÓN**

Ciencias Médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las prestaciones asistenciales

**PERÚ - 2018**

**Página del Jurado**

*P/P Jarama*  
-----

**Dr. Gamarra Villanueva Wilfredo  
Presidente**

*P/P Pérez*  
-----

**Mg. Pérez Pérez Miguel Ángel  
Secretario**

*x Noemi Julia*  
-----

**Dr. Guerra Torres Dwight Ronnie  
Vocal**

## **Dedicatoria**

### A Dios

Por haber sido mi fuerza y acompañante en este camino habiéndome llenado de vida, salud y sabiduría permitiendo lograr mis objetivos profesionales.

### A Mi Familia

A mi esposo Wilson Chunga, a mis hijos Christ, Pedro y Juan José por su gran comprensión, apoyo y fortaleza impulsándome a no dar marchas atrás en el objetivo trazado y a mis padres Cresenciano y Gloria que me acompañaron incondicionalmente brindándome mucho entusiasmo y consejos.

## **Agradecimientos**

A mi centro de labores, institución que motivo mi búsqueda de información, a los trabajadores que fueron parte de la investigación por su colaboración incondicionalmente aportando sus vivencias y conocimientos, a mi jefatura, a mis compañeros de trabajo por su gran apoyo, a mis compañeros de universidad por el gran equipo de estudio que formamos, al programa de Maestría de la Universidad César Vallejo y a mis profesores por sus grandes enseñanzas impartidas.

### **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Mónica Geovanna Linares Reyes estudiante del Programa de Maestría en gestión de los servicios de la salud de la Escuela de Pos grado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI: 09748823 con la tesis titulada "Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017" declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presunción de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 18 de octubre del 2017



Mónica Geovanna Linares Reyes

DNI: 09748823

## Presentación

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR:

Presento la tesis titulada “**Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017**” en cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Maestro.

Conscientes que mi quehacer como trabajadora no está limitado sólo al desarrollo de actividades dentro del Hospital. Por lo contrario, se extiende también hacia el campo de la investigación. En este sentido, realizo este estudio en el hospital para tratar de entender mejor el desenvolvimiento laboral y las actitudes para con los pacientes. Espero que el trabajo sirva de referencia para estudios posteriores que puedan abordar con mayor profundidad el problema de esta investigación.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone la introducción. En el capítulo dos se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestra los resultados. El cuarto capítulo, las conclusiones. Finalizando con las recomendaciones a las que se llegó luego del análisis de las variables del estudio, finalizando con referencias bibliográficas y anexos.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

## Índice

	Pg.
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
<b>RESUMEN</b>	xiii
<b>ABSTRACT</b>	xiv
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	15
1.1 Antecedentes	19
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	25
1.3 Justificación	97
1.4 Problema	99
1.5 Hipótesis	100
1.6 Objetivos	101
<b>II. MARCO METODOLÓGICO</b>	102
2.1 Variables	103
2.2 Operacionalización de las Variables	104
2.3 Metodología	107
2.4 Tipo de Estudio	107

2.5	Diseño	108
2.6	Población, Muestra y Muestreo	109
2.7	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	111
2.8	Métodos de análisis de datos	117
2.9	Aspectos éticos	117
<b>III.</b>	<b>RESULTADOS</b>	118
<b>IV.</b>	<b>DISCUSIÓN</b>	140
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	147
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	151
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	154
<b>ANEXOS</b>		158
Anexo 1	Matriz de Consistencia	159
Anexo 2	Cuestionario variable 1 Clima Organizacional	161
Anexo 3	Cuestionario variable 2 Cultura de Seguridad del Paciente	163
Anexo 4	Validación de Juicio de Expertos Clima Organizacional	165
Anexo 5	Validación de Juicio de Expertos Cultura de Seguridad de paciente	168
Anexo 6	Carta de Presentación	171
Anexo 7	Base de datos variable 1 Clima Organizacional	172
Anexo 8	Base de datos variable 2 Cultura de Seguridad del Paciente	175
Anexo 9	Base de datos de prueba piloto de Clima Organizacional	
Anexo 10	Base de datos de prueba piloto de Cultura de Seguridad del Paciente	179
Anexo 11	Resultado de la Prueba piloto	180
Anexo 12	Artículo Científico	181
Anexo 13	Marco legal	189



**Lista de tablas**

	Pg.
Tabla 01: Operacionalización de la variable: Clima organizacional	105
Tabla 02: Operacionalización de la variable: Cultura de seguridad del paciente	106
Tabla 03: Cálculo de la Muestra	110
Tabla 04: Ficha Técnica de Clima Organizacional	112
Tabla 05: Ficha Técnica de Cultura de Seguridad del Paciente	113
Tabla 06: Validación de Juicios de expertos de Clima Organizacional	114
Tabla 07: Validación de Juicios de expertos de Cultura de Seguridad de Paciente	114
Tabla 08: Estadística de Fiabilidad de Clima Organizacional	116
Tabla 09: Estadística de Fiabilidad de Cultura de Seguridad del Paciente	116
Tabla 10: Resultado de la variable clima organizacional	119
Tabla 11: Resultado de la Dimensión Autonomía Individual	120
Tabla 12: Resultado de la Dimensión Estructura	121
Tabla 13: Resultado de la Dimensión Recompensa	122
Tabla 14: Resultado de la Dimensión Consideración	123
Tabla 15: Resultado de la Dimensión Obligación	124
Tabla 16: Resultado de la Variable Cultura de Seguridad del Paciente	125
Tabla 17: Resultado de la Dimensión Liderazgo	126
Tabla 18: Resultado de la dimensión Responsabilidad Compartida	127
Tabla 19: Resultado de la dimensión Integración de Prioridades de Seguridad	128
Tabla 20: Resultado de la dimensión Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos	129

Tabla 21:	Tabla cruzada de Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente.	130
Tabla 22:	Tabla cruzada de Clima Organizacional y Liderazgo.	131
Tabla 23:	Tabla cruzada de Clima Organizacional y Responsabilidad Compartida.	132
Tabla 24:	Tabla cruzada Clima Organizacional e Integración de Prioridades De Seguridad.	133
Tabla 25:	Tabla cruzada Clima Organizacional y Compromiso Visible con la mejora de la Seguridad y los Procesos.	134
Tabla 26:	Resultado de prueba de normalidad.	135
Tabla 27:	Correlación clima organizacional y cultura de seguridad del paciente.	136
Tabla 28:	Correlación clima organizacional y Liderazgo.	137
Tabla 29:	Correlación clima organizacional y Responsabilidad Compartida.	138
Tabla 30	Correlación Clima Organizacional e Integración de Prioridades de Seguridad.	138
Tabla 31:	Correlación Clima Organizacional y Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos.	139

## Lista de Figuras

		Pg.
Figura 1:	Teoría: Clima Organizacional según Likert	32
Figura 2:	Teoría: Seguridad del Paciente según Donabedian	67
Figura 3:	Teoría o Modelo del Queso Suizo	69
Figura 4:	Figura descriptiva del clima organizacional	119
Figura 5	Figura descriptiva de Autonomía Individual	120
Figura 6	Figura descriptiva de Estructura	121
Figura 7	Figura descriptiva de Recompensa	122
Figura 8	Figura descriptiva de Consideración	123
Figura 9	Figura descriptiva de Obligación	124
Figura 10	Figura descriptiva de cultura de seguridad del paciente	125
Figura 11	Figura descriptiva de Liderazgo	126
Figura 12	Figura descriptiva de Responsabilidad Compartida	127
Figura 13	Figura descriptiva de Integración de Prioridades de Seguridad	128
Figura 14	Figura descriptiva de Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos	129
Figura 15	Figura cruzada de Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente	130
Figura 16	Figura cruzada de Clima organizacional y Liderazgo	131
Figura 17	Figura cruzada de Clima organizacional y Responsabilidad Compartida	132

Figura 18	Figura cruzada de Clima Organizacional e Integración de Prioridades de Seguridad	133
Figura 19	Figura cruzado de Clima organizacional y Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos	134

## Resumen

El presente trabajo de investigación, tuvo como objetivo general determinar la relación del clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017; el problema general responde a la pregunta ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017?

El tipo de investigación fue básica, descriptiva correlacional de enfoque cuantitativo, el diseño no experimental. La muestra es de tipo probabilística compuesta por 151 trabajadores administrativos. La técnica que se utilizó es la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario tipo Likert aplicado a dichos trabajadores. La validez de los instrumentos se dio a través del juicio de expertos; para la confiabilidad se utilizó el alfa de cronbach siendo de 0,944 y el coeficiente correlacional de Spearman de 0,885 y su p valor  $p=0.000$ .

En el resultado se visualizó que el gráfico 1 el 76,82% se encuentran en nivel medio, en el alto 9,93% y el bajo 13,25% mostrando un clima organizacional endeble y en el gráfico 7, el término medio alcanzó 74,17%, el bajo un 10,60% y el alto 15,23% evidenciando que los trabajadores administrativos tienen una percepción culturalmente débil en relación a la conexión de sus labores con el bienestar de los paciente. En la investigación se arribó a la conclusión que existe una correlación significativamente positiva considerable entre Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en los trabajadores administrativos del Hospital Arzobispo Loayza.

Palabras claves: *Clima, Cultura, Liderazgo, Seguridad, Responsabilidad Compartida, Integración, Compromiso*

## Abstract

The present research work had as general objective to determine the relation of the organizational climate and the culture of patient safety in the administrative staff of the hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017; the general problem responds to the question How does the Organizational Climate and Culture of Patient Safety relate to the Administrative Staff of the Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?

The type of research was basic, descriptive correlational quantitative approach, non-experimental design. The sample is of probabilistic type composed of 151 administrative workers. The technique used was the survey and the instrument of data collection was the Likert-type questionnaire applied to these workers. The validity of the instruments was given through expert judgment; for reliability, the cronbach alpha was 0,944 and the Spearman correlation coefficient was 0,885 and its p value  $p = 0.000$ .

In the result, it was visualized that 76.82% are in the middle level, in the high 9.93% and the low in 13.25%, showing a weak organizational climate and in figure 7, the mean reached 74,17%, the low 10,60% and the high 15,23% evidencing that the administrative workers have a culturally weak perception regarding the connection of their work with the well-being of the patients. In the investigation, it was concluded that there is a significant positive correlation between Organizational Climate and Patient Safety Culture in the administrative workers of the Hospital Arzobispo Loayza.

Keywords: *Climate, Culture, Leadership, Security, Shared Responsibility, Integration, Commitment*

# **I. Introducción**

En los últimos años las instituciones que le han dado una atención prioritaria a los trabajadores y a su desenvolvimiento dentro de ella lograron un desarrollo importante, siendo la fuerza laboral el mayor y mejor activo que influye en el logro de los objetivos trazados; en el mundo existen muchos estudios al respecto que buscan afianzar las relaciones laborales. Por consiguiente, Brunet (2014) indica que el Clima organizacional viene hacer un referente de la percepción y apreciación que en forma individual el trabajador tiene del aspecto estructural y social dentro de su área laboral, y cómo esto influye en su comportamiento, reacciones, sentimientos y en la productividad de la misma. El clima organizacional se viene afianzando como una herramienta fundamental para los cambios que las instituciones buscan con el fin de lograr una mayor eficiencia organizacional, convirtiéndose en el requisito primordial en el mundo actual, debido a la inmensa competencia que rige al empresariado tanto en el ámbito nacional como en el ámbito internacional.

Bernal, Pedraza y Sánchez (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico, menciona que en las fábricas Hawthorne pertenecientes a la compañía Western Electric el considerado el padre y precursor de la teoría de las relaciones humanas Elton Mayo realizó experimentos por los años 1927 hasta 1939, en donde mostro la importancia de las relaciones humanas y variables de percepción como son las condiciones de trabajo, sentimientos de los trabajadores, el sentido de la pertenencia y los intereses de grupo; elementos pertenecientes al clima organizacional y que a la vez considerados factores categóricos de la productividad y de la satisfacción de los trabajadores, por ello Gan (2007) considero que puede ser posible que este sea el primer aporte en la historia del clima organizacional.

En nuestro país por Resolución Ministerial Nro. 626-2015 MINSa se elaboró el documento técnico: manual de buenas prácticas para la mejora del clima organizacional, cuyo objetivo general es definir y estandarizar las buenas prácticas hacer aplicadas en las organizaciones de salud y fortaleciendo un clima saludable, de entendimiento y cooperación entre sus integrantes, para el crecimiento, desarrollo y competitividad de la organización.



En cuanto al ámbito laboral en el sector salud es trascendental establecer una cultura que permita brindar al paciente una atención segura, por tal motivo Vargas y Recio (2008) indican que la Cultura de Seguridad del Paciente viene hacer el conjunto de conocimientos, valores, creencias, actitudes, costumbres, objetivos, directivas y funcionamiento que crean una identidad por la cual los miembros se vinculan reforzando su comportamiento.

A sí mismo Joint Commission International (2007), en su publicación preámbulo a las soluciones para la seguridad del paciente, señala sobre seguridad del paciente que en todo el mundo la prestación de atención sanitaria enfrenta el desafío de una amplia gama de problemas de seguridad. Los hechos señalan que los pacientes sufren daños todos los días, en todos los países del mundo, en el proceso de obtener atención sanitaria. Lo primero que se debe hacer es reconocer esa perturbadora realidad, para poder tomar las medidas necesarias con el fin de corregir los problemas que contribuyen la atención no segura.

Ministerio de Salud (2016) con respecto a la seguridad del paciente y gestión de riesgos en salud indica, que las organizaciones proveedoras de atención en salud asumen como responsabilidad que los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo bajo su administración, implementen mecanismos para la gestión de riesgos derivados de la atención de salud, cuyo objetivo es reducir la ocurrencia de eventos adversos durante el proceso de atención de salud y atenuar sus efectos.

Por consiguiente es de gran significancia para que el paciente pueda encontrar seguridad en su atención llegar a establecimientos hospitalarios donde prime la información, comunicación e inducción percibiendo en primera instancia un ambiente receptivo que le brinde dicha seguridad. La importancia de que todo el personal este comprometido con la seguridad del paciente debe ser una misión estratégica de todos los establecimientos de salud para lograr los objetivos institucionales a favor de la población. Todo el personal ya sea directa o indirectamente contribuye a proveer lo que el paciente requiere para cubrir sus necesidades; por ello se debe contar en todas las áreas con personal idóneo, calificado, con sentido humano y comprometido con dicho propósito. Resulta indispensable fomentar un clima óptimo en las instituciones sanitarias que permita

propiciar, afianzar y fortalecer una cultura de seguridad del paciente que contribuya a satisfacer al usuario sintiéndose seguro de su atención, logrando la identificación de este y sus familiares.

La gran importancia directiva debe radicar en rediseñar planes mejora de fortalecimiento de una estructura que brinde las condiciones de atención requerida, a través de procedimientos administrativos simplificados, métodos de gestión dinámicos, tecnología conforme a la realidad de la institución, canales de información adecuados y equipos modernos, propiciando con esto un buen funcionamiento de la organización con una administración más ordenada y eficaz permitiendo con ello y a través del compromiso que la institución muestre con la mejora de la seguridad y los procesos se propicie un clima organizacional favorable. Siendo esto una estrategia importante y un gran aliado en la seguridad del paciente permitiendo un mayor compromiso y desempeño de los empleados, además del fortalecimiento de las habilidades, conocimientos, valores, conducta, cumplimiento de las tareas asignadas, de las normas y los reglamentos. No existe nada más reconfortante y satisfactorio para el sector salud una interacción paciente, familia y personal para que cualquier gestión funcione, el divorcio entre las partes por más presupuesto o intención que exista en mejorar la salud en el país resultaría solo en una mera ilusión.

Por lo expuesto resulta para el hospital muy necesario establecer una gestión administrativa que priorice las necesidades de los pacientes y optimice los recursos humanos generando una cultura con valores y actitudes que permita lograr confianza hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas del paciente y su entorno familiar. Un gran reto a asumir es hacer más dinámica la gestión administrativa, los flujos y canales de información, una logística que permita proveer de recursos a los pacientes y dar soluciones inmediatas a una serie de necesidades requeridos por los usuarios, además debe procurar mejorar su Infraestructura en función a su gran demanda, actualizar el registro patrimonial con políticas de mejora para obtener informes de equipos obsoletos, de funcionamiento regular y deteriorado, con el afán de proveer mejores condiciones en la atención del paciente.

Queda evidente en la seguridad del paciente que se debe involucrar a los trabajadores administrativos tanto en todas las actividades como en las decisiones

laborales, esto generaría una cultura en la seguridad del paciente por parte del personal que viene ignorando la gran labor y magnitud de sus actividades y cómo esto puede evitar la ocurrencia de eventos adversos reduciendo los riesgos en relación a la atención del paciente; de los cuales se deriva la pregunta ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017?

## **1.1. Antecedentes**

### **1.2.1. Antecedentes Internacionales**

López, Puentes y Ramírez (2016) investigaron sobre la medición de la cultura de seguridad del paciente en un hospital público de primer nivel en el municipio de Villeta, Colombia, tesis para optar el grado de magister en administración de la salud, su objetivo es describir la cultura de seguridad del paciente en un hospital de primer nivel Villeta aplicando la encuesta HSOPSC de la AHRQ, su metodología fue descriptivo de corte transversal, de tipo cuantitativo, de técnicas experimentales aleatorias, cuasi experimentales, test estructurados y sistemáticos. La población fue de 93 empleados y la muestra de 78, la tasa de respuesta de la investigación fue de 96,2%, en conclusión la percepción sobre seguridad del paciente obtuvo un 58% de respuesta positiva, resultando riesgoso por la probabilidad de ocurrencia de eventos adversos; la mejor dimensión en el diagnóstico como parte del compromiso asumido por los gestores fue el apoyo que dan los administradores a la seguridad del paciente percibido por arriba del 70% considerándose una fortaleza dentro del mejoramiento continuo de la calidad, además el 64% indicó que el personal es insuficiente y trabajan más tiempo perjudicando el cuidado del paciente, y por último el trabajo en equipo dentro de la misma área es positiva pero cuando la comunicación es con otras áreas es negativa.

La presente tesis permite dar una nueva visión que se tiene respecto a la cultura de seguridad del paciente. Los problemas de salud, entre ellos la cultura de seguridad del paciente podrían tener otro giro si se abordaría desde una nueva

óptica, que implica ver a la salud como un todo donde el personal administrativo, asistencial no médico y médicos y todos los que son parte de la organización se integren y comprometan a trabajar hacia el objetivo común, los pacientes. Cuando se gestiona en seguridad el cuidado del paciente es primero y no se puede poner en peligro su integridad por tal razón se debe prever la disponibilidad de personal para ese fin; las coordinaciones entre áreas en el sector salud es indispensable y se tiene que tomar las medidas para mejorar la situación, coincidiendo con los aspectos que se conceptualizan en la dimensión integración de prioridades y compromiso visible.

Turcios (2014) investigó sobre la percepción de la cultura de seguridad del paciente en los trabajadores del hospital militar escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, tesis de grado para optar al título de máster en administración de salud del hospital militar escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en el año 2014 – Nicaragua, tiene como objetivo Valorar la percepción de la Cultura de seguridad del paciente entre los profesionales, su metodología tubo un diseño no experimental, tipo descriptivo con diseño transversal, con una población de 720 y una muestra de 685 que incluían al personal Médico, Enfermería, Técnicos y personal de apoyo. El instrumento de recolección de datos fue la encuesta auto administrada. En conclusión las dimensiones más destacadas fueron el aprendizaje organizacional y la mejora continua con una media del 67%, el Trabajo en equipo obtuvo el 71%, siendo esta fortaleza con el más alto resultado en el estudio; además se considera como debilidad la dimensión que obtenga un resultado  $\geq 50\%$  de respuestas negativas siendo así la dotación del personal con el 66% percibe que hay sobrecarga laboral y el personal es insuficiente y un 60% tiene temor a las represalias al reportar eventos adversos.

Cabe destacar que uno de las debilidades que se presentan en el entorno laboral de salud es la falta de personal. Los encuestados en un gran porcentaje indican que no se dan abasto para cubrir la excesiva demanda que tiene el personal siendo este un grave problema que pone en riesgo a los pacientes y peor aún al resultado que se pretende obtener, por otro lado se aprecia que existe temor de informar los sucesos adversos, esto agrava más la situación porque al no tener un

real conocimiento de lo sucedido es difícil darle resolución. Situación apreciable en la dimensión compromiso visible en lo que respecta a las fuerzas laborales y el reporte de eventos adversos

Nieves (2013) investigó sobre el análisis de la relación clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores del hospital del IESS de Esmeraldas, Ecuador, tesis para obtener el grado académico de magíster en gestión del talento humano, cuyo objetivo general fue conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del hospital, su metodología de investigación fue empírica, descriptiva, cuantitativa, transversal. Su población fue de 193 trabajadores y la muestra de 130, de tipo probabilístico, aleatorio, simple, estratificada, utilizó la técnica de la encuesta y para la recolección de los datos se aplicó el cuestionario a las dos variables investigadas. Para obtener el resultado de la encuesta se utilizó el paquete estadístico SPSS 20 que dio un alpha de cronbach de entre 0,704 a 0,908 de fiabilidad para el clima organizacional y de 0,848 a 0,936 para satisfacción laboral, resultando conforme a Pearson una correlación estadística significativa en todas sus dimensiones, en conclusión conforme a la toma de decisiones y entorno físico los trabajadores muestran en los resultados que se encuentran medianamente en desacuerdo y medianamente de acuerdo con esas dimensiones, mientras que en la dimensión reconocimiento un 63% está en desacuerdo en relación a un 37% que está de acuerdo, mostrando que no están de acuerdo con la comunicación interna, con las sanciones, estímulos, con las horas de trabajo y los sueldos percibidos, mostrando el clima organizacional por esta razón algunas debilidades.

Desde el momento que la toma de decisiones no resulta la más adecuada ya se está avizorando futuras reacciones adversas de disconformidad, siendo el reconocimiento una acción directiva en cuanto a la equidad, apoyo, estímulo e interacción se aprecia por ello niveles bajos de aprobación; además del entorno físico que se encuentra en la dimensión estructura lo cual afecta el rendimiento. Consolidada esta situación con respecto al clima organizacional se debe tomar acciones que revierta los aspectos mencionados permitiendo su mejora.

### 1.2.2. Antecedentes Nacionales

Vela (2016), Investigó acerca del Clima organizacional y Satisfacción del Usuario externo – Hospital Regional Hermilio Valdizan – Huánuco – 2015, Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias de la Salud, su objetivo es determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios externos que acuden al hospital, la metodología fue de nivel descriptivo Correlacional, cuantitativo, analítico, de grupos paralelos, tipo no experimental. Se trabajó con dos grupos poblacionales, el primero conformado por los trabajadores nombrados y contratados constituido por 565 trabajadores y la muestra fue de 80 trabajadores. Un segundo grupo conformado por los usuarios con población de 4,500.59 y una muestra de 320 usuarios utilizándose el muestreo no probabilístico por conveniencia. Dio como resultado un Alfa de Cronbach = 0,838, el análisis estadístico fue mediante la Rho de Spearman, apoyándose en el PASW V18, 0 para Windows. -0.173 0,002 adecuada. En conclusión el 77,5% de trabajadores refieren que el clima organizacional es inadecuado, sobre todo en los aspectos: motivación, remuneración y comunicación organizacional, liderazgo, innovación y recompensa, el 82,2% de usuarios de consultorios externos, refieren estar insatisfechos con referente a la atención recibida, especialmente en las dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, aspectos tangibles. El clima organizacional se relaciona negativamente en forma débil con la satisfacción de los usuarios externos.

En relación a las conclusiones del investigador existe coincidencia con la presente investigación en cuanto a la percepción de los trabajadores en relación al clima organizacional inadecuado que presentan, más aún si se toma en cuenta la dimensión recompensa donde ambos demuestran en sus estadísticas debilidad, donde solo el 11.92% sienten que son recompensados ante una buena labor realizada. Los gestores tienen una gran labor tratando de revertir la situación poniendo más énfasis en las actividades de los trabajadores y de acuerdo a su contribución buscar los medios de recompensarlos, que no necesariamente deben ser económicos.

Alvarado (2014) investigó la relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro Médico Naval, Lima – Perú, tesis para optar el grado académico de magíster en economía con mención en economía y gestión de la salud, en su objetivo pretende determinar la relación que existe entre Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente, su metodología es de tipo no experimental, de diseño descriptivo Correlacional, su población está conformada por 597 y la muestra de 234 trabajadores, el diseño de la muestra es probabilístico de tipo estratificado, en la recolección de datos utilizó la técnica psicométrica, análisis de textos, de fichaje y estadística. En cuanto a su confiabilidad el alfa de cronbach para el clima organizacional fue de 0.94 y para cultura de seguridad del paciente fue 0.83 y la medida de adecuación del muestreo de Kaiser-Meyer-Olkin alcanzando un valor de 0.93 y el test de esfericidad de Bartlett 2027.965 para clima y para cultura obtuvo un valor de 0.72 y 353.853. La prueba estadística considero el test de Kolgomorov Smirnov y el valor de Pearson fue  $r=0,710$ , en su conclusión se determina que de acuerdo a los resultados las dos variables y sus respectivas dimensiones tienen correlaciones significativas - positivas, estadísticamente se demuestra que un favorable clima organizacional fortalece la cultura de los trabajadores y puede contribuir a la reducción del índice de eventos adversos mejorando así la seguridad del paciente. Los temas relacionados que tienen mayor incidencia son los eventos adversos, actitudes para el trabajo de equipo, comunicación y coordinación entre los equipos de trabajo, y una estrecha relación entre ellos.

La tesis de Alvarado con la presente tesis tiene similitud debido a la coincidencia de las dos variables en estudio, es decir con el clima organizacional y cultura de seguridad del paciente mostrando en ambas tesis según el procesamiento estadístico una correlación significativa y positiva. Ambas buscan demostrar que el desarrollo de una cultura de seguridad del paciente dependerá en gran escala de un asertivo clima organizacional en donde cabe destacar que los indicadores eventos adversos, implicación e interacción muestran mayor concordancia entre ambas investigaciones.

Pacompía (2014) investigó acerca de la Incidencia del clima organizacional en la satisfacción del usuario externo – de los servicios de salud de la dirección regional de salud de Tacna, año 2013, tesis para optar el grado académico de maestro en ciencias (Magister Scientiaer) con mención en salud pública, su objetivo es determinar el nivel de incidencia del clima organizacional sobre la satisfacción del usuario externo de salud de los establecimientos de la DIRESA Tacna 2013 , la metodología fue de tipo descriptivo Correlacional, diseño no experimental - transeccional. Se trabajó con dos grupos poblacionales, el primero conformado por 1,349 trabajadores y la muestra fue de 100 trabajadores. Un segundo grupo conformado por los usuarios con población de 38,416 y una muestra de 384 usuarios utilizándose el muestreo probabilístico al azar, utilizando la encuesta como instrumento. El análisis estadístico fue mediante Kolmogorov - Smirnov y correlación de Pearson obteniendo  $r=0,832$  y  $p= 0,000$  siendo positivo y significativo en sus dos variables. En conclusión el nivel percibido por el personal que labora en los establecimiento de salud de DIRESA Tacna en relación al clima organizacional es moderado, en donde el aporte de los trabajadores que a través de la autonomía que ellos deben tener es considerado muy importante con un 76.2%, el ambiente físico y las remuneraciones también muestra un porcentaje alto donde el 78.2% piensa que debe ser mejorado, al igual que la implicación y el reconocimiento con el 82%.

Este antecedente hace notar la importancia de la participación de los trabajadores con aportes e ideas nuevas dando fortalecimiento a la dimensión autonomía individual que se muestra en la presente tesis, concordando también que el entorno físico cuenta bastante al momento de realizar con más facilidad las funciones laborales. La remuneración, el reconocimiento y la implicación también se muestran como aspectos que deben ser tomados muy en cuenta cuando se quiere mejorar y tener los resultados positivos con relación al clima organizacional. Por lo que este antecedente refuerza estadísticamente a la presente investigación.



## **1.2. Fundamentación Científica, Técnica o Humanística**

### **1.2.1 Bases Teóricas de la variable Clima Organizacional**

#### **Teoría que sustenta el Clima Organizacional de Likert, Brunet (2014)**

La apreciación subjetiva que tienen los individuos en relación al clima laboral donde se desenvuelve hace que cada quien tenga una idea particular al respecto y lo sienta y lo exprese en distintas formas, por lo tanto la teoría de Likert, se refiere a:

Que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo de la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva. (Brunet, 2014, p. 28).

El estudio del clima organizacional resulta complejo por la variabilidad por el cual cada trabajador exterioriza toda la percepción que tiene del entorno laboral en que se desenvuelve, basándose en ese precepto y en la influencia de su comportamiento del cual este se deriva, se debe salvaguardar todos los medios para evitar conflictos y asegurar su rendimiento.

#### **Relación Causa y Efecto: Teoría de Likert**

Al respecto se considera la teoría de Likert según:

Brunet ( 2014), el cual indica que la teoría del clima organizacional está en la relación de causa y efecto y su naturaleza en la diversidad de climas dentro de una organización, que a la vez permite estudiar y examinar dicha naturaleza incluyendo como propósito final su papel en la eficacia de la organización.

El desarrollo de toda organización va en relación al clima en el cual se desenvuelve conforme al funcionamiento, al liderazgo y la motivación que existe en ella, se va a establecer una percepción convirtiéndose en la causa y las reacciones y comportamiento de cada individuo en el efecto, que provienen de una serie de climas organizacionales que dependiendo de cuál prima en el momento dependerá el resultado final del rendimiento organizacional.

### **Teoría de los Sistemas de Likert: Factores del Clima Organizacional**

La forma como visualizan los trabajadores su entorno laboral influirá en su accionar por los cual:

Considerando la teoría Likert, Brunet (2014), El comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales son la causa del comportamiento de los trabajadores que se derivan de la percepción por medio de las informaciones recibidas, expectativas creadas y la oportunidad de desarrollar sus capacidades y valores, generándose así reacciones conforme a su percepción, estableciendo en consecuencia un patrón de comportamiento. Para tal efecto se ha considerado cuatro factores esenciales que influyen en la apreciación individual del clima, en primer lugar está la tecnología y la estructura misma del sistema organizacional, en segundo lugar la posición jerárquica y el salario del trabajador, a continuación se encuentra los factores personales entre ellos el nivel de satisfacción y por último la percepción en sí que tienen todos los involucrados del clima organizacional.

Queda evidenciado que una institución bien definida, con objetivos claros, basada en principios va a desencadenar reacciones y actitudes positivas generando una amplia satisfacción laboral y por consiguiente altos niveles de rendimiento y buenas rentabilidades, derivándose en una apreciación amplia en todos los niveles y en cada uno de los integrantes de la organización. Es por ello que se debe establecer una estructura organizacional sólida, con una jerarquía conforme a los requerimientos laborales y con remuneraciones satisfactorias, situación que permitirá apreciaciones congruentes de todos sus miembros.

## **Tipos de Variables que delimitan las características propias de una organización**

Los gestores tienen una misión trascendental en el manejo positivo del clima organizacional por ello:

Conforme a la teoría de Likert, Brunet (2014), presenta tres tipos de variables que delimitan las características propias de una organización, entre ellas se encuentran las variables causales, las variables intermedias y las variables finales; en donde la primera, las causales son aquellas que determinan el sentido en que una organización evoluciona, es decir su estructura, administración, reglas etc. Esta variable presenta dos rasgos importantes, en primer lugar que pueden ser modificados o transformados por los administrativos agregando nuevos componentes y en segundo lugar que son independientes conforme a su causa – efecto influyendo en las otras variables en caso de sufrir modificaciones o quedar intactas si no hay modificaciones; las variables intermedias está en relación a los procesos organizacionales es decir los objetivos, comunicación, toma de decisiones, motivación y actitudes; por último la variables finales que resultan de las otras dos variables por tal motivo se denomina dependiente.

Aquí se muestra el resultado que tiene la organización en relación a su productividad que va en función del rendimiento del trabajador que está conectado en parte a situaciones que norman la institución, que conforme a las circunstancias se direccionan positiva o negativamente, reflejándose en los gastos, las pérdidas y las ganancias que van en relación a dicho rendimiento. En estos tres tipos de variables se magnifica todo el funcionamiento de la organización y que tendrá efectos en la gestión de los recursos humanos, que al estar bien delimitada la parte estructural, la parte de los procesos y de los resultados organizacionales permitirá la formación dos tipos muy marcados de climas partiendo desde un sistema autoritario y otro participativo.

## **Tipos de Clima Organizacional: Sistema I – Autoritarismo Explotador**

Un clima de autoritarismo y explotación casi siempre maquilla una estabilidad dentro de la organización, debido al temor de las represalias laborales en contra de ellos, para tal efecto de acuerdo a la teoría de Likert, indica:

Que en el tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección no tiene confianza sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los superiores y subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza. Este tipo de clima presenta un ambiente estable en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de sus instrucciones específicas. (Brunet, 2014, p. 30).

La relación que se observa en este tipo de clima es totalmente vertical, de arriba hacia abajo en donde la participación de los subordinados es nula debido a la desconfianza que las autoridades tienen de ellos, cualquier opinión o idea es descartada, estando solamente atentos a las fallas o errores para implantar algún tipo de acción disciplinaria. En un ambiente así de total hostilidad el rendimiento laboral estará supeditado únicamente a las exigencias patronales, sin espíritu de compromiso y por consiguiente en el caso de alcanzar los objetivos estos no estarán conforme a las exigencias de empresas competitivas. Las relaciones interpersonales en este tipo de clima son muy tensas y de gran desconfianza.

## **Tipo Autoritario: Sistema II – Autoritarismo Paternalista**

Si bien es cierto en este tipo de clima hay cierta participación de los subordinados,

los objetivos y las decisiones empresariales casi siempre se dan desde el nivel directivo de arriba hacia abajo incluyendo en mínimas ocasiones opiniones de los trabajadores de escalafones inferiores, por consiguiente, conforme a la teoría de Likert, formula:

Que, el tipo de clima de autoritarismo paternalista es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precauciones por parte de los subordinados. Aunque los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delega a los niveles intermedios e inferiores, dando la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. (Brunet, 2014, p. 31).

Este tipo de autoritarismo paternalista se presenta un poco permisivo logrando una cierta participación de los subordinados, mostrando la parte directiva tener algo de confianza en ellos, pero aun manteniendo las precauciones entre ambos. Este tipo de clima si bien es cierto el miedo a las represalias y al castigo han disminuido la participación del trabajador se muestra muy tibiamente, esto no ayuda mucho al desarrollo organizacional, evitando un avance más concreto con respecto a los objetivos trazados.

### **Tipo Participativo: Sistema III – Consultivo**

El hecho de contar con la participación de los trabajadores en algunas decisiones organizacionales fomenta un ambiente más dinámico, donde expresar las opiniones no van hacer un motivo de retracción, por lo cual en la teoría de Likert, manifiesta:

Que la dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se tratan también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Hay una cantidad moderada de interacción de tipo superior – subordinados y, muchas veces, un alto grado de confianza. Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos para alcanzar. (Brunet, 2014, p. 31).

Si bien es cierto las decisiones se dan desde los niveles directivos, el tomar en cuenta las opiniones de los subordinados permite una mayor interacción entre ellos logrando mayor confianza en todo lo relacionado al aspecto laboral. El rendimiento, la producción y la rentabilidad se hacen más efectiva en la medida que se trate de motivar a los trabajadores a desarrollar mejor sus labores y recompensándolos por tal efecto, esto permitirá tener una organización más dinámica y productiva.

#### **Tipo Participativo: Sistema IV – Participación en Grupo**

En este tipo de clima existe un compromiso total por parte de todos los integrantes de la organización en concretar satisfactoriamente los objetivos organizacionales, lo que le da amplio dinamismo a todas las áreas, para tal efecto en la teoría de Likert, Brunet (2014), indica que:

En el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de

manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evolución del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control y con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planificación estratégica. (p.31).

En la participación en grupo las relaciones laborales son de manera horizontal, experimentándose relaciones amicales de trabajo, la confianza en todos los niveles aflora, la comunicación es abierta y fluida la cual permite expresar nuevas ideas, sugerencias sin temores ni miedos. Estas empresas son las más competitivas del mercado por el amplio compromiso que tiene cada trabajador en la realización de sus funciones, capitalizando aún más su rendimiento, facilitando la eficacia individual, la eficacia organizacional, logrando una gran motivación que se deriva del clima de armonía en el que se encuentran. Las empresas que se acercan más a este tipo de clima organizacional logran mayor interacción entre los directivos y empleados.

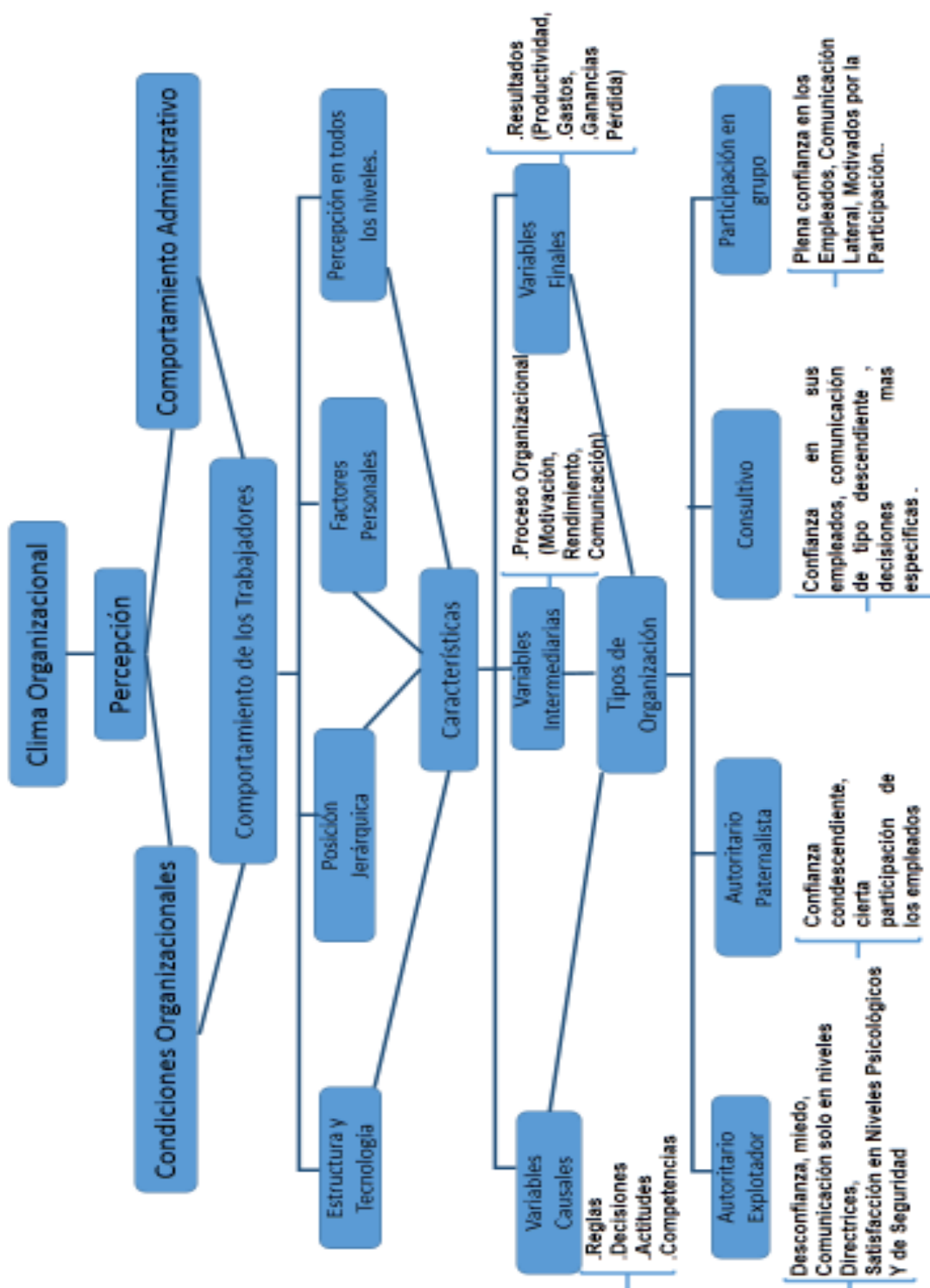


Figura 1 Teoría: El Clima Organizacional Según Likert



## **Teoría X y Teoría Y de McGregor**

### **Teoría “X”**

El creador de las teorías X – Y Douglas McGregor las creó en distintas direcciones, contrapuestas la una con la otra, al respecto de la teoría X el autor indica que la forma en el cual los empleados desempeñan sus labores es por medio de amenazas, por consiguiente:

La Teoría X propone que a los trabajadores no les gusta realizar su trabajo y que buscan excusas para no hacerlo, debido a esto los gerentes tienen que buscar la forma de obligarlos a trabajar aplicando ciertos castigos o amenazándolos como única forma de que la empresa logre sus metas institucionales. Los trabajadores tienen que estar constantemente controlados. A los empleados según esta teoría no les gusta asumir ningún tipo de responsabilidades, mostrando no haber dominado el trabajo, pidiendo constantes instrucciones. Son personas que no tienen ambiciones de progreso, poniendo su seguridad personal en primer lugar. (Robbins y Judge, 2009, p. 177).

Conforme a estudios de especialistas con respecto al clima organizacional, la percepción que el trabajador obtiene en relación a su entorno es lo que va a desencadenar su reacción, todo estímulo ya sea positivo a negativo forjará una reacción que delimitará su comportamiento. La teoría X es una teoría muy extrema y poco aceptable, el ser humano por su propia naturaleza intenta mejorar sus condiciones y el trabajo se constituye en una gran opción, una situación así puede haberse dado en condiciones laborales infrahumanas, originando una reacción adversa por la situación laboral encontrada. Más allá de salvaguardar los intereses laborales, el trabajador debe proteger su integridad y su seguridad, es un acto de total responsabilidad.-

## Teoría “Y”

En esta segunda teoría Douglas McGregor menciona que los directivos propenden el principio de que la gente quiere y necesita trabajar. Después de haber realizado estudios a través de la observación de como los gerentes tratan a sus empleados el investigador concluyo que:

Según Douglas McGregor los gerentes perciben que los empleados ven el trabajo como algo muy natural al igual como descansar o jugar, que basta que se encuentren comprometidos con los objetivos organizacionales para realizar correctamente sus labores, auto dirigiéndose y auto controlándose en pro de ello, encontrándose dispuestos a aprender y a asumir responsabilidades, a la vez haciendo uso de sus capacidades aportan y toman decisiones innovadoras. Viendo McGregor que esta teoría es más válida, él mismo propuso ideas como la toma participativa de decisiones, puestos de trabajo de responsabilidad y estimulantes, así como buenas relaciones en los grupos, como medios para aumentar al máximo la motivación laboral de los empleados. (Robbins y Judge, 2009, p. 177).

Encauzar las instituciones hacia un rumbo positivo debe ser el afán de todo gestor, por ese motivo se debe establecer una estructura que propicie las condiciones más optimas de ventilación., espacio, confort, un ambiente laboral físico propicio que combinado con un liderazgo efectivo capaz de conducir las habilidades, propiciando la participación e innovación de los trabajadores, se logre una respuesta asertiva como reacción a las condiciones laborales percibidas. El compromiso que el trabajador asumiría ante un clima saludable y de seguridad, sería de gran beneficio para la institución, generando mayor desarrollo, mayor productividad, mayor rentabilidad. Toda inversión que propicie un desarrollo laboral al final traerá como respuesta general de solidez institucional. Cabe mencionar que en esta situación la motivación sería parte inherente de la relación laboral.

## **Escuela Gestalt**

El todo es diferente a la suma de sus partes conforme a la Escuela Gestalt señalado en Brunet (2014), por lo tanto.

Este enfoque presenta al ambiente, al medio y al entorno de trabajo como los encargados de moldear el comportamiento de los empleados por medio de la percepción que ellos tienen al respecto. Este autor presenta dos postulados, primero que los trabajadores captan el orden de las cosas tal y como se presentan en el mundo y segundo crean un nuevo orden por medio de un proceso de integración a nivel del pensamiento. Es decir ven el mundo tal y como lo perciben, y se comportan en función a ello, de tal manera la percepción que los empleados tienen de su trabajo y de su entorno influirá en su comportamiento. (p. 14).

Cuando se menciona ambiente laboral adecuado se está uniendo un grupo de elementos que van a generar ese ambiente propicio del clima laboral. Los gestores tienen que ver al trabajador como el activo más importante de su organización, generador de actividades creadoras e innovadoras cada uno desde la posición que se encuentra, por ello no solamente se puede ver el ambiente como un aspecto estructural- físico, ni tampoco como un reforzador emocional y espiritual, sino más bien de verlos de forma integral que aunado a lo estructural, emocional, espiritual se complementa con un reforzamiento basado en valores, principios, los gestores deben propiciar el conocimiento por medio de capacitaciones logrando una potenciación integral llevando su comportamiento a escalas superiores que se verán reflejados en su organización con grandes efectos positivos.

## **Escuela Funcionalista**

Conforme a esta escuela el pensamiento y el comportamiento va estar asociado al ambiente circundante, según lo plasmado en Brunet (2014) que menciona:

Que el comportamiento de los individuos en las organizaciones laborales dependerá de cómo se presente su entorno y de cómo cada uno individualmente lo perciba. La tendencia de su comportamiento estará orientado a las circunstancias presentadas, si percibe hostilidad se defenderá de forma ofensiva creando un equilibrio con su medio. (p.14).

Las acciones generan reacciones que pueden ser conforme a los casos positivas o negativas. La percepción, la forma de asimilar una situación va a establecer el actuar de las personas. Una situación puede ser percibida por un grupo de trabajadores de una forma y otro grupo ante la misma situación lo asimilará de otra forma, he ahí la complejidad del ser humano y de las medidas que se tomen en las empresas, por eso cuidar el clima organizacional debe ser una prioridad institucional, teniendo como política el monitoreo permanente al respectivo, para evitar cualquier transgresión tomando las medidas de solución inmediatas con el fin de no alterar el comportamiento de los trabajadores y preservar la higiene emocional..

### **Justicia Social, Trabajo y Factores Psicosociales**

Dignificar el trabajo en las instituciones laborales ha sido una lucha de muchos años, teniendo sus primeros auges en el surgimiento de tratados internacionales, lucha que aún continúa en muchas latitudes del mundo y que nuestro país no es ajeno, al respecto:

Uribe (2015) manifiesta que desde el inicio del siglo XIX con el fin de la primera guerra mundial se firmó el Tratado de Versalles constituyéndose la Organización Internacional del Trabajo (OIT) dando comienzo a lo que serían los principios universales y esenciales respecto al hombre que trabaja, dando énfasis al trabajo digno que debe tener todo ser humano, evidenciando el rol que cumplen tanto los componentes físicos como los sociales en el comportamiento humano. La forma en que un individuo visualiza su trabajo, su satisfacción, su rendimiento, su productividad, etc. muestra el ambiente laboral en el que se están desarrollando.

Por consiguiente se puede decir que el clima organizacional se constituye en una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones directivas, con los cuales es más factible realizar proyecciones que permitan un incremento en la productividad, permite a la vez gestionar mejor los cambios que necesita la organización para el mejoramiento continuo, ya que en ello se sostiene el desarrollo de las organizaciones y por consiguiente de la sociedad que busca un trabajo digno y justo que va en relación directa con la salud en el trabajo.

### **Importancia del Clima Organizacional**

La importancia del clima organizacional radica en la complejidad de su estudio debido al ritmo cambiante de las organizaciones, es decir el ambiente de desarrollo y de las condiciones laborales, además de la magnitud del máximo activo de cualquier institución que viene hacer el ser humano, en tanto Minsa (2009) indica que:

Estudiar acerca del clima organizacional da la opción de conocer científica y sistemáticamente las opiniones que las personas tienen sobre el entorno laboral y condiciones de trabajo, que tiene como fin la elaboración de planes con los que accederá superar primordialmente los factores negativos que se detecten y que afecten el compromiso y la productividad del potencial humano. Estudiar el clima organizacional constituye un proceso muy complejo debido al ritmo de la organización, del medio que lo rodea y de los factores humanos. Por consecuencia una gran cantidad de organizaciones admiten al factor humano como uno de sus activos prioritarios por lo que deben contar con dispositivos de medición constante de su Clima Organizacional. (p.16).

Los trabajadores por sus mismas labores diarias y constantes pueden tener una percepción más amplia y verídica del funcionamiento productivo de la empresa, de su entorno y del ambiente que lo rodea, es importante por ello establecer reuniones de trabajo para conocer a través de las opiniones de los trabajadores las fortalezas y debilidades para de esta manera se tomen acciones correctivas o de reforzamiento. Los gestores de recursos humanos pueden obtener una visión más

amplia para poder gestionar en función al real panorama laboral, si especulaciones que en un determinado momento podrían perjudicar los interés institucionales.

### **Evaluación del Clima Organizacional**

La medición del clima organizacional permite a los gestores planificar mejor sus acciones, por lo tanto Minsa (2009) indica que:

Cuando se evalúa el Clima Organizacional se puede determinar la percepción que tiene el personal a cerca de la situación actual de las relaciones dentro de la organización, así como las expectativas futuras, con los que se puede establecer líneas de intervención, desarrollo de sistemas de seguimiento y evaluación. Antes de llevar acabo las intervenciones para el mejoramiento de la organización es mejor iniciar midiendo el Clima Organizacional, como una acción objetiva y técnicamente bien fundada, más allá de realizar juicios al respecto. Esto permitirá una mejor valoración del efecto de la intervención. Invertir en el clima organizacional genera estabilidad institucional a largo plazo. (p. 16)

Que beneficioso resulta para las instituciones concretar acciones cordiales y de armonía laboral que logren fortalecer el clima organizacional, ya que esto permite en forma considerable aumentar el rendimiento, compromiso y por ende aumentar la productividad laboral, esto en forma armonizada con lleva a planear nuevas acciones de crecimiento institucional, que para salvaguardar dicha situación se debe implementar sistemas constantes de verificación y control, además de seguimientos oportunos y retroalimentación aunado a su constante medición, lo que evitará desviaciones que pongan en peligro la tranquilidad laboral. Tomar importancia al clima que se va desarrollando en la institución por parte de los gestores permitirá tener una mejor noción de la situación actual que están afrontando logrando planificar acciones de mejoramiento en las conductas de los trabajadores a través de su retroalimentación, que pueda mejorar la satisfacción de los mismos.

## **Características del Clima Organizacional**

De acuerdo como se va desarrollando el ambiente en la organización, ya sea positiva o negativamente, sus miembros verán afectado su proceder laboral, Minsa (2009) sostiene que:

El clima está definido por características relacionadas con ciertos rasgos del ambiente organizacional donde se desempeñan sus miembros. A pesar de apreciarse cambios por algunas situaciones coyunturales estas características muestran permanencia, evidenciando un fuerte impacto en el comportamiento de sus miembros, en el grado de compromiso e identificación de los mismos, siendo así afectado por las diversas variables estructurales es decir por la forma de dirección, políticas y planes de gestión. (p. 17)

Los directivos que están a cargo de sacar adelante las instituciones deben tener el total compromiso de desarrollar un clima positivo dentro de la organización con decisiones integradoras, donde cada miembro sienta que su labor está siendo tomado en cuenta, es decir que las políticas y planes de gestión no sean ajenos a ellos, por lo cual resulta importante el aporte de los trabajadores porque ellos están percibiendo día a día las necesidades, los requerimiento y evidencian los eventos adversos en forma más directa; con la participación se estaría reforzando la identificación y el compromiso laboral dando como resultado un apoyo activo logrando mayor eficacia y efectividad en el trabajo y por ende generando mayor rentabilidad en todos los aspectos.

## **Consecuencias del Clima Organizacional**

La forma de gestionar en cuanto al clima organizacional a la corta o la larga repercutirá en los resultados que la institución espera obtener de sus trabajadores por tal motivo:

De acuerdo al Minsa (2009) un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias

positivas podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación etc. Entre las consecuencias negativas podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc.

En una organización podemos encontrar diversas escalas de climas organizacionales de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado. El clima organizacional, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. Un adecuado clima organizacional, fomenta el desarrollo de una cultura organizacional establecida sobre la base de necesidades, valores, expectativas, creencias, normas y prácticas compartidas y transmitidas por los miembros de una institución y que se expresan como conductas o comportamientos compartidos.

### **Propuesta de Instrumento para el estudio del Clima Organizacional**

Es de suma importancia la correcta elaboración y aplicación del instrumento que se encargue de medir el clima organizacional de una institución para conseguir los resultados esperados, por tal efecto:

Al respecto se considera la propuesta de Segredo (2013) quien indica que a partir de 1978 se empieza a realizar evaluaciones a cerca del clima organizacional siendo los primeros en realizar estudios Litwin y Stinger. Posteriormente se crearon una diversidad de consultoras dedicadas a elaborar y comercializar instrumentos de medida del clima organizacional, cada consultora creaba sus propios componentes o dimensiones de evaluación, hasta que en salud conforme a la OPS y la OMS se empieza a enmarcar todo lo relacionado al clima organizacional conforme el instrumento inventario del clima organizacional, los cuales deben ser aplicados en los equipos de dirección de los sistemas de salud, este instrumento presenta una herramienta de evaluación, que es adaptable a la salud pública, por medio de cuatro dimensiones esenciales como son liderazgo, motivación, reciprocidad y participación, a los cuales se le adhiere uno más que es la comunicación por su efecto dual en donde una de las partes no puede actuar sin la otra, sub dividiéndose estas a su vez en cuatro categorías cada una, evidenciando



su aplicación en diferentes investigaciones. Los resultados determinan que el desempeño y práctica de los profesionales y directivos de salud están en relación al adecuado o inadecuado clima organizacional que se percibe en el ambiente laboral.

El instrumento de evaluación que se utilice para medir el clima organizacional es lo que va a determinar que la aplicación y su respectivo resultado contribuyan a solucionar los inconvenientes percibidos, así como retroalimentar las situaciones favorables. La elección de las dimensiones deben ser tomados de tal forma que apoyen a los gestores a tomar acciones que le permitan planificar los cambios, implementado políticas adecuadas de recursos humanos lo que conducirá a mejorar la eficacia y eficiencia de la organización he ahí la importancia de determinar qué es lo que se piensa conseguir y que es lo que debe medir el instrumento. El instrumento puede determinar la satisfacción del empleado desde la relación que ellos tienen con los gestores en referencia a las normas aplicadas, al trato justo, otro punto que puede rescatarse es el grado de seguridad en el trabajo, si el recurso humano con que se cuenta cubre las necesidades institucionales, si existe provisión de recursos materiales, los insumos son los suficientes y adecuados, este resultado amplía el panorama de la situación actual por la que está atravesando, debido a que el clima está en relación al funcionamiento de la estructura organizacional propiamente dicha y de sus procesos por consiguiente es recomendable antes de tomar decisiones estratégicas establecer una medida del clima organizacional con un instrumento que cuente con dimensiones que pueda medir lo requerido para que los resultados sean los esperados.

### **Compromiso Organizacional**

Cuando en una organización se brinda las condiciones adecuadas de trabajo con un trato justo y cuidando su seguridad se puede contar con un personal que esté dispuesto a dar más de sí por su institución por tal motivo Uribe (2014), Señala que el Compromiso Organizacional es la: “Etapa por la cual los valores y metas de los trabajadores son coherentes con los de la organización donde trabajan, lo cual propicia que ellos se comprometan con la organización” (p. 79). Resulta importante

para que exista un compromiso laboral dentro de toda institución que los valores y creencias personales estén en relación directa con el propósito integral de la institución eso hace más viable el ímpetu laboral.

### **Cultura Organizacional**

Las organizaciones tienen en su interior características comunes que son regidos por directivas por consiguiente Chiavenato (2009) manifiesta:

Que la cultura organizacional es la representación informal de las normas que dirigen el diario comportamiento de los integrantes de una organización y que orientan su accionar hacia la consecución de los objetivos organizacionales. Las normas, los valores, las actitudes, los comportamientos que son compartidos por los integrantes de una organización son establecidas por un grupo de hábitos y creencias. (p. 173).

Toda organización conforme al estilo diario, a su funcionamiento en base a las directivas y normas establecidas va formando una característica propia en sus actividades en relación a un comportamiento común de sus miembros, esta característica que se vuelve constante en el grupo se convierte en hábito, este al ser permanente se convierte en costumbre formando de esta manera una cultura propia, innata de ese equipo de trabajo, formando un estilo de interacción propia que rige la empresa y que no puede ser palpable a simple vista, muy por el contrario la cultura se hace evidente a través de sus efectos y las consecuencias que esto trae.

### **Primera Variable Clima Organizacional**

La exteriorización de la imagen que proyecte un trabajador tanto de forma interna y externa será conforme lo perciba desde la posición laboral que se encuentre por lo tanto Brunet (2014) indica que el clima organizacional:

Es la percepción que tiene el trabajador sobre su medio de trabajo, la forma en la que este interpreta y analiza su medio es la que

determinará sus reacciones el cual puede variar de acuerdo al tipo de profesión o la posición jerárquica en la que se encuentren, adaptándose a las demandas de su medio y escogiendo los comportamientos que debe adoptar, los cuales contribuirán en proyectar internamente y externamente la imagen de la institución. (p.11).

Resulta de gran importancia en una organización garantizar los medios y condiciones laborales aceptables, que preserven la receptibilidad de los trabajadores, logrando así conceptos positivos derivados de una buena percepción de su ambiente de trabajo, lo que orientaría a proyectar una mayor imagen y un mejor desempeño contribuyendo a mayores logros productivos.

Las condiciones ambientales en las cuales el personal desarrolla sus funciones tienen gran influencia para su desenvolvimiento laboral. Ramos (2012) sostiene que:

El Clima Organizacional es un referente de la apreciación individual que se hacen los empleados sobre el medio ambiente laboral de su institución y la descripción de sus propiedades, como su ambiente físico, sus características estructurales y ambiente social, lo cual es representando por una fuerte influencia en el comportamiento del trabajador, reacciones y sentimientos en su lugar de trabajo y en la productividad de la empresa. (p. 4)

Las instituciones teniendo como uno de los objetivos fundamentales el buen desempeño de sus trabajadores, deben preservar un ambiente laboral coherente con sus expectativas, es decir con todas las condiciones físicas, equipamiento además de un ambiente humanitario que pueda permitir la identificación de sus trabajadores que incentive a comprometerse en el desarrollo de las mismas.

La manera como los trabajadores perciban el ambiente en el cual se van a desarrollar va a influir en el desempeño de sus labores, el compromiso y el comportamiento de estos. Tunal, Camarena y Pontón (2007) al respecto sostienen:

El clima organizacional es el sentimiento que embarga a los miembros de una determinada organización con respecto a su espacio y a su cotidianidad laboral que afecta esta conducta al tiempo que es influido por ésta., el clima organizacional incide sobre las motivaciones y el comportamiento de los miembros de una organización, el cual tiene una gran variedad de consecuencias para la organización (productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.)(p.47)

El clima organizacional influye sustancialmente en el desarrollo de cualquier institución ya que el desenvolvimiento del grupo laboral funcionará conforme encuentre una adecuación satisfactoria o insatisfactoria; por consiguiente, el rendimiento será más efectivo obteniendo mayor productividad en su accionar.

La forma cómo se desempeñan los miembros de una organización evidencia en gran parte la real situación del clima organización por lo que el MINSA (2015) indica que:

El Clima Organizacional es la percepción que el trabajador tiene de su entorno en el que se desarrolla su trabajo cotidiano, el mismo que influye en la satisfacción y por ende en la productividad. Así mismo está relacionado con el saber hacer de quienes dirigen los equipos, con su interacción con la organización, con los equipos e insumos que se utilizan y con la propia actividad de cada trabajador. (p.2)

Midiendo el clima organizacional de cualquier institución se puede establecer las bases sólidas de su desarrollo, el concepto y la forma como el trabajador vivencia su día a día laboral puede brindar un panorama amplio de las fortalezas y debilidades, desde los niveles de dirección, la comunión laboral y todos los requerimientos para el óptimo desempeño. Mediante el estudio del clima organizacional se puede prevenir situaciones adversas, fortalecer las relaciones laborales y tomar acciones pro activas desde un contexto integral.

## **Dimensiones de la Variable Clima Organizacional**

### **Dimensión 1 Autonomía Individual**

El aporte de ideas de los trabajadores es un elemento crucial que siempre deben propiciar los gestores ya que de esto se puede rescatar mejoras en cuanto al trabajo realizado por ello:

De acuerdo a Brunet (2014), la autonomía individual es el grado en que un individuo tiene la libertad de tomar decisiones, de aportar nuevas ideas, de tener iniciativa, es decir la responsabilidad individual que cada empleado demuestra en su trabajo y en la forma de solucionar los problemas, en la medida que la institución lo permita, brindándoles independencia individual, evitando la rigidez de las directivas dentro de la organización, teniendo como aspecto primordial la posibilidad del individuo de ser su propio patrón es decir, ser autónomos y tener cierto poder de decisión.

Cabe recalcar que las sugerencias y nuevas ideas que aportan los trabajadores pueden llegar a conectar y afianzar más las relaciones laborales, he ahí donde radica la importancia del fortalecimiento del clima organizacional, de la percepción positiva que los trabajadores deben tener de su institución y de la consideración que este les tiene, en el afán de motivarles e incentivarles a un mejor desarrollo de sus funciones, más aún en buscar una integración de sus miembros que puedan exteriorizar acciones positivas orientados a los cumplimientos de los objetivos.

Tener un ambiente laboral donde lo más importante resulte el aporte de los trabajadores influye en forma asertiva el desenvolvimiento laboral. Ramos (2012) indica al respecto que:

En un clima positivo, se aceptan fácilmente las nuevas ideas y se mantienen las reglas innecesarias al mínimo. El enfoque gerencial radica en hacer que las mejores personas se junten para realizar un trabajo, más que en establecer largas líneas de autoridad. Para acrecentar esta dimensión, se debe reducir el número de normas e

impulsar a los empleados a aportar nuevas ideas y establecer una estructura con mínimas líneas de autoridad. (p. 83).

El lograr un trabajo eficiente entre todos los que conforman el grupo laboral es una tarea encomiable que tienen todos los que dirigen las instituciones, de tal manera que se debe buscar una participación activa cuyos aportes innovadores resulten muy productivos; para lograr esto, las líneas de autoridad se deben acortar buscando horizontalizarlas para generar más libertad en sus labores.

Tener la sensación de independencia en el trabajo puede desarrollar en los trabajadores sus capacidades creativas constituyéndose en un gran aporte al desarrollo institucional al respecto Gómez y Vicario (2010, citado en Uribe, 2014) indica que “el hecho de que los trabajadores se sientan independientes en la realización de su trabajo les da más libertad de elegir y decidir las formas más propicias de ejecutar sus funciones laborales”. (p.49). Tener autonomía en el trabajo basado en la confianza que los directivos otorga a sus trabajadores permite el desarrollo de acciones innovadoras, generando nuevas ideas que puedan hacer más viables la realización laboral lo que significaría hasta cierto punto simplificar tiempo de trabajo, aminorar costos haciendo más productiva la labor.

## **Decisiones**

Las decisiones en una institución deben ser bien delimitadas con el fin de que generen el efecto deseado, por tanto Brunet (2014) plantea que son “Acciones que se toman dentro de las organizaciones que se presentan como la voluntad de resolver alguna situación complicada o emprender alguna actividad”. (p.50). Sería muy congruente laboralmente hablando contar con un personal dispuesto a generar acciones nuevas que contribuyan capitalizar sus propias funciones, eso permitiría grandes ventajas competitivas, situación a la que deben apuntar los gestores como parte de sus visión de desarrollo.

Las decisiones que tome la administración y los trabajadores en relación a las actividades laborales deben ser congruentes por esta razón Robbins y Judge (2009) indican al respecto que:

Es la oportunidad de presentar el punto de vista propio sobre los procesos y los resultados que se desean obtener. Se debe expresar a los trabajadores las razones claras sobre los resultados que la administración desea lograr. De tal manera los empleados deben sentir que el proceso es justo y que pueden controlar sus resultados gracias a las explicaciones correctas al respecto.

Tener claro lo que la empresa desea lograr es fundamental para poder en rumbo todas las actividades con decisiones coherentes que permitan obtener los resultados esperados; al tener claro los resultados que se desean lograr es mucho más fácil guiar al trabajador hacia ese camino, permitiendo que él también tenga un panorama más amplio, decidiendo acciones en sus labores que aporten en forma asertiva procesos que se encaminen al objetivo. Es importante que exista una relación clara y directa entre la parte directiva y los trabajadores para que los resultados logren ser los esperados por la institución.

### **Responsabilidad Individual**

Contar con personal que tenga responsabilidad individual resulta muy beneficioso por lo cual, Brunet (2014) indica que “Es un sentimiento que el trabajador tiene dentro de su ámbito laboral, sintiendo su propio jefe ya que se siente en la capacidad de afrontar personalmente cualquier encargo del equipo de trabajo”. (p.46). La proactividad de los empleados son acciones muy valoradas dentro de las organizaciones generando grandes beneficios institucionales, siendo ellos los que más aportan en la resolución de situaciones complicadas.

El trabajar sin mucho control tienen un mejor desenvolvimiento laboral por consiguiente, Ramos (2012) manifiesta que responsabilidad individual es la “Sensación de sentirse su propio jefe, sentir autonomía en lo que realiza”. (p. 77). La tranquilidad laboral puede hacer que el trabajador exteriorice su espíritu innovador y pueda ser portador de nuevas ideas que podría entre otras cosas minimizar esfuerzo, tiempo, costos, optimizar el trabajo o cualquier opinión que permita desarrollar la institución.

El aporte de ideas innovadoras genera desarrollo a las instituciones por tal motivo Tuna, Camarena y Pontón (2007) conceptualiza que la responsabilidad es el:

Sentimiento que tienen los integrantes de una institución sobre su autonomía para tomar decisiones respecto a su trabajo, teniendo en cuenta que la supervisión que reciben no es nada estrecha sino más bien general, he ahí el sentimiento de ser su propio jefe y sin doble control de sus actividades. (p. 48).

El sentimiento de no tener un control excesivo genera una tranquilidad laboral que se expresa en la realización de actividades sin niveles de estrés que obstaculice su buen desempeño. Es ventajoso que cada trabajador sienta la responsabilidad de cumplir con lo encargado teniendo ellos mismos los lineamientos adecuados aportando acciones que simplifiquen las labores que permitan canalizar esfuerzos para otras gestiones que puedan ser más productivas para la empresa y para su desarrollo personal.

### **Solución de Problemas**

Los problemas son parte de cualquier actividad diaria ya sea familiar, laboral, en cualquier ámbito social existirán inconvenientes a resolver, por lo tanto Brunet (2014), indica que es una:

Respuesta que se le da a una situación complicada o frustrante como una forma de restablecer el equilibrio, eliminando las causas de descontento, en algunos casos se tiene que realizar una modificación profunda de los componentes de la organización. (p.66).

En todo ámbito social que existe una actividad humana desde la creación del mundo existió e existirán situaciones contrarias al ritmo normal, que se irán convirtiendo en un problema, más aún en el mundo laboral los conflictos se presenta a diario empezando desde la percepción de su ámbito laboral, por la diversidades culturales, por objetivos laborales distintos etc. que pueden en el peor de los casos llegar a la huelga, por esta razón se debe dar solución inmediata a cualquier situación que se visualice como evidencia potencial de un problema.



Tomar acuerdos entre las partes es lo más conveniente para la solución de problemas para tal efecto Robbins y Judge (2009) formulan que:

La razón de una negociación es que ambas partes traten de alcanzar un acuerdo por el cual ambos deben hacer concesiones. Se debe tratar de buscar la causa que originaron las contradicciones para poder articularlas con claridad. Cuando encuentran las causas del conflicto pueden lograr coordinaciones en cuanto al desarrollo de las soluciones, permitiendo mejorar las relaciones de los grupos, luego se unen los representantes de cada grupo para establecer un diagnóstico y empezar a formular alternativas que mejoren dichas relaciones. Lo importante es la disposición que tienen las partes de resolver los problemas buscando salir de ellas.

Los conflictos que se originan dentro del ámbito laboral por diferencias que pueden surgir de malos entendidos o por la falta de claridad de una de las partes deben de ser resueltas lo más pronto posible una vez detectadas, de no ser así las distancias entre ellos pueden agravar aún más las relaciones desencadenando conflictos que pueden impedir obtener los resultados previamente establecidos en la organización. Lo importante es establecer una mesa de diálogo en donde se manifieste todas las contradicciones encontradas buscando un punto de equilibrio con alternativas que puedan satisfacer a ambos y que esté en relación con los objetivos que la institución desea alcanzar, la disposición de las partes es fundamental en toda negociación de lo contrario los esfuerzos serán en vano.

## **Dimensión 2 Estructura**

Existen en las organizaciones ciertos parámetros que se tienen que cumplir y que son establecidas a través de las políticas internas, al respecto Brunet (2014) indica que:

La estructura en una institución es la forma en que los superiores establecen y comunican a sus empleados los objetivos y las formas de trabajar, logrando así la percepción de las obligaciones, reglas y políticas que se encuentran en una organización, que se dan a través de las presiones que ejercen los superiores para que sus agentes

respeten los métodos de trabajo conforme a las directrices y consignas que puede emitir la organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea y del ambiente físico determinado por el espacio que permitirá cumplir con eficacia las labores planteadas. (p. 51)

Siempre existen en las organizaciones normas, reglas, políticas y estamentos que deben de cumplirse con el fin de salvaguardar un orden en la realización y cumplimiento de los deberes laborales, sin que esto afecte la tranquilidad en la realización de las funciones, que de no ser así se estaría limitando el desenvolvimiento de las labores, apagando en ellos el deseo creativo de aportar ideas para ello también se debe contar con un ambiente físico adecuado que brinde confort que haga posible en forma efectiva el desarrollo de las labores .

Establecer reglas muy rígidas en el ámbito laboral en ciertos casos dificulta el libre accionar de los trabajadores evitando desarrollar su espíritu innovador. Tunal, Camarena y Pontón (2007) al respecto los autores hacen referencia:

A la apreciación que tienen los integrantes de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que encuentran en el desarrollo de su trabajo, esto es, la cantidad de estamentos formales que se deben cumplir dentro de la organización. Situación que es balanceada en las interacciones sociales de los miembros, se pone empeño en un ambiente de trabajo libre, informal y flexiblemente estructurado, es decir, se trata de las reglas y normas nada formales que se construyen en las interrelaciones sociales. (p. 48).

Es importante dentro de toda organización la existencia de una estructura que otorgue ciertos parámetros en el desenvolvimiento de las actividades laborales sin que estos sean limitadores de las funciones a ejecutar, estos parámetros bien establecidos pueden generar una buena identificación del trabajador con la institución, de lo contrario el funcionamiento de la misma correría el riesgo de caer en una situación caótica de anarquía total. Se debe estructurar una organización

sin pecar en ninguno de los excesos, poniendo énfasis en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de sus miembros.

El establecimiento de directivas institucionales no puede verse como acciones limitantes del trabajo sino como una acción para evitar la anarquía laboral para tal efecto

De acuerdo a MINSA (2009) el concepto de estructura establece la forma de como los miembros de la organización perciben las limitaciones originadas por una serie de reglas, procedimientos, trámites u otras directivas que afectan el desarrollo de su trabajo, poniendo en una contra parte el trabajo burocrático en relación con un ambiente laboral libre, con pocas formalidades y una estructura menos jerarquizada.

Conservar la dirección organizacional conforme a los objetivos pre establecidos es una gran responsabilidad directiva por eso se establecen ciertos parámetros pero siempre conservando el ímpetu creativo e innovador de los trabajadores que resulta muy beneficioso cuando se trata de ampliar nuevos mercados o de exteriorizar una imagen positiva.

### **Reglamentos y Políticas**

Mantener un orden y lineamientos de trabajo son necesarios para que las funciones sean llevadas en una dirección correcta por tal Brunet (2014) indica que las “acciones de la dirección que establecen y determinan el papel de trabajo que debe cumplir el empleado y por consiguiente delimita los términos de comportamiento que son permitidos a cada uno de ellos”. (p.57). El establecer políticas y normas en una institución es siempre necesarios para que los trabajadores lleven hacia una dirección correcta sus acciones laborales, de lo contrario cada uno tomaría un rumbo distinto dirigiendo la institución a un camino anárquico.

Las instituciones deben encaminar las acciones de los trabajadores por ello Ramos (2012) indica que las reglas y políticas son los “Lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo los acepte”. (p. 58). Una

institución sin reglas ni políticas es una institución llevada a la deriva, por ello es importante dar ciertos caminos y parámetros para evitar la anarquía laboral.

Existen parámetros que se deben cumplir dentro de una organización con el fin de que estén bien direccionadas por ello Tunal, Camarena y Pontón en tal sentido indican que los “Procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se enfrentan en el desarrollo de su trabajo, esto es, la cantidad de estamentos formales que se deben cumplir dentro de la organización”. (p. 48). Las reglas y políticas que se establecen dentro de las empresas deben ser dadas para generar un orden y camino a seguir como guía de acción, más no para que influyan en el desarrollo laboral limitando sus funciones, muy por el contrario deben dar pase a la creatividad y a la acción abierta del trabajo.

### **Tamaño y Dimensión**

Dentro de las condiciones adecuadas de trabajo se encuentra el ambiente donde los trabajadores desarrollan sus funciones por ello Brunet (2014) lo define como las “propiedades físicas de una organización tales como el espacio físico donde se desarrollan las actividades laborales, así como los productos, los procedimientos de fabricación, la tecnología, la estructura jerárquica y los niveles jerárquicos”. (p. 55). En este aspecto se toma en cuenta a toda la estructura física y todo aquello que constituye un complemento para la ejecución de un buen trabajo, en este caso no se encuentra inmerso el componente humano.

Laborar bajo un ambiente físico adecuado es parte de la consideración que los gestores deben tener para con sus trabajadores por lo cual Tunal, Camarena y Pontón formulan que los “Esfuerzos que efectúan los gestores para crear un ambiente físico sano y adecuado para el desarrollo de las funciones laborales mejora la producción laboral. (p. 56). Es obligación de las instituciones brindar condiciones seguras de trabajo y uno de ellos es poniendo a merced del trabajador una estructura adecuada, confortable, con implementos, muebles y equipos que así lo amerite. Esto se constituye en una forma de prevenir accidentes y daños físicos que se pudieran lamentar.

### **Dimensión 3 Recompensas**

La recompensa que recibe un trabajador por una buena labor realizada, lo incentiva a seguir esforzándose dando siempre un plus a su labor. Para tal efecto Brunet (2014) considera que:

La recompensa es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho conforme a las habilidades del ejecutante y que también le dará posibilidades de promoción, permitiendo tener una percepción de equidad y satisfacción viendo recompensado el buen trabajo realizado. (p. 51)

Toda labor bien realizada debe traer consigo un estímulo por parte del empleador que fortifique y amplíe el deseo de seguir contribuyendo al desarrollo de la empresa, por lo general siempre se espera una retribución económica, pero de acuerdo con las condiciones de la empresa pueden ser múltiples las opciones de recompensar, haciendo sentir al trabajador lo importante que resulta su aporte al trabajo diario.

Es muy necesario para el desarrollo institucional valorar el trabajo de sus colaboradores, por tal Tunal, Camarena y Pontón (2007), mencionan que las recompensas “Corresponden a la percepción que los miembros de la organización tienen sobre la adecuación del estímulo recibido por el trabajo bien hecho y como la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo” (p. 48). El esfuerzo, el buen trabajo y la responsabilidad demostrada en el desarrollo de sus funciones como trabajadores deben ser recompensados, para ello sería de gran importancia que dentro de la organización se establezcan políticas de recompensas que pueden darse en indistintas formas que no necesariamente necesitan ser todas económicas, todo dependerá de cómo lo establezca la institución, pero cual fuera la recompensa siempre ésta conseguirá un retorno positivo, beneficiando no sólo al trabajador sino más aún a la institución generando motivación en el grupo de trabajo.

El buen trabajo realizado para que logre continuidad y entusiasmo en su realización debe de ser reconocido para tal efecto que:

De acuerdo a Minsa (2009) La organización aplica más el premio que el castigo creando un clima aceptable dentro del círculo laboral, lo que se pretende es motivar a los trabajadores a ejecutar cada día mejor su trabajo, apoyándolo en caso de mostrar deficiencias e incentivándolos a lograr mejoras en el mediano plazo.

El castigo no resulta en ningún caso una opción de mejora por el contrario obstaculizaría cualquier pretensión de salir adelante. En el caso que la recompensa no pueda ser económica se debería establecer políticas opcionales que premien la buena labor.

### **Satisfacción**

La satisfacción laboral tiene vinculación directa con la consideración y buen trato que propicia la gestión con sus trabajadores por ello Brunet (2014) nos indica que “cuando un trabajador encuentra una adecuación o una respuesta a sus necesidades se puede decir que está satisfecho”. (p.79). La satisfacción en el trabajo cobra mayor fuerza cuando ante una labor bien realizada los directivos lo reconocen y tratan de valorarlo en la medida de los resultados obtenidos con ello, que puede darse en distintas formas que por lo general suelen ser bonificaciones económicas cuando se trata de empresas privadas.

El trabajo fortifica al ser humano, que conforme a Robbins y Judge (2009) indica que la satisfacción es la “Sensación de agrado que experimentan los trabajadores cuando ante las presiones y a las cargas de trabajo muy pesadas y plazos de entrega apretados lo perciben como desafíos positivos que mejoran la calidad de su trabajo”. (p. 31). La sensación positiva que da el aportar con el desarrollo institucional así sea complicada una labor, resulta importante para el trabajador ya que se va consolidando dentro de ella logrando una mayor identificación laboral y a la vez permite desarrollar sus potencialidades.

Sentir agrado en el trabajo permite un mayor desarrollo laboral por ello manifiesta Ramos (2012) que la satisfacción “Hace referencia al estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral” (p. 23). Los gestores como encargados de direccionar a las instituciones hacia los objetivos

trazados deben de priorizar acciones que fortalezcan un ambiente y condiciones laborales apropiadas que magnifiquen la productividad de sus miembros.

### **Rendimiento**

Lo que busca una organización de sus empleados es que ellos brinden el máximo de su rendimiento en la consecución de un trabajo efectivo para tal efecto Brunet (2014) indica que “el rendimiento está en relación a las aptitudes, habilidades o motivación en el desarrollo individual del trabajo y también de acuerdo al grado de apoyo que perciben en la ejecución de una actividad laboral”. (p. 80). El rendimiento en una organización está ligado a varios factores, que empieza con el real conocimiento de las labores a realizar, pero que de acuerdo a la realidad de la empresa puede afianzarse más en la medida que este sea reconocido impulsando su crecimiento.

Las empresas buscan esencialmente que los trabajadores rindan en las funciones que se les ha asignado por ello Robbins y Judge (2009) manifiestan que “Existen aptitudes que los trabajadores deben tener para el desarrollo de sus actividades los cuales son evaluados por los gestores para determinar en qué grado el puesto requiere de esas aptitudes, permitiendo una mejor medición de la eficacia laboral”. (p. 82). Antes de solicitar los servicios de un personal para una determinada función se debe precisar con claridad todos los requerimientos que el puesto exige para ser ocupado, una vez que se determinó las exigencias del puesto se debe seleccionar ya sea interna o externamente a la persona o las personas que van a tomar posesión de esa ocupación y mediante previa inducción el trabajador pueda tener el rendimiento esperado por la institución.

### **Dimensión 4 Consideración**

El apoyo que los gestores otorgan a sus trabajadores genera mayor confianza incrementando su nivel de creativo Brunet (2014).

Los sentimientos de apoyo y consideración que experimentan los empleados en el trabajo, a través de la confianza que la dirección les otorga intentan tratar al personal de la manera más humana posible con equidad y respeto. El estímulo y apoyo que recibe un empleado

de su superior y de su organización les permite interactuar positivamente logrando una mejor disposición directiva en cuanto a la provisión recursos materiales y humanos incrementa el nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo. (p.51).

La valoración al trabajo de los empleados debe ser una acción visible y totalmente perceptible a través de un trato humanitario reflejado en la cordialidad y amabilidad de sus superiores, pero a la vez complementado con un ambiente físico adecuado que brinde confort en el trabajo y con los medios materiales que permitan un mejor desenvolvimiento laboral.

Proveer condiciones adecuadas de trabajo no solo implica de medios físicos, más aún las condiciones deben estar dadas por el sentido humano adheridas en cada labor realizada Gómez y Vicario (2010, citado en Uribe, 2014) conceptualiza la dimensión consideración como “Grado en que los trabajadores perciben que su superior otorga apoyo a los trabajadores, se dirige y comunica con respeto y amabilidad con sus subordinados y les brinda el trato más humano posible”. Existen varios elementos por los cuales el empleador puede mostrar consideración hacia sus empleados y que son visiblemente perceptibles los cuales pueden empezar con el trato respetuoso y amable, brindándoles condiciones seguras de trabajo, confort laboral, brindándoles provisiones de materiales, políticas laborales que fomenten el desarrollo etc. Permitiendo el fortalecimiento del clima en la organización.

El trato humanitario debe ser la premisa de cada labor realizada por ello Halpin y Crofts (citado en Ramos 2012) indican que “esta dimensión se refiere al comportamiento del director que intenta tratar a su personal de la manera más humana posible”. (p. 51). Situación que incrementa la satisfacción laboral, porque la consideración al trabajador trae consigo la expresión tú y tu trabajo son importantes para la organización.

## **Equidad**

Fomentar una cultura justa entre los miembros de una institución que resalten los principios de igualdad y respeto acrecentaría el compromiso de ellos para su



institución por ello Brunet (2014), conceptúa a la equidad como el “sentimiento de justicia que perciben los empleados por parte de la organización, a través de un trato humanitario”. (p.73). si un trabajador se desenvuelve laboralmente dentro de los estándares o en algunos casos superando la expectativas, tiene que tener una consideración especial en relación al que no lo logra, por tal motivo el trabajador debe ser considerado conforme a la magnitud de su desempeño.

Cuando un trabajador tiene la sensación de no estar siendo tratado con justicia en relación con los demás trabajadores va a experimentar una desmotivación que se verá reflejado en su accionar, por lo que Robbins y Judge (2009) conceptualizan que:

La equidad juega un rol muy importante en la motivación de los trabajadores, los empleados se sienten bien cuando perciben una retribución que compense su esfuerzo, experiencia, educación y competencia es decir reciben un salario, aumentos y reconocimiento en referencia con otros trabajadores. Esto quiere decir que existe equidad si sentimos que nuestra razón es igual a aquello con lo que se comparan y ven como relevantes, por lo tanto se siente que existe justicia.

Cuidar las relaciones labores dentro de la empresa es una labor encomiable de los gestores. Las decisiones y disposiciones que se establezcan deben ser previamente estudiadas y remarcadas con el fin de no alterar la paz laboral; una disposición que no esté acorde con lo que los miembros esperan puede ocasionar a la empresa muchas pérdidas ya que esto afecta directamente al rendimiento laboral. Para prevenir cualquier evento fortuito es importante actuar con justicia y brindar a cada uno lo que realmente le corresponde conforme a su esfuerzo y rendimiento.

### **Apoyo**

Brindar las condiciones apropiadas en la realización de las labores demuestra un amplio grado de consideración por el trabajo realizado, Brunet (2014) indica que el apoyo es el “respaldo que ofrece la dirección a los empleados”. (p.73). El apoyo es importante en la medida que el trabajador es provisto de todas las condiciones de trabajo y de seguridad necesarias para su desempeño, además de la consideración

laboral para que realice un trabajo lo más humanamente respaldado prevaleciendo su salud y evitando eventos adversos que lamentar.

El apoyo de la gerencia resulta fundamental para los trabajadores por tal motivo Ramos (2012) indica que “Es la sensación de saber hasta qué nivel se encuentran los directivos interesados en el logro de sus colaboradores, en apoyarlos en sus esfuerzo y en establecer un espíritu cooperativo y amistoso”. (p. 77). Una forma importante de apoyar el trabajo de los colaboradores de la institución es a través de la provisión de todos los elementos necesarios para que ellos desarrollen en forma efectiva sus labores y sobre todo manifestando un interés de salvaguardar su seguridad en cada labor.

### **Estímulo**

La fuerza motora que impulsa al trabajador a dar lo mejor de sí está determinado por el estímulo que los gestores aplican en sus trabajadores por ello Brunet (2014) considera que el estímulo “tiene efectos sobre el comportamiento de un empleado y que viene a determinar la libertad de acción de los actores en ese sistema”. (p.54). El estímulo que la parte gestora de una institución otorga a sus empleados puede constituirse en el motor que lo impulse a aportar nuevas y mejores acciones en función de los objetivos laborales.

Contribuir al fortalecimiento del rendimiento laboral es una acción que deben de tomar con optimismo los gestores por tal Tunal, Camarena y Pontón (2007), formulan que:

Son aquellos que vienen del entorno organizacional y que afectan en forma directa el comportamiento de los individuos. Lo importante en esto es lo que el individuo percibe acerca de los estímulos, de las obligaciones y de las posibilidades que refuerzan el comportamiento de las personas en el trabajo.

El trabajo efectivo es uno de los elementos primordiales que se busca en los centros laborales, para ello aparte de las actitudes y aptitudes que los trabajadores poseen, las instituciones brindan todas las condiciones necesarias de equipamiento y seguridad para lograrlo, adicional a eso debe existir un motor que dirija su accionar a dar más de sí, estableciendo un comportamiento que induzca a acciones

más comprometidas por eso es importante que se establezcan políticas que permitan una mayor identificación laboral reflejándose en su rendimiento.

### **Interacción**

El trabajo conjunto y la interacción entre las partes logran un entendimiento proactivo en relación a lo que se busca obtener, Brunet (2014) conceptualiza este indicador como “el apoyo que el ambiente de trabajo le ofrece al individuo”. (p. 54). Para que exista autonomía individual las condiciones y ambiente de trabajo deben ser propicias para desarrollar la creatividad e innovación de actividades laborales pro activa.

La percepción que el trabajador tenga de las relaciones con los componentes de la empresa facilitará aún más un mejor y mayor accionar laboral por ello se dice que:

Dentro del clima organizacional priman las interacciones sujeto-organización y sujeto-sujeto, es decir Interacción dinámica de conjuntos de coordenadas, llamados necesidades humanas e incitaciones del empleo. Cuando un individuo puede encontrar dentro de los componentes de una organización una adecuación o una respuesta a sus necesidades, (Ramos 2012. p, 23).

No puede existir una buena adecuación laboral si las relaciones entre sus miembros ya sea desde el mismo nivel trabajador a trabajador o desde la parte gestora con los trabajadores no se encuentran en buenos términos laborales. Resulta importante una adecuada interacción para que todas las acciones sean coordinadas de forma efectiva. No existe en ninguna organización trabajos que sean aislados, siempre tiene que haber contacto con diversas personas o áreas para que se puedan lograr los resultados institucionales.

Las coordinaciones internas son necesarias para tal efecto, Tunal, Camarena y Pontón (2007) indican que “Es importante la cohesión de los miembros que componen la organización con sus compañeros y con la organización, ya que obedecen a la lógica administrativa y que son necesarias para la existencia misma de las organizaciones”. (p. 56). No puede existir aislamiento laboral, siempre se

tiene que realizar coordinaciones laborales bajo un marco que la institución delimite para que ellas sean efectivas y se logren los resultados planteados a priori.

### **Dimensión 5 Obligación**

Todo trabajo trae consigo la obligación inherente de hacerlo bien y la presión no solo debe ser externa por el contrario cada uno debe desde el buen sentido de la palabra presionarse a conseguir su objetivo laboral Brunet (2014) manifiesta que la dimensión obligación se basa en la “presión que ejerce la dirección sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo, y hasta qué punto los empleados se sienten implicados con su trabajo.” (p.51) En la vida laboral hay que tener un poco de cuidado cuando se va a ejercer presión ya que no todos los trabajadores están preparados para trabajar en esas condiciones, sin embargo hay trabajadores que lo consideran un reto, implicándose cada vez más con sus actividades.

Las instituciones deben tener cuidado de no alterar la armonía laboral al momento de ejercer presión a sus trabajadores por ello Halpin y Crofts (citado en Ramos 2012), manifiesta que “Esta dimensión se basa en la presión que la dirección ejerce sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo”. (p.80), existen actividades que deben ser cumplidas a priori y que implica mayores exigencias directivas, en estos casos resulta necesario ejercer cierto grado de presión.

Los directivos tienen la obligación de tomar acciones que permitan el desarrollo laboral en beneficio de la institución, Moos e Insel (citado en Ramos 2012), manifiestan que obligación es “Presión directiva sobre los empleados”. (p.81), acción en ciertos casos necesarios para el cumplimiento de las actividades, pero con el cuidado que esto implica para no perturbar al trabajador, alterando la paz laboral.

### **Presión**

Existen labores que por su misma condición se deben ejercer bajo presión al respecto, Brunet (2014) indica que es la “Acción por parte medio directivo que impulsan a los trabajadores a realizar sus labores”. (p. 50). De acuerdo a las

circunstancias laborales y a su ritmo y condiciones de las funciones una presión laboral puede tener doble connotación, en ciertos casos son positivas cuando la función exige mucho dinamismo, pero en otros casos puede ser negativo generando conflictos en su interior.

Existen mecanismos de impulso que algunas organizaciones aplican para mejorar el trabajo por lo cual Robbins y Judge (2009) formula que “Tiende a aplicarse para quienes tienen mal desempeño. La organización se esfuerza poco para retenerlos. Incluso llega a haber presiones sutiles para que renuncien. Entonces, se esperaría que la satisfacción en el trabajo fuera una influencia más significativa”. (p. 398). Por lo general ante un trabajo desatinado los líderes suelen perder la paciencia y sienten que presionando a los trabajadores el rendimiento y la producción mejoraran o hasta en algunos casos la presión se ejerce para incomodar al trabajador para aburrirlo y tome la decisión de irse. Muy por el contrario estas situaciones de presión pueden generar relaciones tensas que pueden agravar la situación hasta convertirse en incontrolable. Por otra parte existen presiones favorables que son inherentes al propio trabajo, que para realizarlos bien implica algunos grados de presión.

### **Implicación**

La identificación de los trabajadores con su institución es parte de un clima laboral asertivo por lo tanto, Brunet (2014) indica que “Hasta qué punto los trabajadores se sienten comprometidos con su trabajo” (p. 47). Un ambiente agradable dentro de la empresa y con las consideraciones inherentes al puesto de trabajo generaran un sentido de adhesión laboral reflejado en su rendimiento.

Estar inmerso en todo lo que respecta al funcionamiento de la empresa permite una mejor adecuación e identificación en ella en tal sentido Tunal, Camarena y Pontón indican que la implicación es:

Es el Involucramiento y participación de las personas en la resolución de problemas, en el establecimiento de metas y la generación de nuevas ideas. Se ha evidenciado que la participación incrementa la

calidad, la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo y que promueve el desarrollo de los empleados. (p. 51).

Fomentar una participación activa de los trabajadores en todo lo que respecta al desarrollo laboral va a permitir sumar esfuerzos generando así un rendimiento más efectivo debido a una participación libre que impulsa la creatividad. Los empleados siempre deben ser llamados a dar sus opiniones o puntos de vista conforme a como ellos perciben el panorama laboral ya que tienen una mejor óptica por estar día a día en los quehaceres laborales.

## **Poder**

No se puede tergiversar el poder en acciones negativas, muy por el contrario el poder otorgado debe ser una gran oportunidad de tomar acciones que aporten desarrollo, por ello:

Brunet (2014), indica que existe diversos tipos de ejercer el poder que puede ser el maquiavélico que es un poder cerrado, rígido y frío que puede crear situaciones negativas que debilitarían el clima existente o el participativo o abierto que puede crear mejores opciones, lo que implica tener mucha cautela al momento de ejercer presión sobre las actividades laborales.

El poder debe ser visto como la mejor posibilidad de exteriorizar el máximo de sus capacidades y conocimientos en favor de la institución que le da la oportunidad de ejercer ese poder y de quienes se tiene la oportunidad de dirigir que al final serán ellos los que pongan en práctica en sus labores diarias los conocimientos e indicaciones impartidas.

El poder no debe ser ejercido para sacar provecho de ello, muy por el contrario debe ser una opción de aportar en beneficio del desarrollo institucional por lo que:

En algunas ocasiones los supervisores mal utilizan el poder para regañar o someter a un subordinado que represente un peligro para su posición. Además, los supervisores regañan para externar sus frustraciones. No obstante, la razón

principal de esta situación es el deseo de hacerle sentir su poder. (Robbins y Judge (2009, p. 240).

El poder es una gran opción que tienen los líderes de expresar y exteriorizar toda una gama de conocimientos buscando el desarrollo general de la institución. Todas sus habilidades deben ser puestas a merced de optimizar todos los esfuerzos, demostrando de esa forma su verdadero poder, de lo contrario con actitudes hostiles demuestran su incapacidad para ejercer el poder evidenciando así su ignorancia e incapacidad para la función asignada

### **1.3.2 Bases Teóricas de Cultura de Seguridad del Paciente**

#### **Variable Cultura De Seguridad Del Paciente: Teoría del sistema**

Para evitar o reducir los errores en los centros de salud que pueden tener consecuencias nefastas en los pacientes se debe analizar ampliamente cuáles son sus causales por ello:

Vargas, Recio (2008), indica que existe un entendimiento acerca del error médico y no se debe realmente ni a la negligencia ni a la incompetencia, sino a los múltiples problemas que se derivan del entorno laboral propiciado por los sistemas organizativos alejados de la asistencia médica que se le brinda al paciente, siendo el error humano una consecuencia mas no la causa. Estas deficiencias se derivan a través de acciones organizativas tales como presupuesto, personal, directivas y procedimientos de desarrollo, equipo de mantenimiento y procesos de gestión, condiciones que pueden agravar el rendimiento generando una falla humana; en este caso se tienen que analizar que eventualidad lo produjo, existiendo ciertas limitaciones por la cuales resulta difícil reconocer el error en un tiempo corto. La experiencia indica que la mayoría de los errores son cometidos accidentalmente por trabajadores con buena formación, capacidades e intenciones, y a pesar de todos sus empeños se produce una combinación desagradable de factores individuales, del lugar de trabajo, comunicación, tecnológicos, psicológicos y organizativos.

Existen condiciones de gestión que no deben dejar pasar por alto los líderes de las instituciones y mucho menos si se trata del sector salud debido a la gran significancia que resulta la vida humana. Es obligación de las autoridades proveer al personal todos los medios y condiciones para que puedan realizar en forma efectiva el trabajo que desempeñan evitando con ello que se produzcan deficiencias en su accionar. El cuidado de los pacientes tiene que ser abarcada en forma integral, de ahí que las gestiones administrativas, procesos administrativos y apoyo tecnológico resultan un complemento importante para evitar eventos adversos que perjudiquen al paciente. Esto implica que la alta dirección asuma el compromiso de poner en primer orden la seguridad del paciente con acciones derivadas a dicho fin y que a la vez este compromiso sea extendido a todos los niveles.

### **Teoría Avedis Donabedian**

La salud de los pacientes debe ser abordado responsablemente y de forma integral por lo que:

Estrada y Morales (2015) Los autores en referencia a Donabedian indican que el mantener, promover y restablecer la salud debe ser el objetivo de la asistencia sanitaria tanto como de forma física, psicológica, fisiológica y social, es decir debe ser integral. El autor manifiesta que deben ser tres los indicadores de la seguridad del paciente examinados desde la óptica de los gestores, funcionarios y usuarios del sistema de salud. La seguridad del paciente debe ser asumida responsablemente tanto por el profesional que se encarga de la toma de decisiones, del diagnóstico y tratamiento, por las empresas promotoras de salud encargadas de suministro de los recursos necesarios y el Paciente responsable de cumplir el tratamiento y recomendaciones médicas.

La OMS conceptualiza la salud como el estado de bienestar tanto físico, mental, social, para tal efecto la salud de la población no se puede gestionar aisladamente. El estado, los gobiernos locales, regionales son los primeros que deben de asegurar las condiciones humanas de vida, en cuanto a su entorno social relacionado al ornato a través de la limpieza, saneamiento como acción preventiva de enfermedades, los funcionarios administrando en función a la seguridad del



paciente, los proveedores de suministros y los mismos usuarios siguiendo las indicaciones de sus médicos tratantes, todo se centra en una unión de esfuerzos para lograr el bienestar de la ciudadanía.

### **Consideraciones de la Teoría Avedis Donabedian**

Se debe abordar la estructura organizacional y los procesos organizacionales en forma responsable como parte de una gestión integral de la atención sanitaria por lo tanto:

Estrada y Morales (2015) en referencia a la teoría de Donabedian Las consideraciones que se deben tener en cuenta en primer lugar debe ser la estructura donde se establece la forma de cómo se debe llevar a cabo la atención sanitaria, contando a la vez con tres sub estructuras entre ellas la sub estructura Administrativa, la técnica y la Humana; dentro de la administrativa se encuentra la política, el liderazgo, procedimientos y sistemas, en la técnica están los productos, servicios, tecnología, equipos e infraestructura y la humana conformada por los conocimientos, valores, habilidades, autoridad y responsabilidad.

Las pautas, los procedimientos a seguir en la atención sanitaria deben estar establecido mediante normas y políticas bien estructuradas, que los gestores tienen que dar a conocer para brindar una mejor atención, además de gestionar preventivamente estableciendo las condiciones para el suministro y abastecimiento de todos los requerimientos para que la atención sea satisfactoria, como también de contar el personal capacitado encargado de la atención brindándoles las condiciones y medios para su desenvolvimiento laboral.

### **Procesos de la Teoría Avedis Donabedian**

Los eventos adversos que se presentan en los centros de atención médica se da porque en algún punto del proceso se presentó una inesperada falla ocasionan daños o perjuicios a los usuarios por lo que:

Estrada y Morales (2015) en referencia a la teoría de Donabedian señala que el proceso se divide en primario, que está todo lo referente a la atención clínica y el secundario conformado por los recursos administrativos, dentro de ello los técnicos conformado por la farmacia, rayos x y laboratorio, el humano incluye comunicación, capacitación, trabajo en equipo, toma de decisiones; en cuanto al resultado es cuando el paciente ya recibió la atención sanitaria que lo puede catalogar como positiva o negativa lo que origina que haya una verídica evaluación. Una vez determinado el resultado la institución tiene la facultad de modificar la estructura y el proceso a todo, por consiguiente, el resultado evaluado es la ocurrencia del evento adverso como falla de la seguridad del paciente. Salvaguardar la seguridad del paciente implica una gran responsabilidad de quienes gestionan, dirigen y de los usuarios, es decir que debe ser asumida por todos los involucrados.

No se puede ni se debe atribuir los daños o perjuicios a los pacientes por eventos adversos presentados solo en el proceso primario. Existen dificultades de gestión, administrativos que son parte del proceso secundario y que complementan la labor clínica, iniciando desde el entorno laboral, el ambiente físico que se está convirtiendo en un problema complejo debido a que no se cumplen con las normas reglamentarias de distancia en la atención de un paciente a otro, la falta de implementos y equipos de trabajo y esto adherido a situaciones como no tener los resultados de análisis a tiempo, retardando el diagnóstico y los procedimientos a seguir. La logística forma parte complementaria e importante, así como el mantenimientos de los equipos que deben estar en perfecto funcionamiento, y el personal calificado con la que debe contar la institución, todo forma un complemento importante en la atención segura del paciente, que de ser tratado aisladamente se convertiría en acciones latentes de riesgo para el paciente.

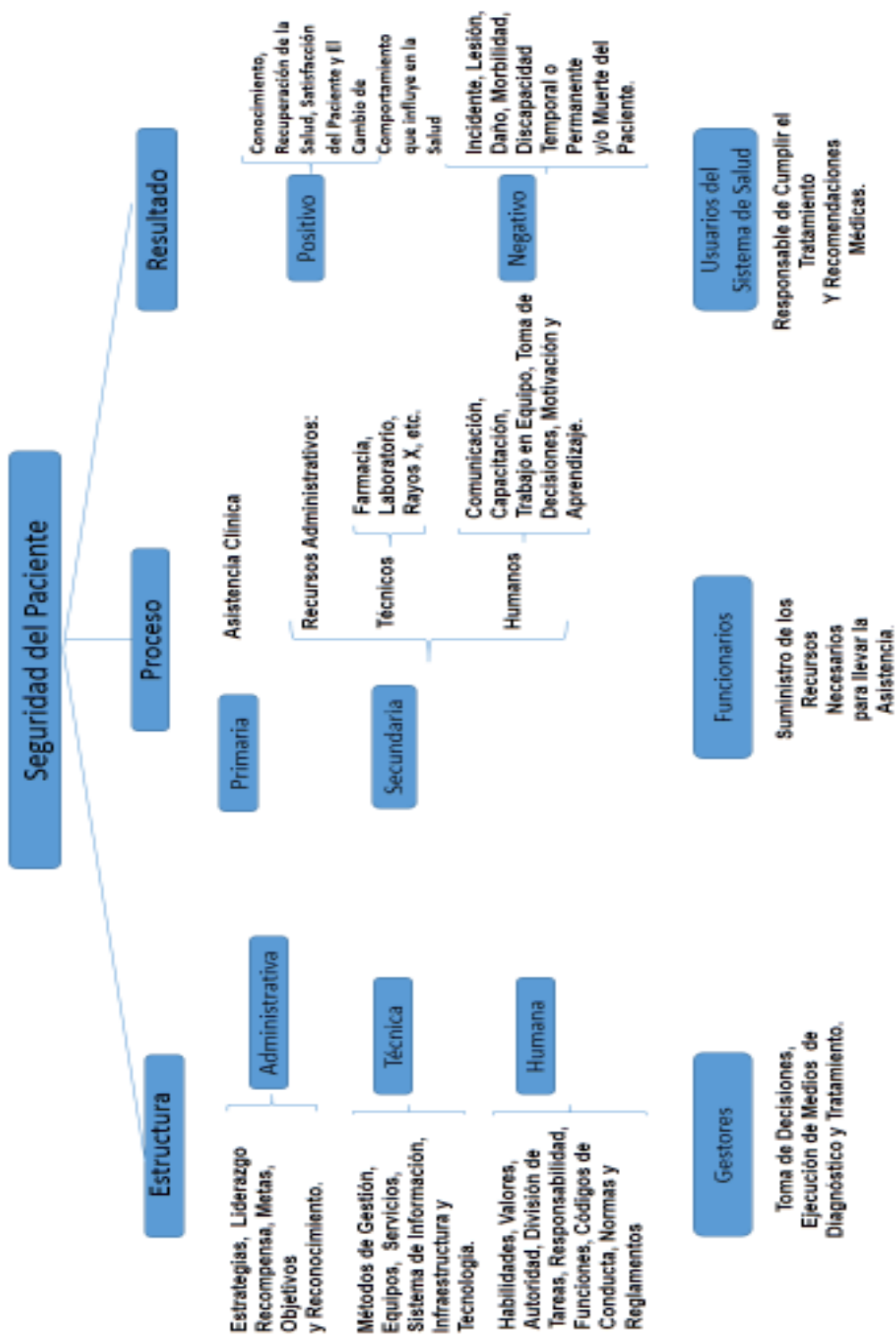


Figura 2 Teoría: Seguridad de Paciente según Donabedian

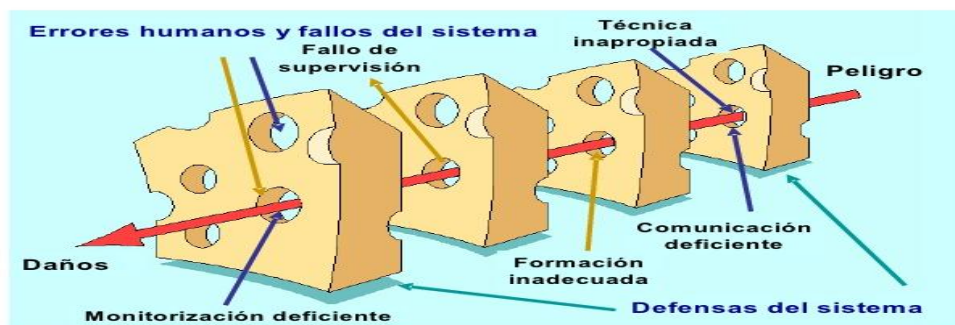
## **Teoría o Modelo del Queso Suizo**

El error es innato del ser humano por eso lograr su extinción es imposible de tal forma Reason (2000, citado en Rodríguez 2013) menciona que:

Se debe evitar los errores protegiendo el sistema por medio de una cadena de barreras de defensa; sería muy prudente ver que las barreras se han fijado pero esto no sucede así siempre las capas de protección están en constante movimiento dejando posibles huecos que viene hacer las fallas en la seguridad, para que se inicie un accidente tiene que haber varias fallas que coincidan y que traspasen todas las barreras. (p. 22)

Para comprimir los errores en las instituciones se debe establecer desde sus inicios barreras de defensa que parten de estructuras y procesos organizacionales favorables para lograrlo. Entre ellos iniciar con ambientes físicos de trabajo óptimos contribuyen a acciones favorables, el espacio y las comodidades que brindan confort al momento de realizar el trabajo asignado ayudan a fortalecer el rendimiento y promueven la seguridad ocupacional. El sistema que se aplique en la institución debe estar diseñado por medio de métodos y procesos que obstaculicen los errores impidiendo que estos atraviesen las diversas e imperfectas capas de protección que puedan causar graves daños, por consiguiente analizar los errores como parte final del proceso no ayudaría en nada, para contrarrestar los errores se debe ver el origen del problema abordando su raíz y que lo causó. Debido a que en las instituciones sanitarias los errores que se cometan pueden causar graves daños a los pacientes, partiendo en el deterioro físico, incapacidad temporal hasta puede ocasionar la muerte, se debe tomar con mucha responsabilidad el cuidado de los pacientes.

### Modelo de Reason: el modelo del queso suizo en la producción del daño



Fuente Rodríguez (2013)

**Figura 3** Teoría o Modelo del Queso Suizo

### Seguridad del Paciente

La seguridad del Paciente está considerado como un problema de salud pública por consiguiente brindar condiciones seguras en la atención del paciente debe ser una prioridad de toda institución de salud, por el cual se tiene que tomar las medidas que minimicen cualquier situación que ponga en riesgo dicha seguridad Minsalud (2008).

Es el conjunto de elementos estructurales, procesos, instrumentos y metodologías basadas en evidencias científicamente probadas que propenden por minimizar el riesgo de sufrir un evento adverso en el proceso de atención de salud o de mitigar sus consecuencias. (p.17).

Las instituciones deben establecer a través de políticas de gestión y de un planeamiento bien establecido, acciones que brinden los medios y condiciones que propicien una atención segura, que disminuyan en gran escala cualquier daño o perjuicio en su salud en todo lo que puede ser previsible.

### Seguridad del Paciente desde la Perspectiva del Equipo de Salud

Son múltiples las causas por el cual se afecta la seguridad del paciente durante su permanencia en los hospitales por ello:

Estrada, Morales (2015) quienes refieren que la OMS define la seguridad del paciente como un problema grave de salud pública en todo el mundo. La estancia hospitalaria de acuerdo a estudios realizados en países desarrollados ha conllevado a que los pacientes sufran algún tipo de daño, encontrando como causa la variabilidad clínica, escasos recursos económicos, baja proporción de profesionales, pobre trabajo en equipo, pobre incentivo y motivación, presión asistencial y de tiempo, ausencias de indicadores fiables de seguridad, débil comunicación, débil formación en seguridad y débil cultura de seguridad. Además, la OMS conceptúa al daño o lesión como un evento adverso que sufre el paciente durante el proceso de atención médica y que no es esperada que ocurra y la falla en su seguridad viene hacer su ocurrencia.

De acuerdo a la OMS la seguridad del paciente está relacionado a una atención integral en todos los aspectos que pueda rodear al paciente para lograr su atención, recuperación y el retorno a sus actividades cotidianas, es decir la atención propiamente del personal médico en su atención, exámenes médicos, suministros de medicamentos, diagnósticos, cirugía etc., y el personal administrativo que aporta todos los medios y condiciones para que la atención sea optima, inmediata y segura.

### **Apoyo de la Gerencia en Seguridad del Paciente**

Las acciones de los gestores muestran que significancia tiene para ellos la seguridad del paciente es así que el Ministerio de Sanidad y Política Social (2009), indica que: “La dirección del hospital facilita un clima laboral que favorece la seguridad del paciente, muestra con hechos que la seguridad del paciente es una de sus prioridades” (p. 28). Tratar al paciente con consideración, respeto, amabilidad y aprecio debe ser el diario sentir de cada trabajador de salud he aquí la importancia de que la dirección se encargue de establecer medidas y normas que puedan permitir a los trabajadores desarrollar sus funciones dentro de un ambiente armónico por consiguiente en un clima de trabajo agradable que expirará en el paciente esa confianza y tranquilidad que requiere para su atención, sintiéndose seguro de la atención que recibe.

## **Acciones de la Dirección que Favorecen la Seguridad**

Cuanto más se gestione para evitar las ocurrencias adversas en los centros de salud, menos serán los reportes de daños y perjuicios para tal efecto:

Se estima el planteamiento del Ministerio de Sanidad y Política Social (2009) que, evitar los riesgos que puedan afectar la seguridad del paciente es un compromiso que satisface la labor de la dirección, para tal efecto es importante captar y aceptar las recomendaciones que con seriedad brinda el personal de la institución para favorecer la seguridad de los pacientes.

Las acciones en todos los estamentos de las instituciones deben estar orientados hacia una seguridad integral, en donde cualquier decisión o acción que se tome debe ser realizado evitando al máximo posible arriesgar a algunas de las partes, eso genera un ambiente de identificación general que debe llenar de gran placer por la labor ejecutada a la dirección de la organización que dirige.

## **Mejora Continua en Seguridad del Paciente**

Mejorar acciones que puedan dar mayor seguridad a los pacientes debe ser un compromiso continuo de los que tienen a cargo la conducción del hospital y de igual manera de todos quienes laboran en dicha institución, para tal efecto el:

Ministerio de Sanidad y Política Social (2009), indica que cuando se realizan actividades dirigidas a mejorar la seguridad del paciente, cuando se detecta algún fallo en la atención al paciente se llevan a cabo las medidas apropiadas para evitar que ocurra de nuevo , los cambios que se hacen para mejorar la seguridad del paciente se evalúan para comprobar su efectividad. (p. 26).

Cuando una institución se plantea un objetivo debe brindar todas las condiciones para que este sea logrado, pero unido a esto si se realizara un control y monitoreo en cada proceso se podría detectar a tiempo las falencias a las que está siendo expuesta, pero de no encontrarse fallas, mejor aún esto permitirá tomar acciones de mejora que maximicen los objetivos propuestos, esto conllevará a

evitar una serie de errores que puedan poner en peligro la salud de los pacientes y sobretodo que se pueden superar las expectativas que ellos tenían.

### **Creación de una Cultura Global**

Crear una cultura en una organización va a permitirle dar una identidad particular que la va a distinguir de las demás organizaciones, más aun si esa cultura tiene un signo proactivo en tal sentido, Vargas y Recio (2008) formulan que:

Una cultura global representa la base que va a identificar y adherir a los miembros de una organización a través de un tema o un objetivo. Existen una gran variedad de elementos culturales dentro de la organización que se conectan con la cultura global. La cantidad de culturas que existe puede ampliar el panorama y aportar en muchos puntos en relación con la seguridad como la manera en que se inician los problemas o ayudando de esta forma a la resolución de las mismas. Se puede decir que la cultura global puede ser vista como el motor que va a conducir las acciones colectivas de la organización que se da desde distintos enfoques. Una cultura de cambio cobra sentido de unidad cuando entre ciertas situaciones críticas buscan entrelazarse, cobrando fuerza cuando existe resistencia al cambio. En estos casos pueden darse situaciones de oportunidad cuando se pretende sacar algo positivo de una situación negativa o de peligro ante amenazas externas. (p. 22).

En un país como el Perú que es rico en diversidades culturales por la razón de la existencia de distintas regiones, en las instituciones se van a congregar muchas individualidades propias y características que cada trabajador tiene en sí, y que son llevadas y unidas a una colectividad laboral dándole una potencia a las fortalezas y debilidades existentes en ella, las cuales pueden ser analizadas en distintos panoramas sobre todo en aspectos en los que se requiera conjeturas más amplias. Los gestores deben ante esta situación canalizar y rescatar aspectos comunes del grupo que sean congruentes con los objetivos propios de la institución he ir creando una cultura que se convierta en la identidad propia de la empresa que los identifique y que se logre exteriorizar como parte de su imagen al mundo exterior. Al principio esta situación en algunos casos puede ser chocante y puede haber resistencia a acoplarse a ideas nuevas lo que es conveniente permitir la



participación del grupo con aportes que sean visibles, dando realce a todo lo que sea necesario e importante para la institución.

### **Importancia de la Gestión de la Cultura en el Proceso de Calidad**

Cultura y Calidad son dos términos que van de la mano y que no pueden ser separados cuando se trata de lograr los objetivos institucionales por ello, Luengas (2008) formula que:

La cultura es la parte inicial de todo proceso de calidad, quiere decir que la calidad de un producto o servicio específico trae inmerso una serie de acciones, conductas y comportamientos individuales y grupales, que buscan para ello resultados, por eso se formula que sin cultura de seguridad es casi imposible que exista un proceso seguro. Cuando se habla de cultura en un establecimiento hospitalario se está hablando de un ambiente de libertad donde nunca se personalizan ni se castigan el ocultamiento, más bien se aprende de los errores, para ello tiene que haber un direccionamiento estratégico que permita lograr los propósitos organizacionales y la cultura que se requiere, los cuales tienen que gestionarse a través de herramientas concretas y específicas que se instituye como el secreto de la calidad. (p. 7).

En los establecimientos de salud lo que se brinda a los usuarios es servicios, que es dirigido a un grupo de personas cuya salud se encuentra de repente deteriorada, que están en proceso de recuperación o que quieren llevar controles preventivo, sea cual fuera la necesidad del usuario de asistir a un centro de salud lo que el reciba va a englobar una identidad común predominante que se reflejará en la imagen que ellos avizoran. He ahí la importancia de gestionar una cultura de seguridad del paciente basada en valores, principios con la que el personal sienta la tranquilidad y libertad de realizar su trabajo con confianza, sin temores ni ocultamientos de problemas, sino más bien de realizar un trabajo transparente que ponga a la luz todos los inconvenientes presentados para darles pronta solución que permitan ofrecer un servicio de calidad que le dé realce a la institución.

## **Calidad y Cultura dos conceptos inseparables**

Luengas (2008) interactúa los conceptos de calidad y cultura dentro de las organizaciones como complemento de los resultados que se obtiene de los productos o servicios que se ofrecen por ello manifiesta que:

La calidad está compuesto de varios atributos como son la efectividad, la seguridad, la eficiencia, el foco y el factor humano, siendo real que los buenos resultados en salud depende de las óptimas disposiciones de los trabajadores y por otro lado indica que la cultura está constituida por las creencias, valores, conocimientos obtenidos por el grupo con el fin de que puedan adaptarse al él; por lo tanto se dice que la cultura es primero siendo la vía necesaria para la calidad. La calidad de un producto o servicio específico reúne una serie individual o colectiva de acciones, conductas y comportamientos en busca de óptimos resultados.

Dentro del ámbito laboral existen acciones individuales o colectivas de realizar un determinado trabajo y la forma de meditar y cómo hacer las cosas se le atribuye a la cultura que rodea a la organización y si esta cultura es positiva llena de muchos valores, el resultado que se obtendría estaría garantizado. Un producto o un servicio que tiene partida en un ámbito cultural óptimo pueden tener un buen porcentaje que garantice su calidad, por eso se dice que la cultura es un gran aliado de la calidad.

## **Segunda Variable Cultura de Seguridad del Paciente**

La cultura es el corazón de una institución y más aún si se trata de una institución de salud; a través de ella se puede determinar la forma específica de su funcionamiento:

Vargas y Recio (2008) manifiestan que la cultura se constituye en la fuerza de una organización, esto quiere decir que ahí se centra la forma de pensar, actuar y hacer frente al trabajo de sus miembros es decir. Las instituciones sanitarias deben replantearse aplicando procesos, viendo la seguridad del paciente como el objetivo primordial. La cultura de una organización es la expresión de ideas

guardadas interiormente y que son compartidas durante la interacción entre los mismos trabajadores, instituciones y el entorno. Una cultura se pone de manifiesto a través de valores, creencias, actitudes, comportamiento, costumbres, objetivos, directivas y funcionamiento de una organización. La cultura crea una identidad por la cual los miembros se vinculan reforzando su comportamiento.

La cultura de seguridad tiene la premisa de no causar daño. El esfuerzo colectivo de una organización hace surgir una cultura de seguridad que se encamina a los objetivos de seguridad teniendo en cuenta a todos sus miembros, sistemas y actividades laborales. Se puede decir que la cultura de seguridad del paciente es la expresión compartida de valores, costumbres, creencias, comportamientos de todos los integrantes de las entidades sanitarias que en base a los objetivos comunes y la misión organizacional se encaminan a crear una identidad con la premisa de no causar daño.

Tener cultura en seguridad del paciente implica la exteriorización de un proceder basado en conocimiento y valores de los cuales dependerá un desenlace agradable o desagradable MINSALUD (2008) al respecto indica:

La Cultura de seguridad del paciente puede precisarse como el conjunto de conocimientos, experiencias, valores, creencias y actitudes que comparten los integrantes de una organización en este caso de salud, que norman su comportamiento y afectan su resultado.  
(p. 66)

Establecer una óptima cultura de seguridad del paciente en los cuales todos los trabajadores de salud estén inmersos es una labor direccional fundamental para salvaguardar la estancia no solo de los pacientes sino también de sus familiares que directamente están involucrados en preservar la integridad de su paciente delicado de salud, por consiguiente es deber de las jefaturas concientizar y armonizar íntegramente las labores en pro de la seguridad del paciente brindando a los trabajadores un conocimiento amplio de la repercusión de sus funciones en la salud de la población.

La Dirección de una institución de salud debe de ser la primera en tomar todas las medidas necesarias para salvaguardar la salud de los pacientes procurando evitar cualquier tipo de contratiempos que los pueda afectar. Ministerio de Sanidad y Política Social (2009) quienes sostienen que:

Cultura de seguridad suele detallarse como el resultado de los valores, actitudes, competencias y patrones de comportamiento individuales y colectivos que determinan el compromiso, el estilo y la capacidad de una institución de salud o de un sistema de seguridad.  
(p. 23)

Todo trabajador de una institución de salud sea cual fuera su ocupación dentro de ella debe estar involucrado en el objetivo que amerita a dicha institución que, es brindar todas las condiciones necesarias para evitar cualquier situación adversa que atente con el bienestar integral del paciente dentro de las instalaciones hospitalarias, todos debemos asumir el comportamiento y el compromiso de trabajar cumpliendo dicho objetivo.

## **Dimensión de la Variable Cultura de Seguridad del Paciente**

### **Dimensión 1 Liderazgo**

Conducir una institución hacia la consecución de una cultura de seguridad requiere de gestores con amplia capacidad conductual y calidad moral, que garantice la efectividad de la misión, por ello Conforme Vargas y Recio (2008), el liderazgo:

Viene hacer el arte de conducir el cambio por medio de las personas. El liderazgo efectivo contribuye al logro de los objetivos, los líderes tienen que inspirar a sus seguidores a través del ejemplo, de la responsabilidad moral y una buena gestión. Las transformaciones organizacionales serían imposibles sin la conducción de un líder con capacidad, compromiso y portador de ejemplo. El líder tiene que ir a la vanguardia de las expectativas de la organización, transluciendo su visión, haciendo las cosas como es debido. Los líderes deben ser portadores del ejemplo y conductores auténticos en el logro de los

objetivos de seguridad, teniendo un comportamiento óptimo, el mismo que desea encontrar de sus seguidores. Los cambios que se tienen que realizar para garantizar la seguridad en las entidades sanitarias requieren de líderes con amplia capacidad que puedan encaminar la transformación de la cultura de una organización tomando conciencia de los riesgos que esto puede ocasionar. (p.9).

Conducir las entidades sanitarias hacia el establecimiento de una cultura de seguridad del paciente va a requerir de líderes muy comprometidos con esa misión y con una previa preparación al respecto. La responsabilidad asumida por los líderes tiene que marcar una gran diferencia debido a la característica de la misión que implica reunir líderes que gestionen con amplia moral, principios y conocimientos, inspirados en lograr los objetivos. La diversidad cultural propia de cada individuo hace aún más compleja la conducción del equipo de trabajo, donde el gestor tiene que hacer uso de sus más amplias cualidades

Liderar un equipo de trabajo es una responsabilidad y un compromiso que se debe de asumir con una actitud que impulse a sus seguidores a dar lo mejor posible en el logro de los objetivos a este respecto:

Minsalud (2008) refiere que el líder es la persona que en forma efectiva permite la participación asequible de sus trabajadores, toma en cuenta sus experiencias e inquietudes demostrando en su accionar preocupación por la falla, en el sentido de determinar si existe realmente el problema.

El líder se constituye en la imagen a seguir por los trabajadores, el líder inspira confianza que es percibido por sus colaboradores, por consiguiente liderar efectivamente implica tomar en cuenta y preocuparse por todo el acontecer que rodea a su grupo que lidera, a cada uno de sus integrantes y sobre todo preocuparse por la existencia de los problemas y procurar inmediatamente dar una efectiva resolución a la misma.

En gran parte el clima favorable o desfavorable de una organización tiene que ver con la forma de gestionar o conducir que tienen sus funcionarios por lo que el Ministerio de Sanidad y Política Social (2009), indica que: “La dirección del

hospital facilita un clima laboral que favorece la seguridad del paciente, muestra con hechos que la seguridad del paciente es una de sus prioridades” (p. 28). Tratar al paciente con consideración, respeto, amabilidad y aprecio debe ser el diario sentir de cada trabajador de salud he aquí la importancia de que la dirección se encargue de establecer medidas y normas que puedan permitir a los trabajadores desarrollar sus funciones dentro de un ambiente armónico por consiguiente en un clima de trabajo agradable que expirará en el paciente esa confianza y tranquilidad que requiere para su atención, sintiéndose seguro de la atención que recibe.

### **Conducir el Cambio**

Cuando se habla de cambios laborales por lo general los trabajadores demuestran cierto rechazo, generando alguna resistencia para tal efecto Vargas y Recio (2008) indica:

Que la condición humana no puede ser cambiada, las condiciones bajo las que trabajan ellos sí. Se conduce al cambio cuando se influye en las actitudes de sus colaboradores y cuando se generan expectativas positivas, así como un sentimiento de propiedad y responsabilidad mutua. (p.22).

Cuando se analiza la situación laboral y se establece que es necesario realizar reformas, se debe considerar tomar en cuenta las opiniones de los involucrados para que los cambios se den en base a situaciones reales y con aportes más congruentes, haciendo que los trabajadores se sientan involucrados y tomen el cambio como una acción natural que conducirá a mejorar su condición dentro del ámbito laboral.

Todo cambio siempre genera resistencia pero sobre todo riesgo, por ello se pone de manifiesto que:

Para lograr el cambio requerido se tiene que ver en forma sistemática las diversas opciones posibles que puedan dar la probabilidad de lograrlo. Una forma de gestionar el riesgo es cambiando el comportamiento de los trabajadores sobre todo en lo referente a los

procedimientos fundamentales para la seguridad y en la forma de enfrentar los problemas. (Villarreal 2007, p. 255).

Ningún cambio es fácil ni de aplicarlo ni de aceptarlo, se requiere de un estudio previo de diversas posibilidades que ameriten reemplazar lo ya establecido y determinar qué efectos tendría en la seguridad del paciente. En este aspecto una vez realizadas las evaluaciones y detectadas las debilidades se debe empezar a gestionar todas las vías que conduzcan al cambio que efectivice la calidad en la asistencia de los usuarios.

### **Desarrollar Capacidades**

La decisión de los conductores de una empresa en mejorar las debilidades y desarrollar aún más las fortalezas de sus colaboradores habla bien de la capacidad de conducción de ellos por esta razón Vargas y Recio (2008) indican:

Que los funcionarios deben otorgar recursos para desarrollar las competencias de sus colaboradores a través de distintos medios, lo que podría ser a través de capacitaciones en aspectos de seguridad, en lograr el fortalecimiento de sus habilidades y la formación de equipos de trabajo. (p.19).

El destinar recursos en mejorar las capacidades de los trabajadores, mejorando su medio laboral, brindándoles condiciones seguras de trabajo, en general en brindar un confort en la realización de las actividades si bien es cierto al principio la institución tendrá una inversión económica importante, en un corto plazo retornará reflejado en un rendimiento más efectivo de los trabajadores generando una mayor productividad y por consiguiente rentabilidad.

La atención de los pacientes requiere de personal con competencia para ello, al respecto se manifiesta que:

Se trata, entonces, de hacer visible lo invisible, buscando ser competentes en los conocimientos, las técnicas y habilidades propias de la profesión, haciendo un buen uso de ellas, además de las actitudes que debe tener el personal. En todos los niveles la seguridad de los pacientes exige el establecimiento de normas de calidad, la articulación de los recursos y las capacidades para responder a las necesidades del paciente. (Villarreal 2007, p. 119).

Las charlas, las capacitaciones en salud no deben ser acciones aisladas ni fugaces, muy por el contrario deben estar dentro de las políticas de desarrollo del personal. Tener un personal preparado y actualizado otorga mayor tranquilidad a la institución en el sentido de que se presenten situaciones inesperadas y complicadas este personal estaría en las condiciones de dar una resolución positiva a cualquier evento. Las competencias de los trabajadores deben ser evaluadas conforme a los resultados obtenidos en sus labores diarias para tener un real diagnóstico que ayude a establecer en qué situación se encuentran y que se debe de reformular.

### **Toma de Conciencia**

Toda labor por más simple que sea siempre estará en algún momento abierta a cometer errores por ello, Vargas y Recio (2008) indica que “desarrollar entre los integrantes de una institución una comprensión y una conciencia de los peligros del error y proporcionarles los medios para identificar y gestionar los riesgos de forma proactiva” (p. 64). Cuando un trabajador empieza a laborar debe pasar por un proceso de inducción en donde se les explique claramente todo lo relacionado a la labor que va a desempeñar y a la posición que ocupará dentro de ella, esto implica también los cuidados que debe tener al momento de desarrollar sus funciones y los riesgos que esto implica, para que desde un principio tome conciencia al respecto y tenga la prevención debida evitando eventos que puedan generar algún daño tanto a ellos como a la institución.

El bienestar del paciente es la prioridad que se debe tener en cuenta en toda acción sanitaria para tal efecto se indica que la:



Capacidad para concentrarse, Elaborar juicios, Asimilar diversas informaciones simultáneamente; para percibir con claridad la realidad, teniendo en cuenta a los pacientes que producto de su situación presentan un juicio alterado, Siendo fuente de conciencia del personal de salud velar por el cuidado humano viéndolo como un valor, una virtud, una actitud, un ideal, una conducta, una destreza y un proceso; es decir la responsabilidad que implica velar por la calidad del servicio que se presta. (Villarreal 2007, p. 118).

Una de las preocupaciones que se presenta en el sector salud es la forma de reducir al máximo posible los eventos adversos que producto de múltiples factores aparecen causando en los pacientes molestias que afectan su bienestar, debido a esto debe haber un complemento de acciones que tanto los gestores como los mismos trabajadores deben afrontar en forma consciente para evitar que esto ocurra. Por un lado la responsabilidad de los gestores recae en establecer procesos seguros, dinámicos y oportunos que permitan proveer de todos los medios y condiciones posibles para el desarrollo de un efectivo trabajo y por parte de los trabajadores desempeñándose cabalmente en cada acción con amplia responsabilidad, actitud y respeto hacia las condiciones delicadas del paciente.

## **Dimensión 2 Responsabilidad Compartida**

La cultura de seguridad del paciente en las instituciones debe ser enfocada con absoluta responsabilidad por todos los integrantes de las entidades sanitarias por ello Vargas y Recio (2008) indican que:

Para hablar de responsabilidad compartidas, los directivos deben eliminar primero toda connotación negativa. En este enfoque todos los integrantes de la institución asumen de hecho mayores responsabilidades de seguridad, sin perder el tiempo señalando con el dedo a otros culpables. Es decir la responsabilidad de identificar y dar a conocer las debilidades del sistema propensas a generar

condiciones poco seguras recae en todos y cada uno de los miembros de una institución, permitiendo así mejorar los procesos y evitar errores. Una cultura orientada a la calidad y a la seguridad se caracteriza por una alianza fuerte y solidaria en la que se comparte la propiedad sobre la visión de la organización. Esta alianza se fortalece mediante la colaboración entre los "centros de poder" de la institución, representada por segmentos críticos de la jerarquía, incluyendo al personal ejecutivo y médico. Cuanto mayor es la solidaridad y sentimiento de pertenencia, mayor es la voluntad que muestran las personas por compartir responsabilidades para conseguir los objetivos de seguridad. (p.10).

La responsabilidad compartida en una institución sanitaria, implica como su nombre lo dice que todas las áreas o unidades de trabajo se complementen una a la otra buscando unificar esfuerzos en el logro de los objetivos. Promover una cultura de seguridad del paciente no es tarea fácil y debe constituirse en el principal objetivo hacia donde debe apuntar el desarrollo de las entidades sanitarias, más aún cuando por años se ha orientado hacia una visión distinta. Un rol importante que los gestores deben asumir debe ser para dicho fin, eso implica ver a las entidades sanitarias como una unidad en donde cada área, sección, departamento, unidad etc. asuman con responsabilidad el rol que les toca cumplir sin tener que señalar a otros evadiendo su propia responsabilidad en razón de fomentar la integración de todos los entes participantes, uniendo esfuerzos conjuntos en la consecución de establecer procesos y sistemas acorde con las necesidades y la provisión de recursos humanos, financieros, materiales, equipos e insumos que integrándolo todo como un engranaje nadie exima de su responsabilidad.

El trabajo interrelacionado y conjunto de todas las áreas permiten capitalizar los esfuerzos en beneficio de los pacientes. "Hay una buena cooperación entre las unidades / servicios que tienen que trabajar conjuntamente, trabajan de forma coordinada entre sí para proporcionar la mejor atención posible" (Ministerio de Sanidad y Política Social 2009, p.28). El desarrollo laboral de todas las áreas del hospital debe ser como un engranaje, donde todas estén bien cohesionadas entre sí, esto permitirá una coordinación más efectiva evitando que en el transcurso de

la atención pueda haber ciertas carencias que puedan afectar un buen desarrollo laboral; la dirección debe tener muy en cuenta que todo proceso esté orientado a brindar las mejores atenciones posibles a sus usuarios.

La seguridad del paciente es una acción que involucra responsablemente a todo el equipo de salud, pero a la vez se incluye al paciente/cuidador para que durante el tratamiento exista la responsabilidad de seguir los cuidados conforme las indicaciones médicas. Sanidad (2015) al respecto indica que:

Existen gestores y profesionales que ponen resistencia a la participación de los pacientes en la toma de decisiones sanitarias, esta participación se da en base a los derechos que el paciente tiene. El rol del paciente está cambiando con respecto a la relación profesional-paciente, basado en la toma de decisiones compartidas facilitando la relación con el profesional y el equipo que lo atiende. (p.101).

La seguridad del paciente debe ser una responsabilidad compartida entre todos los que son parte de las entidades sanitarias desde el rol que les toque cumplir como tal. Los directores desde su misión gestora, el personal asistencial con la atención y el cuidado del paciente, el personal administrativo salvaguardando una sólida estructura y procesos organizacionales y los pacientes y familiares cumpliendo cabalmente las prescripciones médicas. Todos son responsables de una forma u otra de la seguridad del paciente.

### **Pérdida de tiempo**

En un mundo tan cambiante por la que se atraviesa el tiempo se convierte en el mayor enemigo tal efecto Vargas y Recio (2008) menciona que “Se tiene que valorar el tiempo y evitar perderlo, lo que en la práctica deberían dedicarse a iniciativas de cambio, se debe quitar todo lo que no sea productivo en función a la atención del paciente”. (p. 22). El tiempo debe ser aprovechado al máximo en acciones que aporten a la institución los medios para desarrollar mejor las labores, simplificando procedimientos improductivos

El tiempo debe ser utilizado en forma efectiva por ello, Minsalud (2008) considera que “Las reuniones de análisis que no llevan a implementación efectiva de acciones de mejora, son una pérdida de tiempo para las personas y para la organización”. (p. 61). Cuando se implementa una mesa de dialogo o coordinaciones entre los gestores este debe tener un objetivo y propósito claro que impulse a desarrollar acciones en beneficio de la institución; en caso contrario la improductividad de las reuniones estaría evidenciando la incapacidad resolutive de los gestores, haciendo que ese tiempo perdido origine grandes perjuicios.

### **Mejora de Procesos**

Una mejora de los procesos se puede dar relacionando adecuadamente todas las actividades que conciernen al funcionamiento de la empresa al respecto Vargas y Recio (2008) indica que “Permite reducir las posibilidades de que se produzcan eventos adversos en el futuro a través de un previo análisis de la situación y la toma de acciones correspondientes”. (p.93). La evaluación y el análisis de la empresa con respecto a los resultados que se obtiene permite tener un panorama real de lo que está aconteciendo a nivel de las áreas, permitiendo reformular e integrar algunas actividades en diversos puntos de la institución, con el fin de prevenir a tiempo acontecimientos negativos y resaltando las labores favorables.

La mejora constante de las acciones en los establecimientos de salud es primordial para evitar contratiempos que lamentar por ello, Villarreal (2007) manifiesta que:

En el entorno hospitalario el cuidado del paciente trae consigo una serie de riesgos por medio de la compleja conjugación de procesos, que sin dudar ayudan a beneficiar las acciones pero que también poseen una gran variedad de posibles prácticas inseguras que contribuyen a la ocurrencia de eventos adversos. La magnitud de acciones inseguras busca determinar políticas en relación con la prevención, medición y evaluación de los errores en la práctica de salud; persiguiendo para ello la mejora de los procesos que incluya la provisión y utilización eficiente de los recursos disponibles en el cuidado del paciente, implementado estrategias que contribuyan a la satisfacción de los usuarios haciéndolos sentir seguros.

Cada institución se constituye en una realidad única por más que existan muchas del mismo rubro, es por este motivo que cada una de ellas debe formular un diagnóstico propio basada en su realidad inherente. Al establecer correctamente cada institución cuál es su situación, poniendo a la luz sus fortalezas lo mismo que sus debilidades, ellas deben idear mejoras que impliquen acciones congruentes a la institución en relación a la atención y cuidado óptimo de los pacientes y de todos los usuarios al establecimiento de salud logrando que puedan sentir seguridad. En la mejora de los procesos juega un rol importante la calidad y capacidad del personal unida a un entorno provisto de todos los medios y condiciones necesarias para su efectividad.

### **Calidad de la Atención Sanitaria**

La calidad y calidez en la atención por parte del personal al usuario permite una mayor identificación de este con la institución al respecto, Vargas y Recio (2008) menciona que “Depende estrechamente de la creación de una sólida relación entre los pacientes y el personal encargado de prestarle la atención correspondiente, a pesar que los sistemas de relación cada vez se están haciendo más difíciles de gestionar”. (p. 83). La atención sanitaria implica un complemento de muchos factores, está adherida en primer lugar al trato, al ambiente físico donde recibe la atención, la privacidad de su tratamiento, de los procesos para que sea atendido, a la implementación de equipos, al abastecimiento de insumos, medicamentos etc. por esta razón brindar calidad de atención sanitaria debe ser un aspecto primordial que debe abordar la dirección de la institución con amplia responsabilidad y no solo debe verse como una mera sonrisa de los trabajadores a los usuarios.

Lograr la calidad en la atención sanitaria se constituye en un reto muy importante a lograr de tal forma, Villarreal (2007) indica que:

La OMS a través de un liderazgo proactivo pretende llevar el mejoramiento de la atención sanitaria a las instituciones de salud. Para ello se ha emprendido acciones basadas en un marco legal en donde las entidades prestadoras de servicio de salud aseguren a la población una atención de calidad pero a pesar de ello el personal de salud aún no se sensibiliza con el problema. Para mejorar la atención sanitaria se debe tener en cuenta el desarrollo de la calidad como centro de las

acciones, clasificar, medir, notificar y prevenir eventos adversos además de establecer alianzas entre el sector público y privado para abordar los temas del cuidado que se ofrece.

Gestionar la calidad en función de una atención sanitaria satisfactoria no es una tarea fácil, esto implica la unión de todos los involucrados para que se pueda llegar a dicho fin. En este proceso los gestores cumplen una función muy importante empezando en primer lugar con el compromiso en medio de sus limitaciones que el sistema ofrece garantizar la provisión de todos los recursos necesarios llámese recursos financieros, humanos, materiales, equipos, insumos, medicamentos etc., luego el compromiso de los trabajadores en quienes recae la imagen de la institución, las empresas prestadores de servicios de salud garantizando su servicio, la comunidad en la utilización correcta de los establecimientos sanitarios y englobando todas las acciones el gobierno con las disposiciones que fortalezca el esfuerzo de todos.

### **Dimensión 3 Integración de Prioridades de Seguridad**

La seguridad del paciente debe estar integrado a todas las actividades de la institución incluyendo a la parte asistencial a través de la atención clínica como también la parte administrativa que establece la estructura y procesos organizacionales que van a permitir consolidar todos los medios para que la atención se efectivice lo mejor posible en efecto:

Vargas y Recio (2008), indican que todos los ámbitos que contemplen un alto riesgo incluyendo el de la asistencia sanitaria deben ver la seguridad con una particularidad fundamental. La forma cómo la institución determine las prioridades en razón de discernir entre los distintos problemas acercará o alejará su cultura de una orientación de seguridad. La seguridad no puede ser considerada como un agregado complementario de la toma de decisiones más por el contrario debe ser la esencia y el punto central en él mismo y en todos los niveles de la organización por ello la seguridad debe ser gestionada responsablemente. El objetivo de la comisión conjunta de acreditación de organizaciones sanitarias es ver a la

seguridad integrada a los nuevos diseños de procesos, funciones y servicios organizativos importantes de toda la institución.

La seguridad debe ser considerada por la totalidad de la organización como parte integral de la misión y visión institucional y no como un ente aislado que quiere cumplir ciertos imperativos externos. Por esta razón las organizaciones sanitarias deben priorizar los objetivos de seguridad, los cuales deben ser aplicados en la totalidad de la misma y a todos los niveles departamentales. Los temas relacionados a la seguridad del paciente debe ser la prioridad diaria en las agendas de los gestores, los mismos que deben ser discutidos e implementados a todos los niveles, constituyéndose así la seguridad del paciente en una prioridad permanente. Por consiguiente las instituciones de salud deben ser gestionadas como un todo, orientadas a desarrollar en todos sus agentes laborales una cultura de seguridad del paciente comprometiéndolos a asumir un compromiso integral en la realización de sus funciones, situación que no puede ser llevado a la deriva implicando tiempo en la adecuación a los cambios.

Así mismo se estima lo indicado por el Ministerio de Sanidad y Política Social (2009) quienes manifiestan que existe un apoyo mutuo en todo el personal de la institución, los excesos de trabajo que pueda tener algún integrante de la unidad inmediatamente los demás se dirigen a asistirlo como un equipo integrado para que se pueda terminar a tiempo, existiendo un ambiente de respeto y consideración hacia el compañero que está con sobre carga de trabajo.

El trabajo en equipo, el apoyo mutuo, la consideración que existe entre los integrantes de una unidad es consecuencia de un clima organizacional armonioso, donde quienes dirigen el área se han preocupado en brindar las condiciones para que esto sea un hecho, permitiendo exteriorizar un gran grado de identificación laboral que logrará ser percibido por todos aquellos que se atienden por este personal; esas acciones nunca quedan desapercibidas en algún momento se reflejan dando una gran imagen institucional.

Desarrollar una cultura de seguridad del paciente implica la integración activa de todos los agentes sanitarios. Sanidad (2015),

Las organizaciones buscan integrar aspectos claves de la organización como parte de su compromiso con la cultura de seguridad del paciente orientados a integrar todos los niveles; entre ellos implementar un plan de seguridad que se incluya a todos los profesionales promoviendo un buen clima de seguridad; aumentar la formación en seguridad del paciente de todo el personal técnico y profesional, como también desarrollar elementos de seguridad a nivel de unidades clínicas. (p.83).

El bienestar de los pacientes y su seguridad es producto de un trabajo conjunto de todos los involucrados. Es una labor direccional tener capacitado al personal técnico, profesional y administrativo para que sean parte activa del plan de seguridad fomentando un ambiente apropiado que unidos al paciente /cuidador logren los objetivos en favor de los usuarios.

### **Logro de Objetivos de Seguridad**

El objetivo general o principal de una institución de salud debe ser congruente con los objetivos de seguridad del paciente en tal sentido:

Vargas y Recio (2008) mencionan que se logran los objetivos de seguridad creando un paradigma de establecimiento de objetivos por medio de la manipulación estratégica y dirigida a objetivos de ciertas funciones organizativas que influyen en la seguridad. Se lleva a cabo mediante la creación de numerosos sub objetivos orientados a la seguridad que dirigen el interés y las acciones de los miembros de una organización hacia la seguridad. (p. 23).

Estratégicamente como política institucional previa evaluación por áreas se debe establecer objetivos que resalten como acción esencial la seguridad del paciente creando en cada sector una cultura de seguridad, logrando integrar sus funciones en este sentido, otorgando el verdadero valor del trabajo en relación a la seguridad del paciente y cómo esto previene en escalas mayores la ocurrencia de



eventos adversos por errores no previstos, evitando así perjudicar al usuario durante su estancia hospitalaria.

La seguridad del paciente es el objetivo esencial de toda entidad sanitaria por esta razón se formula que:

Los objetivos de seguridad del paciente pueden orientarse en diversas formas tales como reducción de daño tanto físico o psicológico hacia los pacientes, eliminar el daño evitable, reducir el error médico, mejorar la fiabilidad, lograr un sistema seguro. Esos objetivos son deseables, lo que en si se debe proponer es que el objetivo principal debe ser evitar o al menos reducir el daño a los pacientes. (Vincent y Amalberti, P. 29).

Lograr en una entidad sanitaria que no existan errores es inevitable, suele sonar utópico, pero lo que sí se puede hacer es brindar todos los medios y condiciones para reducir al máximo los errores que recaen en daños o eventos adversos que pueden llegar a puntos extremos que es la muerte de un paciente por malas disposiciones. Por eso y conforme a cada realidad hospitalaria se debe establecer objetivos que induzcan a mejorar acciones para tal fin. Los gestores deben evaluar constantemente los puntos adversos o débiles en función a la seguridad de los pacientes y establecer soluciones y reforzamientos coherentes con la situación, además de establecer normas preventivas y acciones de contingencia que apoyen al logro de los objetivos trazados.

### **Toma de Decisiones**

Tomar decisiones efectivas no es un trabajo fácil, se debe realizar previo análisis de la situación en tal efecto, Vargas y Recio (2008) “La toma de decisiones debe estar dirigido a un trabajo cooperativo de equipo, que minimice los obstáculos profesionales y las cadenas de mando. Es importante eliminar las barreras que se oponen a la colaboración eficaz entre el personal”. (p. 67). Analizar el entorno en cuanto a las relaciones entre los trabajadores debe de ser el primer paso antes de tomar una decisión que busque fusionar esfuerzos, se debe partir preparando las

condiciones más adecuadas para que eso suceda, partiendo de una delimitación más horizontal en la jerarquía de mando.

Poder distinguir que origino un evento adverso es importante al momento de establecer una solución por ello, Minsalud (2008) manifiesta que:

Al tomar decisiones se debe de distinguir entre los errores originados por las personas o aquellos errores que son producto de fallas en el sistema, donde se reconoce que las personas por sí mismas no pueden responsabilizarse por fallas en el sistema sobre las cuales ellos no tienen control. Las decisiones individuales reducen la calidad asistencial y es peligrosa para los pacientes. (p. 46).

En el ámbito sanitario la toma de decisiones implica un acto de gran responsabilidad por la magnitud de su efecto en la seguridad del paciente, se debe considerar la posibilidad de unir conocimientos en situaciones comprometedoras para mejorar la calidad y beneficio de la decisión que se tome. Es importante distinguir cuales fueron las causas que originaron los errores para que la determinación que se tome sea efectiva mejorando de esta forma la calidad en la atención sanitaria.

### **Gestión de la Seguridad**

Gestionar en cuanto a la seguridad del paciente tiene como objetivo lograr que los pacientes tengan una atención segura en efecto:

Vargas y Recio (2008) Con esto se pretende mejorar los sistemas y estructuras de gestión de las operaciones de la seguridad de la organización. Una buena gestión permite relacionar positivamente la estructura, los procesos y los resultados, un diseño de organización que implica las responsabilidades de cada puesto de trabajo, planificar acciones etc. (p. 57).

La gestión implica orientar todos los esfuerzos en lograr que los usuarios puedan tener una estancia en el centro de salud satisfactoria, para ello se debe identificar y analizar todas las situaciones que provocan las fallas que orientan que ocurran eventos adversos. Teniendo un contexto real de la situación se debe

estructurar la organización y los procesos en función al objetivo e integrada a una cultura de seguridad se pueda planificar acciones que logren la satisfacción de los usuarios.

La gestión de la seguridad del paciente tiene que enfocarse desde los requerimientos de los pacientes de tal manera, Villarreal (2007) manifiesta que:

La seguridad de los pacientes implica responder a sus necesidades, buscando articular todos los recursos y capacidades para dicho fin, exigiendo en todos los niveles la creación de normas de calidad, durante la fase de la toma de decisiones. Lo que se formula es ver el tema de la seguridad desde la óptica del paciente, para examinar y determinar de qué modo y nivel se puede gestionar y para elaborar un modelo práctico y estratégico más amplio que a lo largo del tiempo sea reorganizado en una gestión del riesgo.

La institución debe evaluar su situación actual, determinar las exigencias que son más requeridas, poner a la vista de los gestores las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por área y diagnosticar cómo se está beneficiando o perjudicando al paciente con lo que en la realidad se tiene; partiendo de ahí se deben establecer las prioridades más reales en función de mejorar la seguridad de los pacientes y en base a un abanico de alternativas propuestas tomar las decisiones que beneficien dicho fin. En toda gestión, cambio o proceso el recurso humano juega un rol primordial para que se haga efectivo cualquier propuesta; buscar el compromiso de ellos debe ser el primer paso de toda gestión.

#### **Dimensión 4 Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos**

Para lograr los objetivos planteados en cuanto a la seguridad del paciente se tienen que integrar tanto los gestores como los trabajadores con un compromiso claro cada uno desde su posición para tal efecto:

Vargas y Recio (2008) confirman que cuanto más los gestores se comprometan con la misión de la empresa mayor será el compromiso de las distintas fuerzas laborales, lo que permite influenciar positivamente en el

rendimiento del trabajador, lo que conduciría a prevenir la ocurrencia de eventos adversos. El compromiso de la institución recae en proveer de recursos tanto humanos como financieros para garantizar el sostenimiento de la seguridad. Es importante el ejemplo por parte de los gestores que transmiten un comportamiento adecuado, que es observado y adquirido por los trabajadores y que a la vez le permite discernir entre un comportamiento bueno o uno malo. (p.9).

El asumir las funciones directivas y de gestión de instituciones sanitarias implica hacerlo con un amplio compromiso, ya que la razón esencial es gestionar en función de salvaguardar la seguridad de los pacientes que es la esencia que lo rige. El compromiso implica desde liderar con amplia responsabilidad, equidad y justicia, con un comportamiento digno de seguir hasta la preocupación de ver a su personal como el ente principal en la consecución de los objetivos institucionales, lo que implica el respeto amplio a su trabajo que se tiene que ver reflejado en la preocupación de brindarles la posibilidad de desempeñarse laboralmente en condiciones seguras, provisto de todas las condiciones necesarias para su normal desenvolvimiento y por último preocuparse en proveer todos los recursos humanos, financieros, materiales e insumos que permitan brindar la atención más propicia y satisfactoria a los usuarios finales y que su estancia en la institución resulte aceptable, reflejando externamente una imagen positiva.

Toda gestión y toda acción implica riesgos, para ello se debe tomar todas las precauciones correspondientes para contrarrestarlos y evitar afectar al usuario, por consiguiente, se estima el planteamiento del:

Ministerio de Sanidad y Política Social (2009) que se deben evitar los riesgos que puedan afectar la seguridad del paciente siendo este un compromiso que asume la dirección, para tal efecto es importante captar y aceptar las recomendaciones que con seriedad brinda el personal de la institución para favorecer la seguridad de los pacientes.

Las acciones en todos los estamentos de las instituciones deben estar orientados hacia una seguridad integral como parte de su compromiso. Los riesgos siempre van estar latentes, no puede existir una acción que no traiga alguna

eventualidad, lo importante es asumir con amplio compromiso las funciones encomendadas, para ello se deben de gestionar esos riesgos de una manera que se conviertan en retos a superar como parte de su desarrollo laboral.

El respetar al paciente debe ser parte de una cultura de seguridad del paciente en todo su contexto, Villarreal (2007), indica que:

Como imperativo moral, se debe tener el compromiso de mantener la dignidad y la integridad del individuo. Esto implica un conocimiento de cada enfermo, un darse cuenta de sus actitudes, aptitudes, interés y motivaciones, requiere su manifestación como persona única, capaz de generar confianza, seguridad y apoyo efectivo. (p.118).

El salvaguardar la integridad de los pacientes y su dignidad debe ser un compromiso implícito de todos los integrantes de salud. La confianza que el paciente deposita en la institución y el profesional de salud de donde se atiende debe ser respetada y conservada.

La gestión de la seguridad del paciente tiene que enfocarse desde los requerimientos de los pacientes de tal manera, Villarreal (2007) manifiesta que: La seguridad de los pacientes implica responder a sus necesidades, buscando articular todos los recursos y capacidades para dicho fin, exigiendo en todos los niveles la creación de normas de calidad, durante la fase de la toma de decisiones. Lo que se formula es ver el tema de la seguridad desde la óptica del paciente, para examinar y determinar de qué modo y nivel se puede gestionar y para elaborar un modelo práctico y estratégico más amplio que a lo largo del tiempo sea reorganizado en una gestión del riesgo.

La institución debe evaluar su situación actual, determinar las exigencias que son más requeridas, poner a la vista de los gestores las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por área y diagnosticar cómo se está beneficiando o perjudicando al paciente con lo que en la realidad se tiene; partiendo de ahí se deben establecer las prioridades más reales en función de mejorar la seguridad de los pacientes y en base a un abanico de alternativas propuestas tomar las

decisiones que beneficien dicho fin. En toda gestión, cambio o proceso el recurso humano juega un rol primordial para que se haga efectivo cualquier propuesta; buscar el compromiso de ellos debe ser el primer paso de toda gestión.

### **Fuerzas Laborales**

Los trabajadores quienes constituyen la fuerza laboral de cualquier institución para que realicen sus actividades de forma efectiva deben ser provistas de todos los requerimientos necesarios para tal efecto, Vargas y Recio (2008) expresa que:

Exigir la perfección al trabajo humano es un sistema complejo sin aportar el soporte adecuado es pedirle a la gente que trabaje aun nivel más allá de sus capacidades humanas, se debe mejorar el rendimiento examinando los defectos que surgen en la interacción entre el ser humano y otros elementos como el equipo, la tecnología y el entorno de trabajo. En este aspecto también hay que tener en cuenta los puntos fuertes y las debilidades humanas ya que la mayoría de los procesos y tecnología de los servicios de asistencia sanitaria se crean sin tener en cuenta las limitaciones humanas. (p. 81)

El ser humano es el elemento, si cabe decirlo así más importante de toda institución por la que sin la presencia de ella resulta imposible desarrollar cualquier actividad. Los trabajadores que llegan a laborar tienen particularidades propias en cuanto a capacidades, conocimientos y una cultura que van hacer incorporados a la organización y que los gestores tienen que canalizar en el desarrollo de la institución. El rendimiento del trabajador estará en función de sus capacidades pero además de todos los elementos que son necesarios para que se realice en forma eficiente. Los implemento, los equipos, la maquinaria y toda lo tecnología, además del medio físico y las condiciones humanas que se requiera para el desarrollo de las actividades debe que estar a la medida del trabajador con el fin de no obstaculizarlo y pueda tener el efecto deseado, no se puede exigir un óptimo rendimiento laboral y un desarrollo de las capacidades si los complementos para poderlos llevar acabo no están conforme a las exigencias requeridas.

Todas las Organizaciones para su normal funcionamiento requiere de personas ya que ellas por sí mismas no funcionan, por lo tanto Chiavenato (2011) indica que “las personas son la fuerza laboral de una organización y depende de ellas dirigirlas, controlarlas, hacerlas operar y funcionar”. (p.38). Las personas en una institución son las quedan esa identidad propia que las hace únicas, ellas llegan con una diversidad de culturas, creencias, valores, conocimientos, actitudes y depende de quienes dirijan la organización de haber seleccionado, direccionado y brindado las condiciones y medios necesarios para que en forma correcta dirijan sus actividades hacia los objetivos y resultados que la empresa desea alcanzar.

### **Rendimiento del Trabajo**

El ambiente y el entorno de trabajo contribuyen a desarrollar labores de forma más efectiva y comprometida con la misión de la empresa, en efecto:

Vargas y Recio (2008) mencionan que el rendimiento de los trabajadores está en relación a las condiciones en las cuales desempeña sus labores y esto puede llevar a ciertos errores. Las organizaciones que consiguen un diseño de sistema fiable son las que se preocupan por los posibles errores y en mejorar el rendimiento laboral. (p.81).

No se puede pretender un efectivo rendimiento en el trabajo si no se provee de los elementos esenciales para ejecutarlo. Los gestores como los encargados de la conducción de la empresa deben tomar acciones preventivas para no afectar el normal funcionamiento orientado a buscar el desarrollo de todas las áreas.

El medio ambiente laboral positivo atribuye a las instituciones mejoras sustanciales por ello, Vincent y Amalberti (2016) indican que “Las interacciones entre las personas mejorando con ello las comunicaciones y coordinaciones, su entorno de trabajo, los factores institucionales y de la organización pueden convertirse en un motor importante para el rendimiento y la calidad asistencial”. (p.

21). El rendimiento del empleado se da a través de una conjugación de muchos factores, que se inicia con el conocimiento y la capacidad para cumplir una función que es apoyada y desarrollada con condiciones que brinda el entorno que se da desde la relación y coordinación propia con los compañeros de trabajo, los implementos, la tecnología, la dimensión física del área de trabajo y el apoyo organizacional a través de su propia estructura y sus procesos; todo esto puede contribuir a un rendimiento óptimo del trabajador pudiéndose reflejar en una atención de calidad.

### **Eventos adversos**

Se considera así a toda eventualidad que está fuera de lo normal y que pueda perjudicar al paciente para ello Vargas y Recio (2008) menciona que evento adverso es “cualquier daño imprevisto o potencial de daño que se produce durante la atención médica al paciente unida a la propensión de errores propios de los sistemas complejos”. (p. 79). Los errores involuntarios no previstos en los sistemas y en los procesos van a ocasionar en un determinado momento muchos perjuicios que se pueden reducir o evitar mediante un análisis y aplicación de reformas al respecto.

Situación que puede perjudicar la salud de los pacientes según Minsalud (2008) “es lo que resulta de una atención en salud, nada intencional que produce daño, los cuales se pueden o no prevenir”. (p.19). En toda institución y más aún las de salud se debe tomar acciones preventivas ante cualquier situación que pueda traer dificultades en la atención a los pacientes, además de establecer normas de contingencias ante situaciones imprevistas. Una de las formas de reducir los eventos adversos radica en el establecimiento de las necesidades o requerimientos por áreas y planificando todas las acciones que permitan atender dichas necesidades.



## **1.5. Justificación**

### **1.5.1. Justificación Teórica**

La justificación teórica se basa en la búsqueda de textos para que puedan sostener la realidad problemática materia de estudio en la tesis; resultó un poco complicado y tedioso en el sentido de que la tesis va dirigido al personal administrativo de salud el cual es poco abordado por los autores que suelen centrarse más en el aspecto únicamente médico. En el caso de Clima organizacional la teoría es amplia permitiendo fortalecer la investigación y en el caso de la cultura de seguridad del paciente no se ubican textos propiamente dicho y la teoría que se suele encontrar abordan casi en su totalidad el aspecto netamente médico siendo una bibliografía casi virgen que debería generar más atención de los autores. Otro punto de la teoría estuvo en determinar las dimensiones que se pudieran ajustar al interés del investigador, encontrándose luego de la búsqueda el material científico que ha podido sostener la investigación materia de estudio lo que conduce a establecer un plan de mejora en particular, de los cuales se puede sintetizar que la relación entre el personal administrativo desarrollando sus actividades en un Clima Organizacional acorde a sus funciones están estrechamente relacionados con brindar Seguridad al Paciente, encontrando por ello una mayor identificación de los pacientes con la institución. La diversidad de decisiones que se toman dentro de una organización deben estar orientados a la complementación del integro de trabajadores de salud con los pacientes, ya que la administración no está ligada solo a cuestiones técnicas sino fundamentalmente a actividades humanas. Establecer de forma clara, veraz y precisa dicha relación fomentando la cultura en los trabajadores puede brindar grandes ventajas contribuyendo al mejoramiento administrativo e institucional en general con miras al sentimiento de integridad con los pacientes.

### **1.5.2. Justificación Práctica**

El Hospital razón de estudio es una entidad pública que tiene como finalidad brindar servicio integral de salud con alta especialización en la atención médica de los pacientes. En la actualidad cuenta con una atención de usuarios en grandes

escalas, distribuidas en todas sus áreas; para brindar dichas atenciones tiene que cubrirse eficientemente las necesidades inherentes de recursos humanos, materiales, equipos, insumos medicamentos, implementos médicos, infraestructura etc. que a además de las funciones directivas propias de su competencia para cubrir todas estas exigencias se requiere un personal comprometido e identificado con su trabajo y con la institución, por ello es importante propiciar un clima organizacional positivo que procure afianzar una cultura de seguridad del paciente en busca de la satisfacción de los usuarios a través de los objetivos alcanzados.

El presente estudio propone mejorar la percepción del clima organizacional de los trabajadores administrativos a través de una nueva propuesta que dinamice las áreas administrativas otorgándole el valor que sus actividades tienen en la seguridad del paciente y de acuerdo a los resultados determinar sus efectos en la cultura de seguridad del paciente en dicho personal del hospital y cómo influyen los factores que intervienen en la seguridad del paciente. Los resultados obtenidos mediante el procesamiento estadístico permitirán obtener una visión más amplia de la realidad actual mostrando los elementos que tienen que ser atendidos con mayor prontitud y profundidad para lograr un mejor contexto laboral que permita un mejor manejo de la cultura de seguridad del paciente. Las decisiones que se tomen para hacer frente esta compleja situación deben ser claras y precisas permitiendo para esto generar grandes ventajas con la finalidad de buscar progresar en todos los aspectos.

### **1.5.3. Justificación Metodológica**

La investigación se justifica en el ámbito metodológico debido a la búsqueda de material diverso, idóneo en donde se analizó la realidad problemática sobre la metodología utilizada, el método es sistemático porque tiene procesos y en donde la recolección se da en un solo momento que ha permitido determinar el vínculo de las dos variables de estudio. Para lograr los objetivos de la presente investigación se ha recurrido a la utilización del cuestionario como técnica de investigación y su proceso fue a través del software SPSS versión 22, permitiendo resaltar la veracidad de los resultados.

## **1.4 Formulación Del Problema**

De acuerdo a Kerlinger y Lee (2002, referidos en Hernández 2010) “el problema debe expresar una relación entre dos o más conceptos o variables, debe ser formulado como pregunta en forma clara y debe observarse en la realidad única y objetiva”. (p. 36). El problema trata de explicar un fenómeno, es decir es el punto de partida de una investigación y surge a través de una dificultad o una necesidad.

### **1.4.1 Problema General**

¿Cuál es la relación del Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?

### **1.4.2 Problemas Específicos**

#### **Problema Específico 1**

¿Cuál es la relación del clima organizacional y el liderazgo en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?

#### **Problema Específico 2**

¿Cuál es la relación del clima organizacional y la responsabilidad compartida en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?

#### **Problema Específico 3**

¿Cuál es la relación de la clima organizacional e integración de prioridades de seguridad en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?

#### **Problema Específico 4**

¿Cuál es la relación de la clima organizacional y el compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?

## **1.6 Hipótesis**

Conforme a Hernández (2010) las hipótesis “son explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones” (p. 92). Quiere decir que es la suposición de algo posible y surge del planteamiento del problema.

### **1.6.1 Hipótesis General**

Existe relación significativamente positiva considerable entre el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

### **1.6.2 Hipótesis Específicos**

#### **Hipótesis Específico 1**

Existe relación significativamente positiva débil entre el clima organizacional y el liderazgo en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

#### **Hipótesis Específico 2**

Existe relación significativamente positiva considerable entre el clima organizacional y la responsabilidad compartida en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

#### **Hipótesis Específico 3**

Existe relación significativamente positiva moderada entre el clima organizacional e integración de prioridades de seguridad en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

#### **Hipótesis Específico 4**

Existe relación significativamente positiva moderada entre el clima organizacional y el compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

## **1.7 Objetivos**

Los objetivos de investigación de acuerdo a Hernández (2010) “viene hacer lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio”. (p. 37). Es decir es el fin o meta que se desea alcanzar en la investigación, estableciendo límites que determinen hasta donde llegar, con los cuales se pretende contribuir a resolver un problema, probar una teoría o aportar evidencias.

### **1.7.1 Objetivo General**

Determinar la relación del clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

### **1.7.2 Objetivos Específicos**

#### **Objetivo Específico 1**

Determinar la relación del clima organizacional y el liderazgo en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

#### **Objetivo Específico 2**

Determinar la relación del clima organizacional y la responsabilidad compartida en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

#### **Objetivo Específico 3**

Determinar la relación del clima organizacional e integración de prioridades de seguridad en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

#### **Objetivo Específico 4**

Determinar la relación del clima organizacional y el compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

## **II. Marco Metodológico**

## **2.1 Variables**

De acuerdo a Hernández (2010) “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 93). Las variables se medirán por medio de sus dimensiones y cada dimensión a través de los indicadores que serán medidos por sus ítems plasmados en el instrumento de recolección de datos.

### **La Primera Variable Clima Organizacional**

La manera de exteriorizar ciertas actitudes radica en la forma como los trabajadores perciben el ambiente donde se desempeñan, conforme a ello Brunet (2014) sostiene que:

El Clima Organizacional es un referente de la apreciación individual que se hacen los empleados sobre el medio ambiente laboral de su institución y la descripción de sus propiedades, como su ambiente físico, sus características estructurales y ambiente social que varía conforme al tipo de profesión u ocupación que tenga, lo cual es representando por una fuerte influencia en el comportamiento del trabajador, reacciones y sentimientos en su lugar de trabajo y en la productividad de la empresa. (p. 11).

### **La Segunda Variable Cultura de Seguridad del Paciente**

El respeto y consideración a los pacientes debe ser la esencia en el comportamiento de cada uno de los trabajadores. “La Cultura de seguridad del paciente puede precisarse como la fuerza de una organización, centrándose en su manera de pensar, en el conjunto de conocimientos, experiencias, valores, creencias y actitudes que comparten los integrantes de una organización, poniendo de manifiesto la forma como funciona” Vargas y Recio (2008, p. 66). Crear una cultura de seguridad del paciente en los trabajadores es esencial porque les permite a ellos valorar su desempeño e identificar lo importante que resulta su labor en el

bienestar de la población, motivándolos a mejorar su comportamiento y rendimiento laboral.

## **2.2. Operacionalización de la Variable**

Conforme a Hernández (2010), la definición operacional “Es el conjunto de procedimientos y actividades que se desarrollan para medir una variable” (p. 111). Las dos variables en estudio serán medidas utilizando como instrumento de medición los cuestionarios en escala de Likert para el recojo de información en la muestra de selección.

La variable Clima Organizacional se medirá a través de las dimensiones y estas a través de los indicadores empleados y que se encuentra en la matriz de operacionalización de las variables y son Autonomía Individual (decisiones, responsabilidad individual, solución de problemas), Estructura (reglamentos y políticas, tamaño y dimensión), Recompensa (satisfacción, rendimiento), Consideración (equidad, apoyo, estímulo, interacción), Obligación (presión, implicación, poder).

La variable Cultura de Seguridad del Paciente se medirá a través de las dimensiones y estas a través de los indicadores empleados y que se encuentra en la matriz de operacionalización de las variables y son Liderazgo (conducir al cambio, desarrollar capacidades, toma de conciencia), Responsabilidad Compartida (mejorar procesos, pérdida de tiempo, calidad de la atención sanitaria), Integración de Prioridades de Seguridad (logro de objetivos de seguridad, toma de decisiones, gestión de la seguridad) y Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos (fuerzas laborales, rendimiento del trabajo, eventos adversos).



Tabla 1

**Matriz de Operacionalización de la Variable Clima Organizacional**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valores	Nivel y Rango
Autonomía Individual	Decisiones	3,4	Nunca (1 )	Bajo(20;46)
	Responsabilidad Individual	1,6	Casi Nunca (2)	
	Solución de Problemas	2,5	A Veces (3)	Medio(47;73)
			Casi Siempre (4)	Alto(74;100)
			Siempre (5)	
Estructura	Reglamentos y Políticas	8,10,11,12		
	Tamaño y Dimensión	7,9		
Recompensa	Satisfacción	13,15,17		
	Rendimiento	14,16,18		
Consideración	Equidad	22,24		
	Apoyo	19,25		
	Estímulo	20		
	Interacción	21,23		
Obligación	Presión	27		
	Implicación	26,28		
	Poder	29,30		

Nota: Adaptado de Luc Brunet (2014)

Tabla2

**Matriz de Operacionalización de la Variable Cultura de Seguridad del Paciente**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valores	Nivel y Rango
Liderazgo	Conducir al Cambio	32,34	Nunca (1 ) Casi Nunca (2)	Bajo(20;46)
	Desarrollar Capacidades	31,33,35	A Veces (3) Casi Siempre (4)	Medio(47;73)
	Toma de Conciencia	36, 37	Siempre (5)	Alto(74;100)
Responsabilidad Compartida	Mejorar Procesos	40,42		
	Perdida de Tiempo	43,44		
	Calidad de la Atención Sanitaria	38,39,41		
Integración de Prioridades de Seguridad	Logro de Objetivos de Seguridad	48,51		
	Toma de Decisiones	49,50		
	Gestión de la Seguridad	45,46,47		
Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos	Fuerzas Laborales	55,56		
	Rendimiento del Trabajo	52,53		
	Eventos Adversos	54,57,58		

Nota: Adaptado de Vargas, M y Recio, M (2008)

### **2.3 Metodología**

Bernal (2010) el Método Hipotético - Deductivo consiste en un: “Procedimiento que parte de unas afirmaciones en calidad de hipótesis y busca objetar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben enfrentarse con los hechos” (p. 160). El método empleado es Hipotético Deductivo, debido a que se realizó una observación que permitió determinar el problema de la investigación, lo que condujo a la elaboración de la hipótesis permitiendo realizar deducciones a partir del resultado de la misma.

### **2.4 Tipo de Estudio**

La investigación es básica de tipo descriptiva correlacional de enfoque cuantitativo por ello:

Tamayo (1999) Según el autor la investigación básica también es denominado pura o fundamental, el cual se “Sostiene sobre un entorno teórico cuyo propósito trascendental consiste en desarrollar teoría mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones” (p. 41). Este tipo de investigación aporta conocimientos teórico científico recogidos de la realidad.

Tamayo (1999) conforme el autor la investigación descriptiva “Busca únicamente describir situaciones o acontecimientos; básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones” (p. 44). Generalmente las descripciones se realizan por encuestas (estudios por encuestas), las que pueden servir para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones”.

La investigación correlacional de acuerdo a Hernández (2010) “Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p. 81). Es decir utilizan las mismas variables para una determinada población en estudio

De acuerdo a Hernández (2010) el enfoque Cuantitativo “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis

estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4). Todo estudio debe ser medido estadísticamente para poder determinar la fiabilidad de los datos que se recolectaron.

Conforme a los problemas y objetivos planteados la presente investigación es de tipo Descriptivo Correlacional de enfoque cuantitativo, que está orientada a evaluar la relación existente entre las variables Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente, con el objetivo de determinar la incidencia de los cambios entre una variable y la otra estableciendo para ello la relación, dirección y significación de la misma.

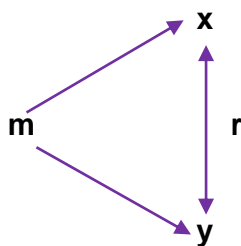
## **2.5 Diseño de investigación**

El diseño de investigación utilizada es la investigación no experimental que se da a través de la observación de fenómenos tal como se presentan en su contexto natural, el cual se podría definir como: “La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (Hernández, 2010, p 149). Es decir, se trata de estudios donde no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.

Según Hernández, (2010) Los diseños de investigación transversal son aquellos que en un solo momento se recolectan los datos, y es realizado en un único tiempo. Su propósito es describir en un momento dado las variables los cuales permite analizar su incidencia e interrelación.

La investigación en estudio tiene las características de un diseño - no experimental - Transversal. No experimental por no presentar manipulación en las variables y Transversal porque sus observaciones sedan en tiempo único.

A continuación se presenta el siguiente esquema del diseño:



**m** = Muestra de estudio

**x** = Observación de la variable clima organizacional

**y** = Observación de la variable cultura de seguridad del paciente

**r** = Relación entre las variables

## 2.6 Población, Muestra y Muestreo

### Población

Conforme a Hernández (2010), “La población o universo será un Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174). La población en estudio estará conformada por 250 trabajadores de las áreas administrativas del Hospital Arzobispo Loayza – Lima.

### Muestra

De acuerdo a Hernández (2010), explica que la muestra “es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población” (p. 175). En la investigación la muestra corresponderá a 151 trabajadores de las áreas administrativas del Hospital Arzobispo Loayza – Lima.

Tabla 3

*Cálculo de la muestra*

<b>N =</b>	<b>250</b>
<b>Z =</b>	<b>1.96</b>
<b>P =</b>	<b>0.5</b>
<b>Q =</b>	<b>0.5</b>
<b>d =</b>	<b>0.05</b>
	<b>0.05</b>

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Fuente: Base de datos de la autora

$$n = \frac{(250) (1.96)^2 (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (249) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(250) (3.8416)(0.50)(0.50)}{(249)(0.0025) + (3.8416)(0.50)(0.50)}$$

$$n = 151$$

**Muestreo**

La investigación hizo uso del muestreo probabilístico aleatorio simple según Hernández (2010) en este caso:

Se utiliza las pruebas estadísticas para la medición; son fundamentales en diseños de investigación por encuesta cuya característica en su inicio es que todos tienen la misma probabilidad de ser elegido por eso se dice que es aleatorio, a la vez necesita de dos elementos que es determinar el tamaño adecuado de la muestra y seleccionar los elementos muestrales siendo elegida la simple por ser seleccionada al azar. (p.191).

La presente investigación cumple con los elementos exigibles en el muestreo ya que el tamaño de la muestra fue determinada previamente, teniendo los 151 trabajadores la misma probabilidad de ser elegidos al azar.

## **Criterios de selección**

### **Criterios de inclusión**

Estar laborando más de 3 años en la organización

Ser personal nombrado y CAS.

Pertenecer a las áreas Administrativas

### **Criterios de exclusión**

Tener menos de 3 años laborando en la organización

Personal tercerizados.

No pertenecer a las áreas Administrativas.

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

Uno de los métodos más conocidos para medir por escalas las variables que constituyen actitudes es el método de escalamiento Likert que consiste en: “Un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes” (Hernández, 2010, p 245). La técnica que se empleará en la presente investigación es la Encuesta tipo escala de Likert y el instrumento de recolección será el Cuestionario tipo Likert. En la validación del instrumento se utilizó el alpha de cronbach, la cual se encarga de establecer la media ponderada de las correlaciones entre las variables (0 ítems) que forman parte de la encuesta. De acuerdo al estudio realizado el instrumento utilizado estuvo compuesto de 58 ítems, donde el tamaño de la muestra fue de 151 encuestados. Mostrando en la investigación un nivel de confiabilidad del 95%. Con el fin de establecer el nivel de confiabilidad con el Alpha de cronbach se utilizó el software estadístico SPSS versión 22. El valor del Alpha de Cronbach cuando más se aproxime su valor a 1, existe mayor fiabilidad de la escala, por lo tanto se considera los valores del Alpha superiores al 0.75 como aceptables para garantizar la fiabilidad del instrumento. En el presente instrumento el valor del Alpha de cronbach para el clima organizacional es de 0.928 indicando una fiabilidad sumamente elevada. Hernández (p.303) y cultura de seguridad del paciente 0.899 la fiabilidad es aceptable, Hernández (p.303).

Tabla 4.

*Ficha técnica del cuestionario de Clima organizacional*


---

 Cuestionario de clima organizacional
 

---

Nombre: Cuestionario para medir el clima organizacional

Autora: Br. Mónica Geovanna Linares Reyes

El Clima Organizacional es un referente de la apreciación individual que se hacen los empleados sobre el medio ambiente laboral de su institución y la descripción de sus propiedades, como su ambiente físico, sus características estructurales y ambiente social, lo cual es representando por una fuerte influencia en el comportamiento del trabajador, reacciones y sentimientos en su lugar de trabajo y en la productividad de la empresa.

Objetivo: Determinar el nivel de percepción del clima organizacional por parte del Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

Año: 2017

Significación: El cuestionario de clima organizacional cuenta con las dimensiones autonomía individual, estructura, recompensa, consideración y obligación.

Forma de Aplicación:	Individual / Directa
Tiempo de Aplicación:	20 Minutos
Ítems:	30 preguntas
Puntuación:	Utilizó la escala de Likert
Escala y Valores:	05

**1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre**

---

Nota: Adaptado de Luc Brunet (2014)



Tabla 5

*Ficha técnica de del cuestionario de cultura de seguridad del paciente*

---

Cuestionario de cultura de seguridad del paciente

---

Nombre: Cuestionario para medir la cultura de seguridad del paciente

Autora: Br. Mónica Geovanna Linares Reyes

La Cultura de seguridad del paciente puede precisarse como el conjunto de conocimientos, experiencias, valores, creencias y actitudes que comparten los integrantes de una organización en este caso de salud, que norman su comportamiento y afectan su resultado.

Objetivo: Desarrollar una cultura de seguridad del paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

Año: 2017

Significación: El cuestionario de cultura de seguridad del paciente cuenta con las dimensiones liderazgo, responsabilidad compartida, integración de las prioridades de seguridad y compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos.

Forma de Aplicación:	Individual / Directa
Tiempo de Aplicación:	20 Minutos
Ítems:	28 preguntas
Puntuación:	Utilizó la escala de Likert
Escala y Valores:	05

**1 = Nunca    2 = Casi Nunca    3 = A Veces    4 = Casi Siempre    5 = Siempre**

---

Nota: Adaptado de Vargas, M y Recio, M (2008)

## Validación y confiabilidad del instrumento

### Validación

Según Hernández (2010), la validez en términos generales se refiere: “Al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 201). La validación del instrumento que viene hacer el cuestionario constó de 58 preguntas divididas en treinta preguntas para la primera variable y veintiocho preguntas que correspondía a la segunda variable, los cuales fueron evaluados por juicios de expertos que precisaron que si hay suficiencia en el instrumento y que es aplicable.

Tabla 6. Validación por juicio de expertos de la variable clima organizacional

Experto	Opinión
Dr. Dwithg Ronnie Guerra Torres.	Aplicable
<b>Resultado final</b>	90%

Tabla 7. Validación de juicio de expertos de la variable cultura de seguridad del paciente

Experto	Opinión
Dr. Dwithg Ronnie Guerra Torres.	Aplicable
<b>Resultado final</b>	90%

### Confiabilidad del instrumento

Según Hernández (2010), la confiabilidad es: “El grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 201) En la presente investigación para evaluar su confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach.

Para Hernández (2010), el Alfa de Cronbach es: “El procedimiento más utilizado para determinar la confiabilidad mediante un coeficiente, con la medida de consistencia interna denominada coeficiente alfa Cronbach” (p. 208). Con este procedimiento cuanto más el resultado se acerque a 1 se podrá decir que el resultado es altamente confiable.

En el presente instrumento clima organizacional y cultura de seguridad del paciente el valor del Alpha de Cronbach del primer instrumento fue de 0.928 teniendo una fiabilidad sumamente elevada y el segundo instrumento fue de 0.899 teniendo una fiabilidad aceptable, por lo que se concluye que el instrumento es confiable.

## **Análisis de Confiabilidad**

### **Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente**

En la validación del instrumento se utilizó el alpha de cronbach, la cual se encarga de establecer la media ponderada de las correlaciones entre las variables (0 ítems) que forman parte de la encuesta.

De acuerdo al estudio realizado el instrumento utilizado estuvo compuesto de 58 ítems, donde el tamaño de la muestra fue de 151 encuestados. Mostrando en la investigación un nivel de confiabilidad del 95%. Con el fin de establecer el nivel de confiabilidad con el Alpha de cronbach se utilizó el software estadístico SPSS versión 22.

## Resultado Alfa de Cronbach de clima organizacional y cultura de Seguridad del paciente

Tabla 8.  
*Estadística de fiabilidad de Clima Organizacional*

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
0.928	30

Fuente: Base de datos de la autora

Tabla 9.  
*Estadística de fiabilidad de Cultura de Seguridad del Paciente*

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
0.899	28

Fuente: Base de datos de la autora

### Interpretación

El valor del Alpha de Cronbach en la medida que más se acerca al valor 1, existe mayor fiabilidad de la escala por lo tanto, se considera los valores del Alpha superiores al 0.75 que son suficientes para garantizar la fiabilidad del instrumento. En el presente instrumento de Clima Organizacional el alfa de cronbach es de 0.928 y Cultura de Seguridad del Paciente el valor del alpha de cronbach es de 0.899, por lo que se concluye que el instrumento es conforme según los niveles de confiabilidad de Hernández (2010).

## **2.8 Métodos de análisis de datos**

Luego de la recolección de datos y el respectivo llenado en el programa estadístico Spss versión 22 se derivaron una variedad de resultados tanto por medio de la estadística descriptiva de tablas y gráficos, así como en la contratación de la hipótesis a través del Rho Spearman determinando el nivel de las variables y dimensiones, creando la aceptación o rechazo de la hipótesis.

## **2.9 Aspectos Éticos**

La investigadora tuvo como principio el respeto al ser humano como fundamento ético, se respetó siempre a los que fueron tomados en cuenta en el estudio, es decir al personal y a los pacientes como también a las fuentes de investigación. En todo momento se estableció un clima de respeto y se mantuvo el anonimato en la encuesta. La investigación materia de estudio otorga total garantía de que sus fuentes utilizadas son verídicas, así como todos los datos obtenidos los cuales serán incorporados fielmente en la parte de los resultados. La transparencia en la investigación se encuentra totalmente garantizada por la autora.

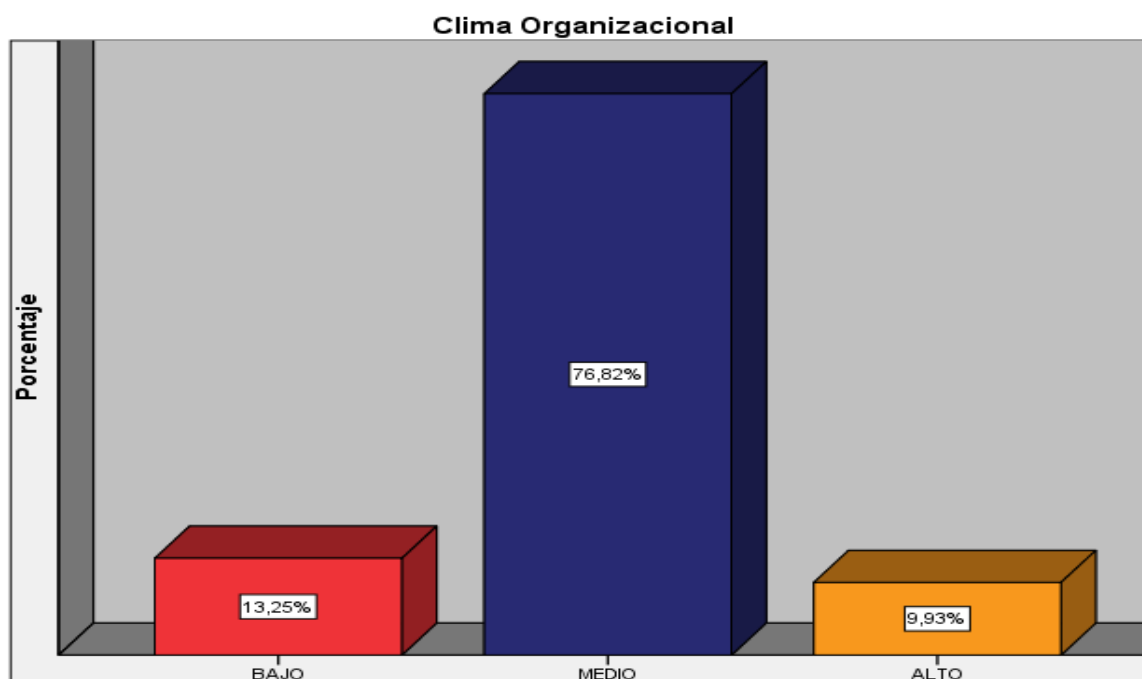
### **III. Resultados**

### 3.1 Resultados Descriptivos

#### 3.1.1 Resultado de la variable clima organizacional

**Tabla 10.**  
***Resultado de la variable clima organizacional***

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	20	13,25
	Medio	116	76,82
	Alto	15	9,93
	Total	151	100,0



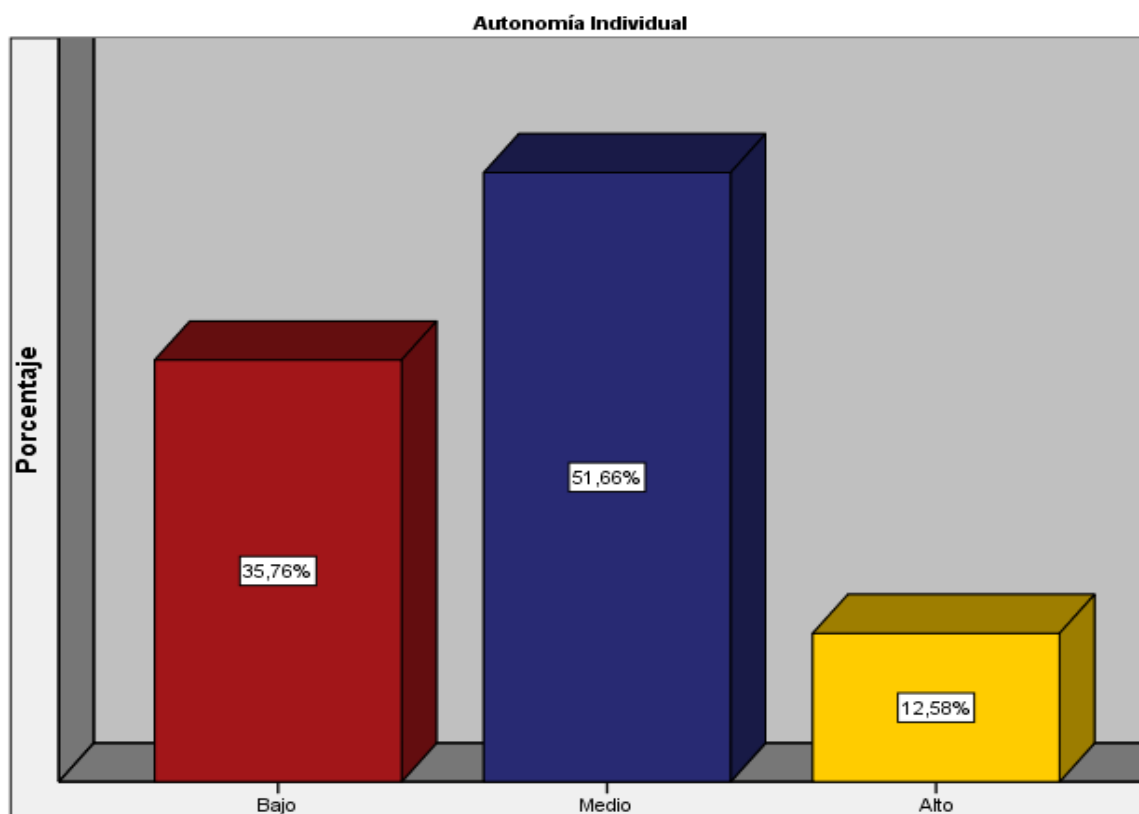
**Figura 4 Clima Organizacional**

Se determinó que la percepción de los trabajadores en relación al clima organizacional alcanzo su mayor nivel en el término medio con un 78,82%, el nivel alto llevo a 9,93% y el bajo a 13,25%, por lo que se precisa conforme a las estadísticas que existe un clima organizacional débil que limita el desarrollo laboral retrasando el logro de los objetivos institucionales.

### 3.1.2 Resultado de la Dimensión autonomía Individual

Tabla 11  
*Resultado de la dimensión autonomía individual*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	54	35,76
	Medio	78	51,66
	Alto	19	12,58
	Total	151	100,0



**Figura 5 Autonomía Individual**

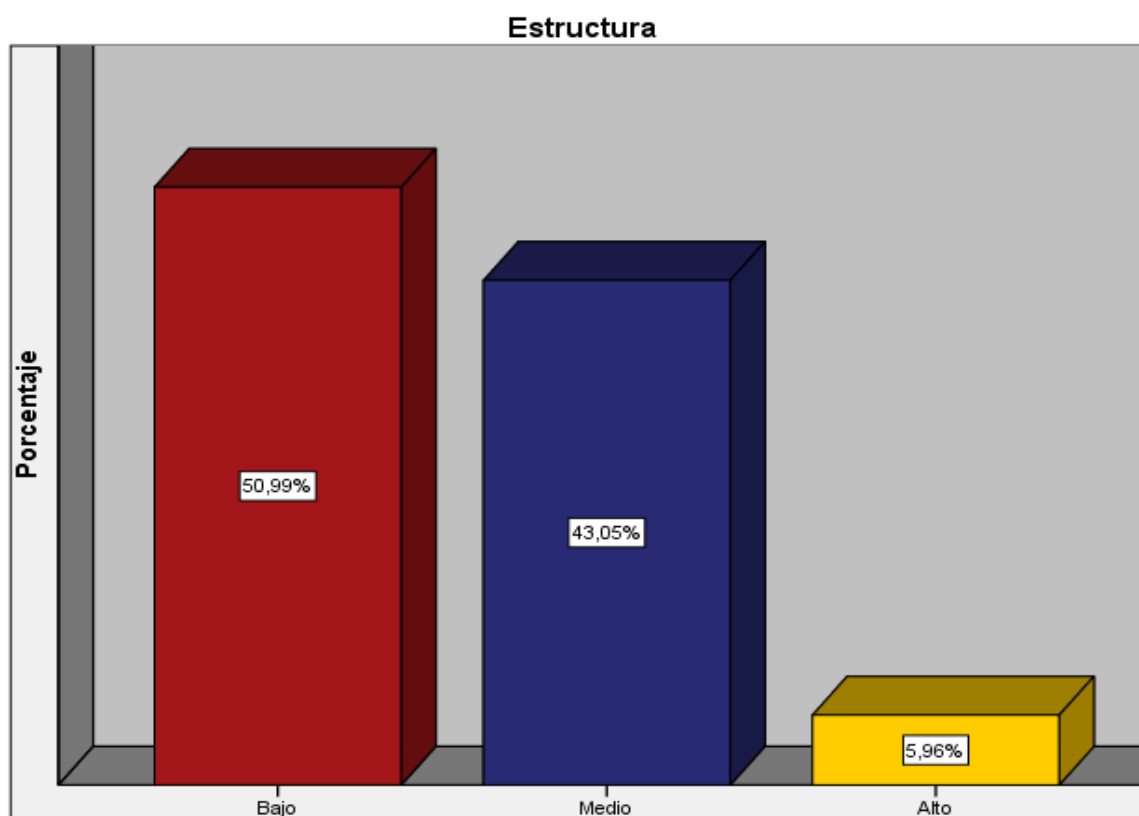
Se puede apreciar que la dimensión autonomía individual cuenta con un nivel bajo de apreciación de 35,76%, mientras en el medio se encuentra con 51,66% y en el nivel bajo con 12,58%, demostrando estadísticamente que los trabajadores no sienten tener el apoyo de los gestores en cuanto al aporte de ideas que ellos pretenden ejecutar en función de mejorar sus labores.



### 3.1.3 Resultado de la Dimensión Estructura

Tabla 12.  
*Resultado de la dimensión estructura*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	77	5,96
	Medio	65	43,05
	Alto	9	50,99
	Total	151	100,0



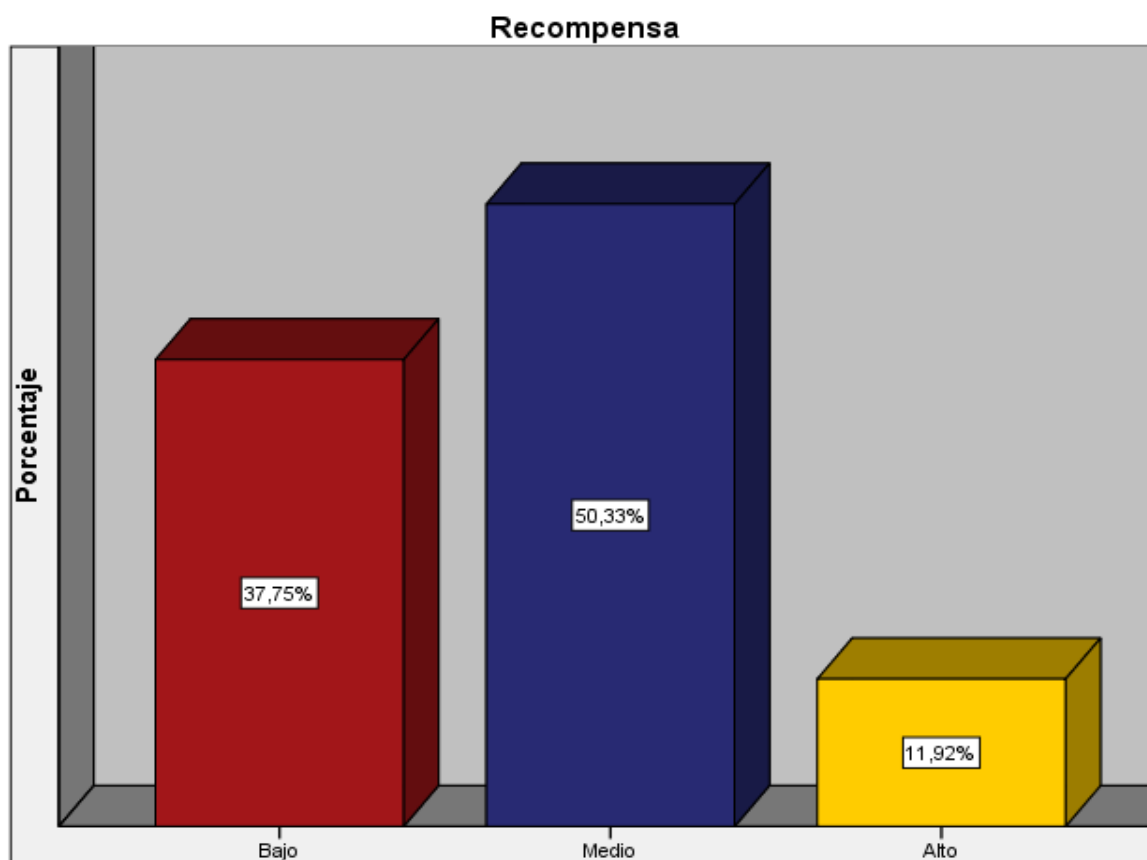
**Figura 6 Estructura**

Cabe precisar que la dimensión estructura muestra un nivel de desaprobación del 50,99%, en el nivel medio de 43,05% y en el alto con 5,96%, por lo que se aprecia que el personal no está de acuerdo con las políticas aplicadas por la institución, ni con el medio físico en donde laboran.

### 3.1.4 Resultado de la Dimensión Recompensa

Tabla 13.  
*Resultado de la dimensión recompensa*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	54	5,96
	Medio	78	43,05
	Alto	19	50,99
	Total	151	100,0



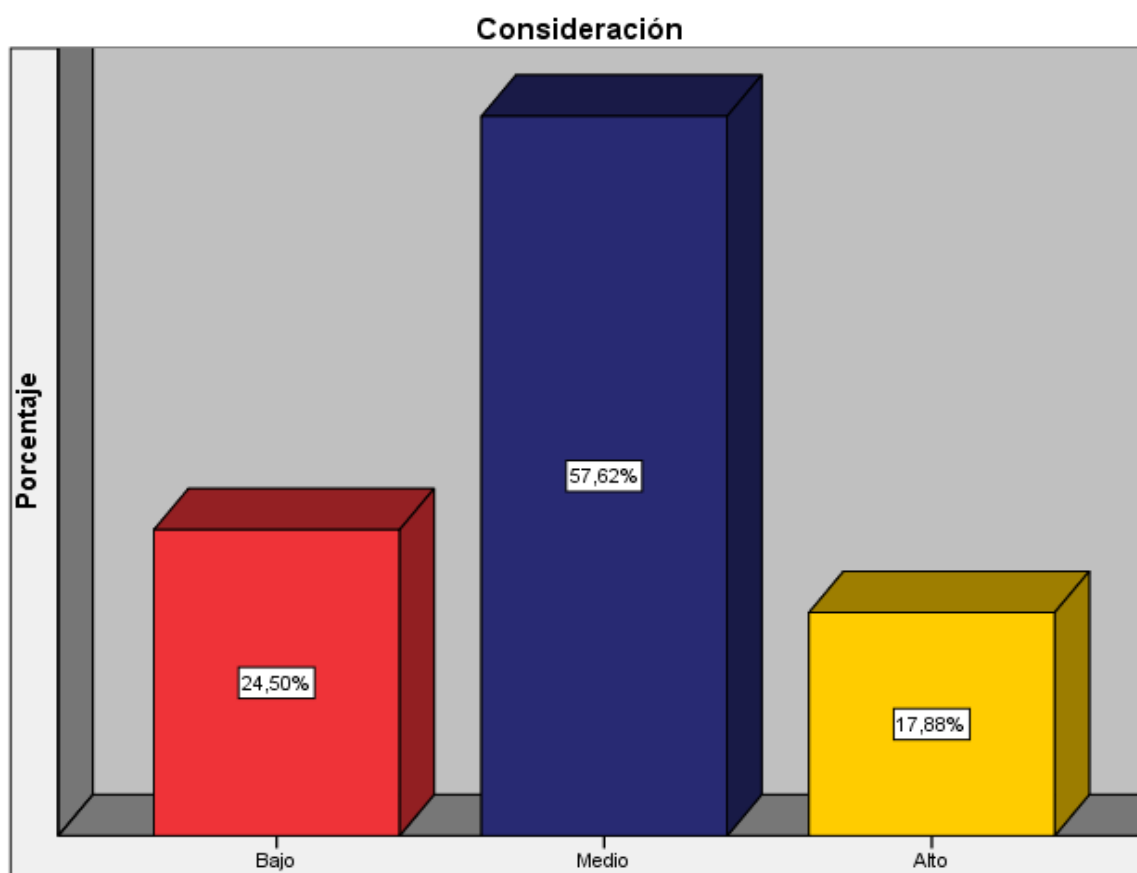
**Figura 7**      **Recompensa**

Estadísticamente se determina que la dimensión recompensa muestra debilidad debido a que el nivel bajo presenta un 37,75% lo que indica desaprobación, un 50,33% creen que en algunas oportunidades son recompensados y el 11,92% expresan que ellos siempre son recompensados ante una buena labor realizada.

### 3.1.5 Resultado de la Dimensión Consideración

Tabla 14.  
*Resultado de la dimensión consideración*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	37	24,50
	Medio	87	57,62
	Alto	27	17,88
	Total	151	100,0



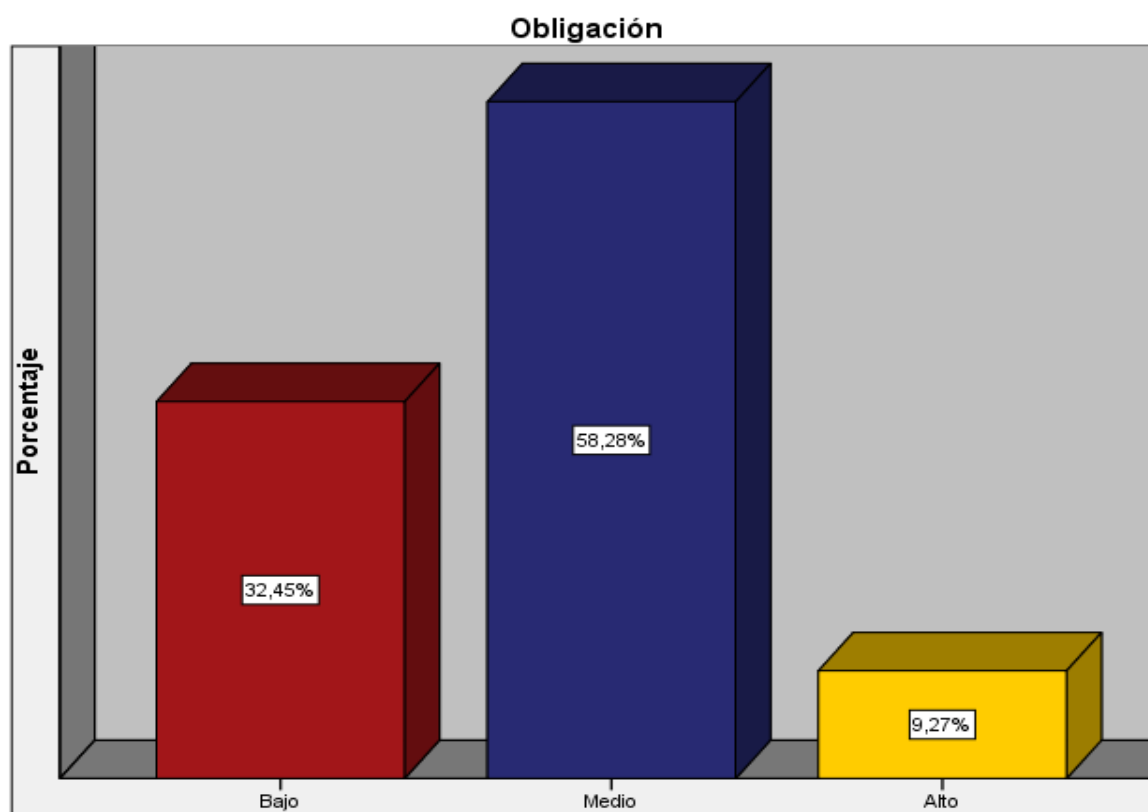
**Figura 8 Consideración**

La apreciación de los trabajadores con respecto a la dimensión consideración es de un nivel bajo de 24,50%, en el nivel medio de 57,62% y en el nivel alto de 17,88%, mostrando una apreciación moderada con respecto al apoyo y estímulo que reciben de los gestores.

### 3.1.6 Resultado de la Dimensión Obligación

Tabla 15.  
*Resultado de la dimensión obligación*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	49	32,45
	Medio	88	58,28
	Alto	14	9,27
	Total	151	100,0



**Figura 9 Obligación**

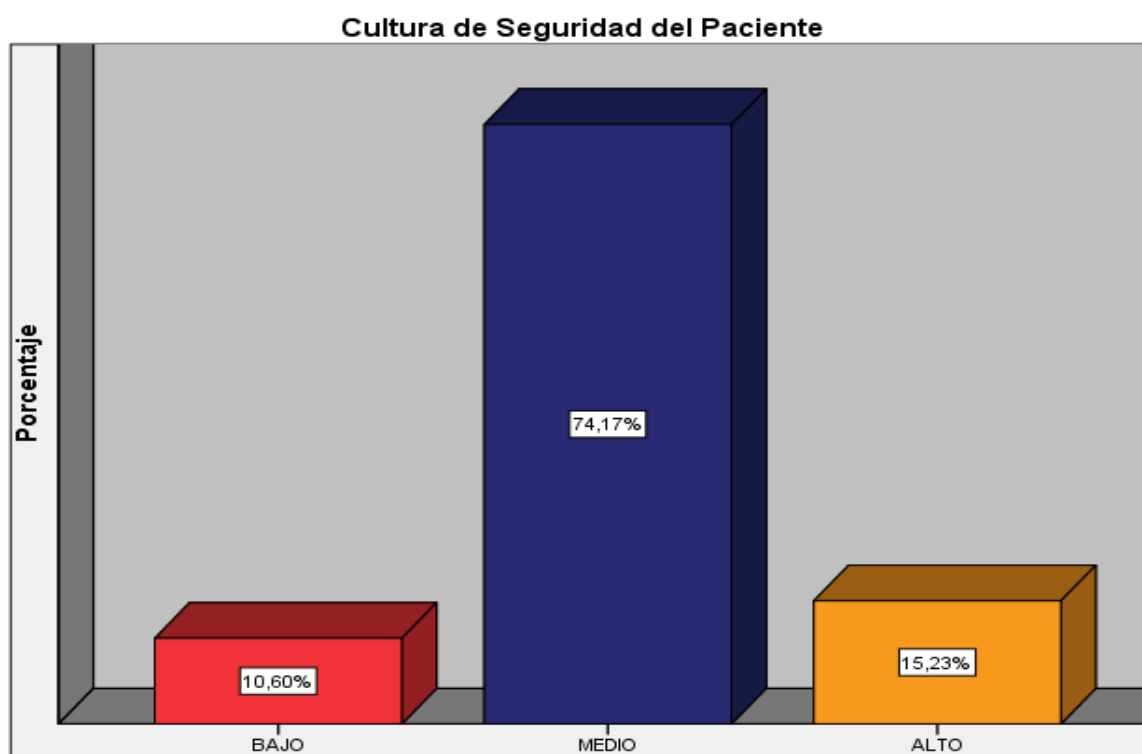
La apreciación de los trabajadores con respecto a la dimensión obligación es de un nivel bajo de 32,45%, en el nivel medio de 58,28% y en el nivel alto de 9,27%, mostrando que perciben una considerable presión al momento de ejecutar sus actividades.

### 3.2.1 Resultado de la variable cultura de seguridad del paciente

Tabla 16.

*Resultado de la variable cultura de seguridad del paciente*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	16	10,60
	Medio	112	74,17
	Alto	23	15,23
	Total	151	100,0



**Figura 10 Cultura de Seguridad del Paciente**

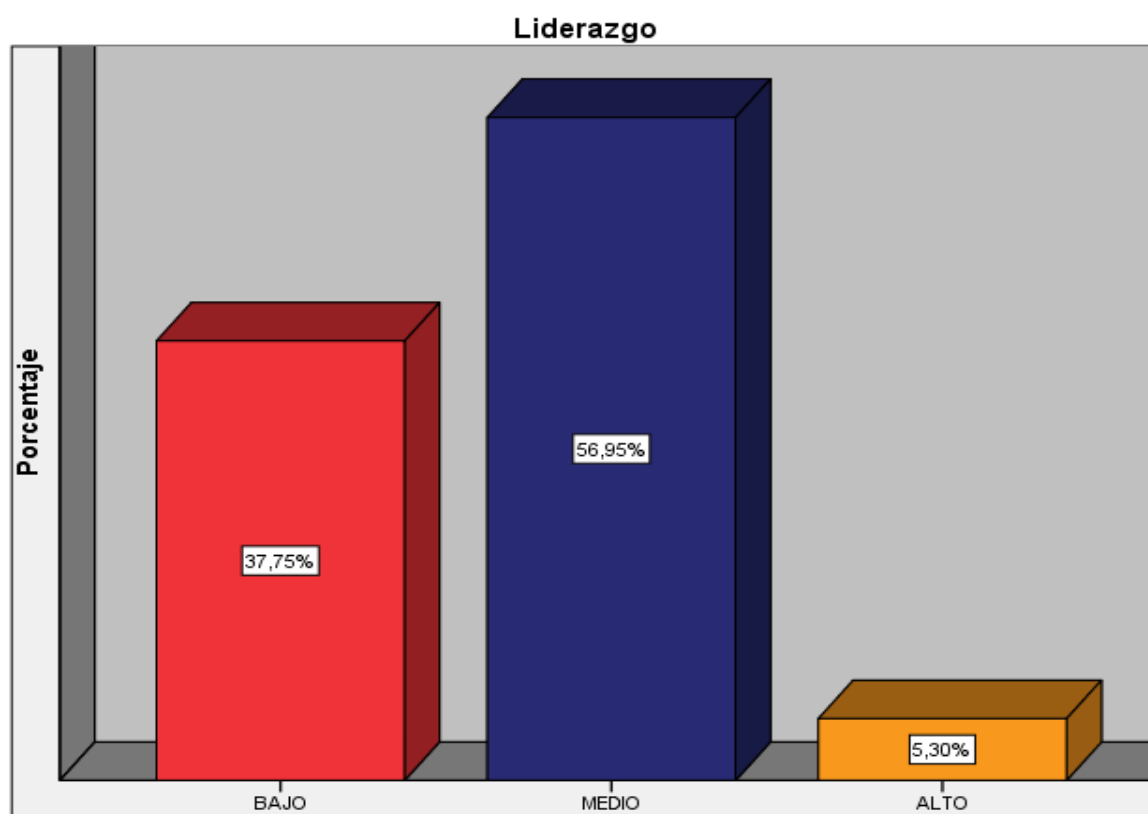
Se determinó que el nivel de la cultura de seguridad del paciente muestra un porcentaje de 10,60%, 15,23% en el alto, visualizándose en el término medio el mayor porcentaje logrando obtener el 74,17%, por lo que cabe destacar la relevancia que tiene la misión directiva en relación con la cultura de seguridad del paciente y cuán importante resultan sus funciones en la prevención de acciones que dañen dicha seguridad.

### 3.2.2 Resultado de la dimensión Liderazgo

Tabla 17.

#### *Dimensión Liderazgo*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	57	37,75
	Medio	86	56,95
	Alto	8	5,3
	Total	151	100,0



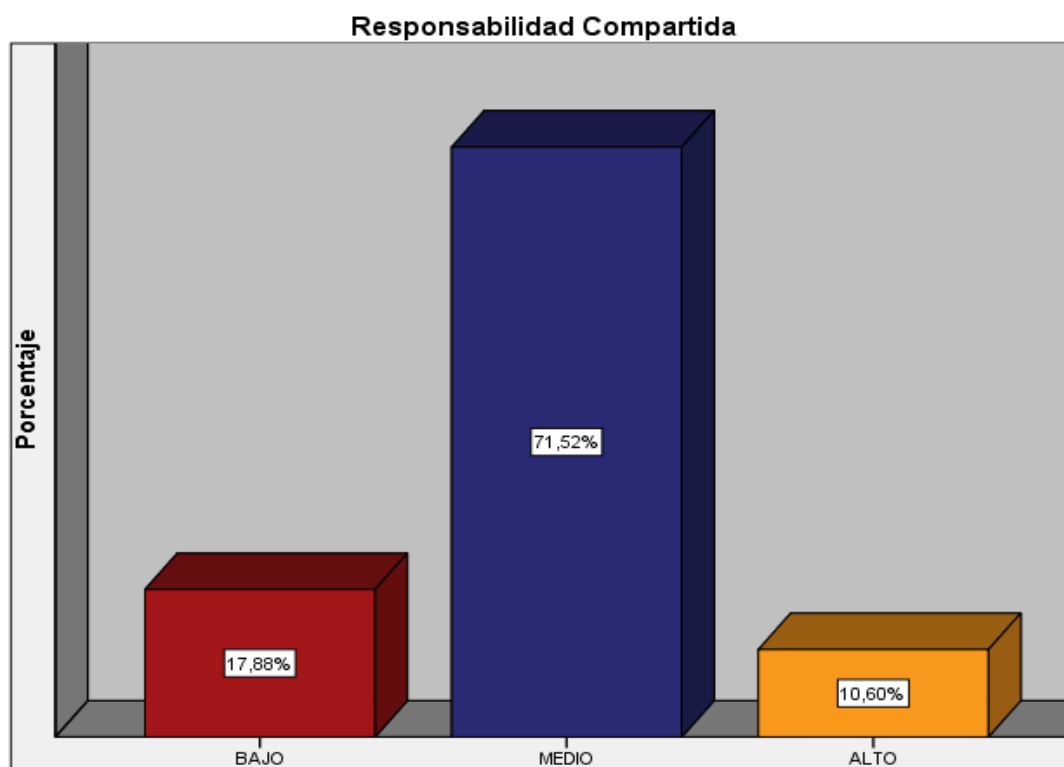
**Figura 11 Liderazgo**

Se determinó que el nivel de Liderazgo alcanzó el término medio con un 56,95%, el nivel alto llegó a 5,30% y el bajo a 37,75%, por lo que se precisa que dicha dimensión tiene problemas serios en cuanto al aporte de los gestores y la imagen que ellos irradian en sus colaboradores.

### 3.2.3 Resultado de la dimensión Responsabilidad Compartida

Tabla 18.  
*Dimensión Responsabilidad Compartida*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	27	17,88
	Medio	108	71,52
	Alto	16	10,60
	Total	151	100,0



**Figura 12 Responsabilidad Compartida**

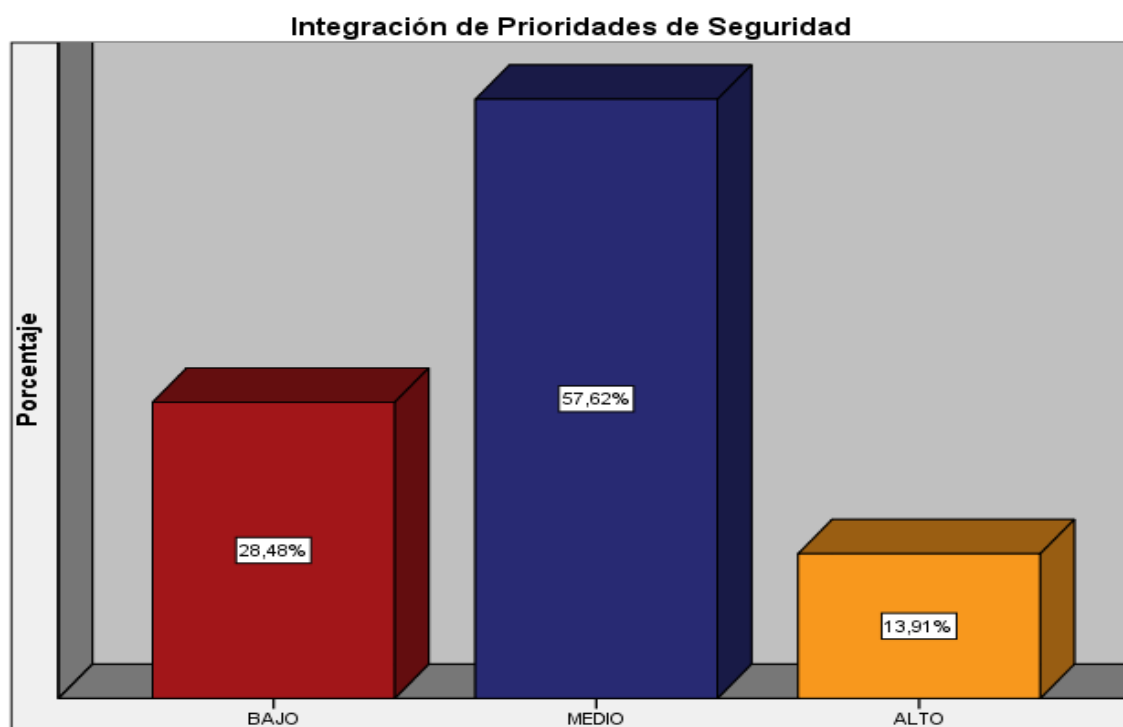
Se determinó que el nivel de la dimensión Responsabilidad Compartida en el término medio presenta un 71,52%, el nivel alto llegó al 10,60% y el bajo a 17,88%, por lo que se precisa que los gestores deben afianzar más las coordinaciones entre las distintas áreas en función de la responsabilidad de seguridad que tienen que asumir.

### 3.2.4 Resultado de la dimensión Integración de Prioridades de Seguridad

Tabla 19.

*Dimensión Integración de Prioridades de Seguridad*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	43	28,48
	Medio	87	57,62
	Alto	21	13,91
	Total	151	100,0



**Figura13 Integración de Prioridades de Seguridad**

Se determinó que el nivel de la Dimensión Integración de prioridades de salud obtuvo un nivel bajo del 28,48%, 13,91% en el alto, visualizándose en el término medio el mayor porcentaje logrando obtener el 57,62%, por lo que cabe destacar que se está presentando ciertas dificultades en integrar la seguridad del paciente a los procesos organizativos .

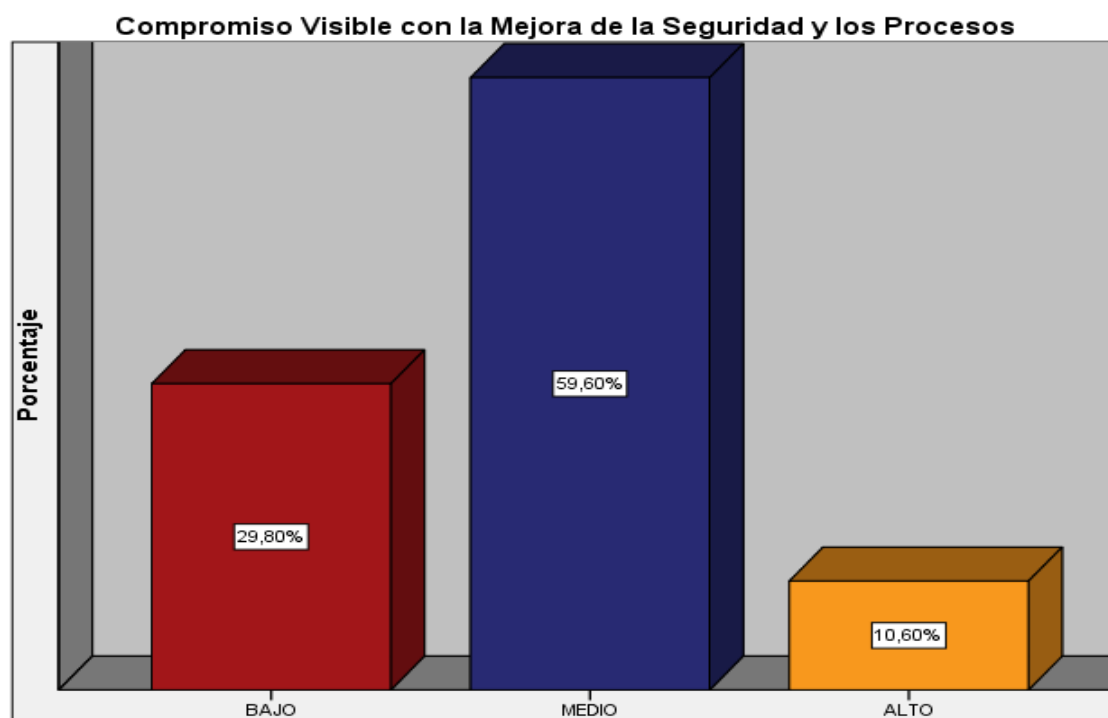


### 3.2.5 Resultado de la dimensión Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos

Tabla 20.

*Dimensión Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos*

	Nivel	Frecuencia	%
Válidos	Bajo	45	29,80
	Medio	90	59,60
	Alto	16	10,60
	Total	151	100,0



**Figura 14 Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos**

Se determinó que el compromiso visible presenta un 29,80% en el nivel bajo, 10,60% en el alto, visualizándose en el término medio el mayor porcentaje logrando obtener el 59,60%, por lo que se precisa que la dimensión presenta ciertas limitaciones en cuanto a la prevención de eventos adversos con relación al compromiso que la institución debe establecer.

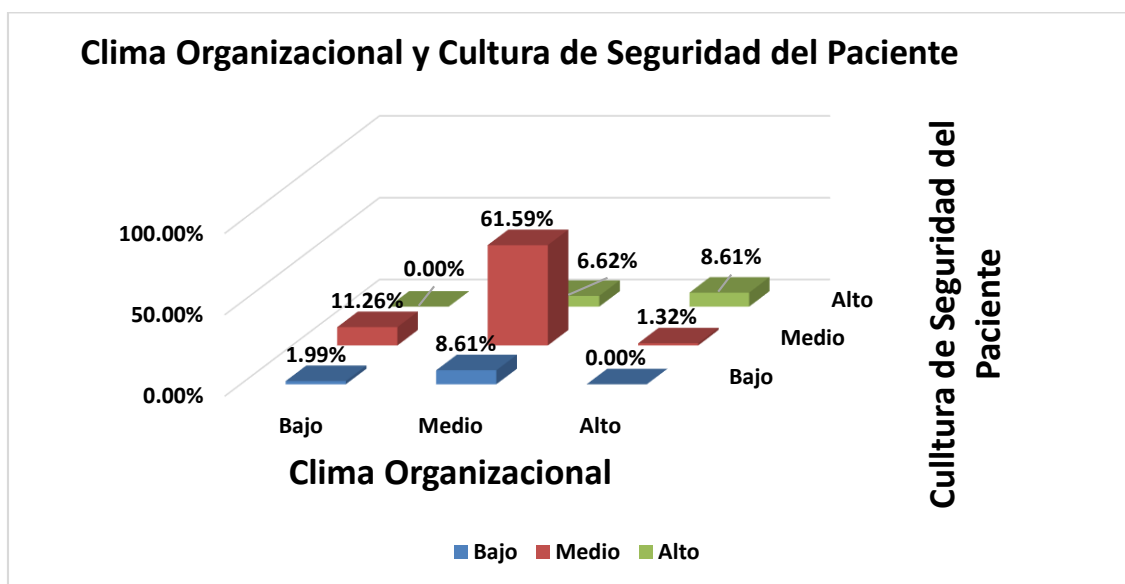
### 3.2.6 Tablas cruzadas para el clima organizacional y cultura de seguridad del paciente

Tabla 21.

*Tablas cruzadas de Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del paciente*

		Cultura de seguridad del paciente			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Clima Organizacional	Bajo	1.99%	11.26%	0.00%	13.25%
	Medio	8.61%	61.59%	6.62%	76.82%
	Alto	0.00%	1.32%	8.61%	9.93%
		16	112	23	151
		10.60%	74.17%	15.23%	100.00%

Fuente del autor



**Figura 15 Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente**

El gráfico muestra que la variable clima organizacional logró alcanzar un nivel medio con el 76.82%; y la variable cultura de seguridad del paciente alcanzó un 74.17%, lo que demuestra una débil percepción del clima organizacional que limita el desarrollo de la cultura de seguridad del paciente.

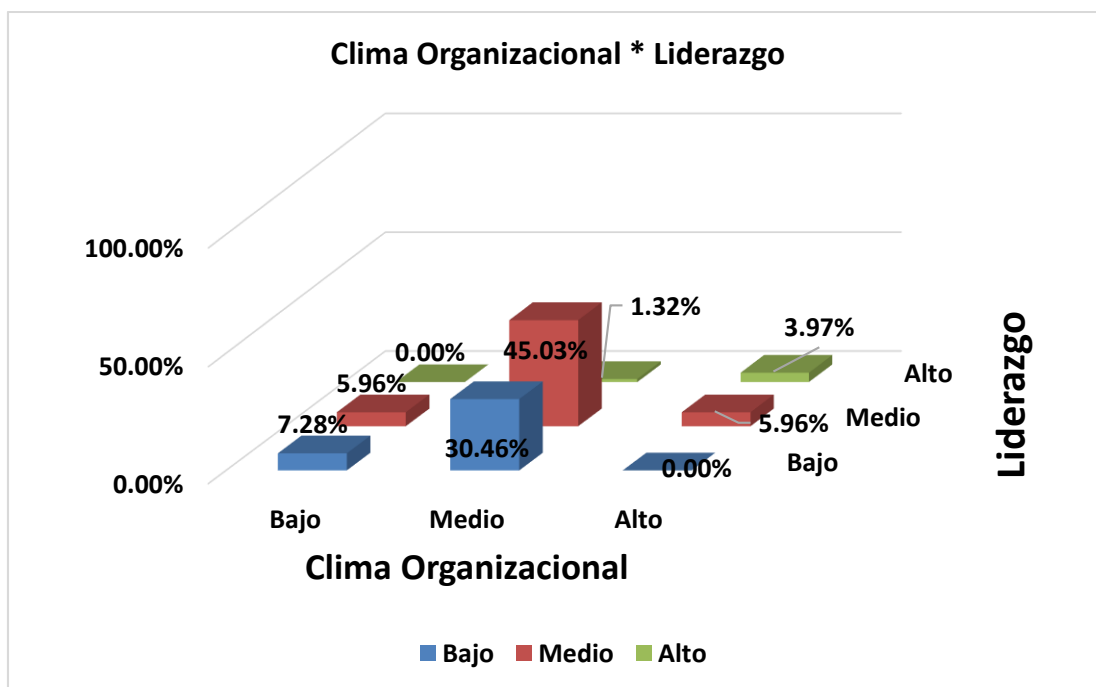
### 3.2.7 Tablas cruzadas para el clima organizacional y liderazgo

Tabla 22.

*Tablas cruzadas de Clima Organizacional y Liderazgo*

		Liderazgo			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Clima Organizacional	Bajo	7.28%	5.96%	0.00%	13.24%
	Medio	30.46%	45.03%	1.32%	76.81%
	Alto	0.00%	5.96%	3.97%	9.93%
		16	112	23	151
		37.74%	56.95%	5.29%	100.0%

Fuente del autor



**Figura 16 Clima Organizacional y Liderazgo**

El gráfico muestra que la variable clima organizacional logró alcanzar un nivel medio con el 76.81%; mientras que la Dimensión Liderazgo alcanzó el 56.95%, lo cual demuestra limitaciones de conducción que debilitan el logro de los objetivos.

### 3.2.8 Tablas cruzadas para el clima organizacional y responsabilidad compartida

Tabla 23.  
*Tablas cruzadas de Clima Organizacional y Responsabilidad Compartida*

		Responsabilidad Compartida			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Clima Organizacional	Bajo	3.31%	9.93%	0.00%	13.24%
	Medio	14.57%	57.62%	4.64%	76.83%
	Alto	0.00%	3.97%	5.96%	9.93%
		16	112	23	151
		17.88%	71.52%	10.60%	100.0%

Fuente del autor

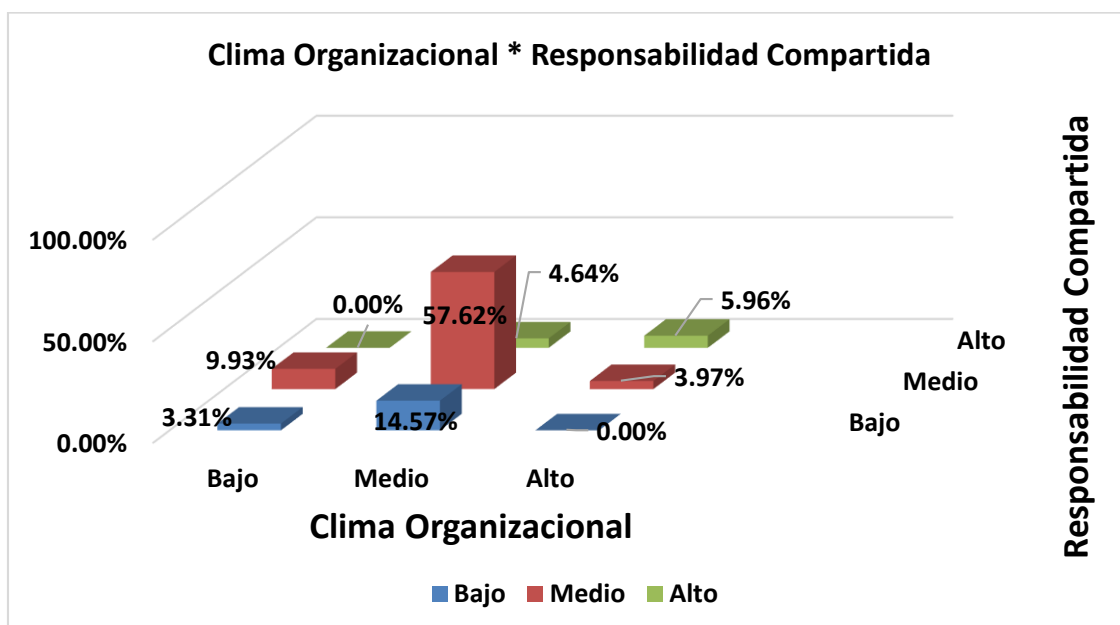


Figura 17 Clima Organizacional y Responsabilidad Compartida

El gráfico muestra que la variable clima organizacional y Responsabilidad compartida en el resultado final muestran un nivel medio el 76.83% y 71.52%, con tendencia media para abajo mostrando que hay un grupo que se resiste a asumir la responsabilidad asignada en función de afianzar la cultura de seguridad del paciente en la institución.

### 3.2.9 Tablas cruzadas para el clima organizacional e integración de prioridades de seguridad

Tabla 24.  
Tablas cruzadas de Clima Organizacional e Integración de Prioridades de Seguridad

		Integración de Prioridades de Seguridad			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Clima Organizacional	Bajo	4.64%	8.61%	0.00%	13.25%
	Medio	23.84%	47.02%	5.96%	76.82%
	Alto	0.00%	1.99%	7.95%	9.94%
		16	112	23	151
		28.48%	57.62%	13.91%	100.0%

Fuente del autor

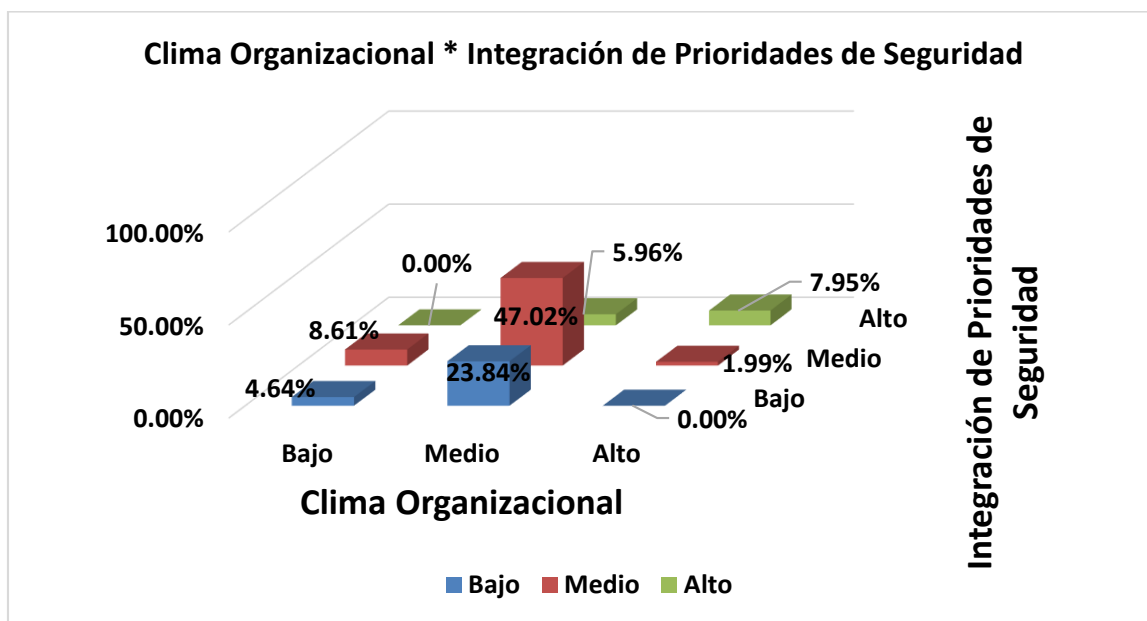


Figura 18 Clima Organizacional e integración de Prioridades de Seguridad

El gráfico muestra que la variable clima organizacional logro alcanzar en un nivel medio el 76.82%, demostrando que existe una tendencia media al respecto, e integración de prioridades de seguridad logro en el término medio alcanzo un 57.62%.

### 3.3.0 Tablas cruzadas para el clima organizacional y compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos

Tabla 25.  
*Tablas cruzadas de Clima Organizacional y Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos*

		Compromiso visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Clima Organizacional	Bajo	3.31%	9.27%	0.66%	13.24%
	Medio	26.49%	47.02%	3.31%	76.82%
	Alto	0.00%	3.31%	6.62%	9.93%
		16	112	23	151
		29.80%	59.60%	10.59%	100.0%

Fuente del autor

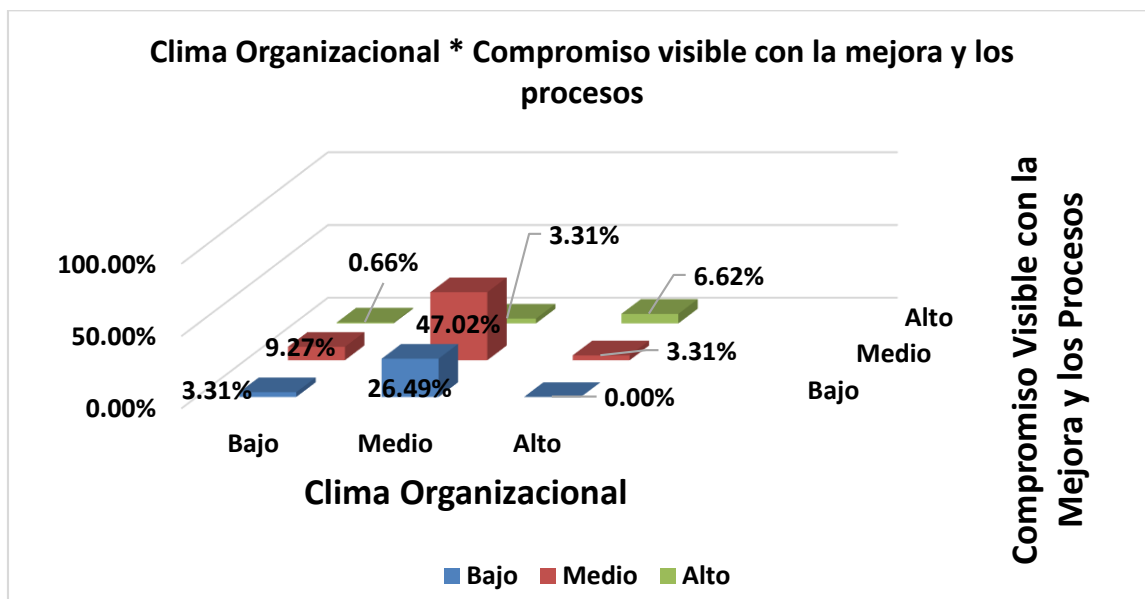


Figura 19 Clima Organizacional y Compromiso Visible con la Mejora y los Procesos

El gráfico muestra que la variable clima organizacional logro alcanzar en un nivel medio el 76,82%, demostrando que existe una tendencia media al respecto, mientras que en relación a la dimensión compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos alcanzo en su nivel medio un 59,60%.

### Prueba de Normalidad

Se realiza la prueba de normalidad para establecer que técnica estadística se va a utilizar.

**Tabla 26**

*Prueba de Normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadísticos	gl	sig
Clima Organizacional	.395	151	.000
Cultura de Seguridad del Paciente	.384	151	.000
Liderazgo	.337	151	.000
Responsabilidad Compartida	.376	151	.000
Integración de Prioridades de Seguridad	.306	151	.000
Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos	.326	151	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la investigación se toma en cuenta a Kolmogorov-Smirnov ya que el número de datos excede a los 50 encuestados por consiguiente la correlación que se utilizó es la estadística no paramétrica.

Dado que el valor es menor que 0.05, existe evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula por consiguiente, aceptamos que los datos no tienen un distribución normal, por no presentar adecuadas aproximaciones a la curva normal, por ello la presente investigación utilizó para la prueba de hipótesis la técnica estadística no paramétrica de Rho de Spearman.

## Prueba de Correlación de Hipótesis

### Correlación de Hipótesis General

Ho: No existe relación significativamente positiva considerable del Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

Ha: Existe relación significativamente positiva considerable del Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**Tabla 27** **Correlaciones**

			Clima organizacional	Cultura de seguridad del paciente
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,885**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Cultura de Seguridad del Paciente	N	151	151
		Coefficiente de correlación	,885**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	151	151

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

La correlación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente fue de 0.885, mostrando una correlación significativamente positiva considerable. Siendo el valor p de 0,000 y 0,000 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza Ho, es decir existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.



### Correlación de la primera hipótesis específica

Ho: No existe relación significativamente positiva débil entre el clima organizacional y el Liderazgo en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

Ha: Existe relación significativamente positiva débil entre el Clima Organizacional y el Liderazgo en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**Tabla 28**

#### Correlaciones

			Clima organizacional	Liderazgo
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,482*
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	151	151
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,482*	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	151	151

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 colas).

La correlación entre clima organizacional y liderazgo fue de 0.482. Siendo el valor p de 0,001 y 0,001 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza Ho, es decir existe relación positiva y significativa.

### Correlación de la segunda hipótesis específica

Ho: No existe relación significativamente positiva considerable del clima organizacional y la responsabilidad compartida en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

Ha: Existe relación significativamente positiva considerable del Clima Organizacional y la responsabilidad Compartida en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**Tabla 29** **Correlaciones**

			Clima organizacional	Responsabilidad compartida
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,867**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Responsabilidad compartida	N	151	151
		Coefficiente de correlación	,867**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	151	151

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

La correlación entre clima organizacional y responsabilidad compartida fue de 0.867. Siendo el valor p de 0,000 y 0,000 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza Ho, es decir existe relación positiva y significativa.

### Correlación de la tercera hipótesis específica

Ho: No existe relación significativamente positiva moderada entre el clima organizacional e integración de prioridades de seguridad en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

Ha: Existe relación significativamente positiva moderada entre el clima organizacional e integración de prioridades de seguridad en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**Tabla 30** **Correlaciones**

			Clima organizacional	Integración de prioridades de seguridad
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,558**
		Sig. (bilateral)	.	,001
	Integración de prioridades de seguridad	N	151	151
		Coefficiente de correlación	,558**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	151	151

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

La correlación entre clima organizacional e integración de prioridades de seguridad fue de 0.558. Siendo el valor p de 0,001 y 0,001 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza  $H_0$ , es decir existe relación positiva y significativa.

### Correlación de la cuarta hipótesis específica

$H_0$ : No existe relación significativamente positiva moderada entre el clima organizacional y el compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

$H_a$ : Existe relación significativamente positiva moderada entre el clima organizacional y el compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**Tabla 31**

### Correlaciones

			Clima organizacional	Compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,614**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	151	151
	Compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos	Coeficiente de correlación	,614**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	151	151

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

La correlación entre clima organizacional y el compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos fue de 0.614, mostrando una correlación significativamente positiva moderada. Siendo el valor p de 0,000 y 0,000 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza  $H_0$ , es decir existe relación positiva y significativa entre clima organizacional y el compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

## **IV. Discusión**

De acuerdo al planteamiento establecido en el objetivo y la hipótesis general se pudo demostrar que el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente tienen una correlación significativamente alta mostrando un resultado de 0,885, siendo el valor p de 0,000 y 0,000 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), quedando así su evidencia estadística, con el cual se determina que existe una relación positiva entre las variables de estudio. En cuanto al clima organizacional el resultado indicó que de acuerdo al gráfico 1 y tabla 10 tiene un nivel alto 9,93%, en el medio 76,82% y el bajo de 13,25%, siendo la dimensión estructura la que cuenta con la mayor desaprobación conforme al gráfico 3 y tabla 12 con un 50.99%; en cuanto a la variable cultura de seguridad del paciente esta alcanzó un nivel alto de 15,23%, en el medio de 74,17% y bajo de 10,60%, demostrado en el gráfico 7 y tabla 16, siendo la dimensión liderazgo la que más dificultad presenta con tan solo 5.30% de aprobación que estadísticamente se puede ver en el gráfico 8 y tabla 17, esos resultados quedan reflejados de la misma manera en las tablas cruzadas o de contingencia.

Conforme a Nieves (2013), quien investigó sobre el análisis de la relación clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores del hospital del less de Esmeraldas - Ecuador, teniendo como objetivo general la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del hospital less de Esmeraldas los resultados muestran que los trabajadores en la mayoría de las dimensiones se sienten satisfechos y de acuerdo con el desenvolvimiento de su organización, sin embargo hay que resaltar que en los resultados la toma de decisiones y entorno físico los trabajadores muestran que se encuentran medianamente en desacuerdo y medianamente de acuerdo, mientras y en la dimensión reconocimiento con respecto a los ítems comunicación interna, sanciones, estímulos, horas de trabajo y sueldos percibidos, un 63% está en desacuerdo en relación a un 37% que está de acuerdo, mostrando que existen debilidades en los indicadores necesitando fortalecerlos. Cabe mencionar que existe similitud con el presente estudio en cuanto al reconocimiento o consideración en donde sólo el 17.88% sienten que son reconocidos cuando hacen una buena gestión y el 57.62% sienten que en algunas oportunidades tienen la posibilidad de

promoción y desarrollo, pudiéndose apreciar en el gráfico 5 y tabla 14; además del entorno físico que se encuentra en la dimensión estructura con una desaprobación del 51% mostrado el gráfico 3 y tabla 12 lo cual afecta el rendimiento. Consolidada esta situación con respecto al clima organizacional se debe tomar acciones que revierta los aspectos mencionados permitiendo su mejora. Que conforme a Brunet el entorno físico permite un mejor desenvolvimiento y seguridad laboral, la satisfacción y el estímulo se constituyen en elementos primordiales para la eficacia laboral.

De acuerdo a Turcios (2014) investigó sobre la Percepción de la Cultura de Seguridad del Paciente en los trabajadores del Hospital Militar escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños - Nicaragua, teniendo como objetivo valorar la percepción de la cultura de seguridad del paciente entre los profesionales, para este efecto las dimensiones más destacadas fueron el aprendizaje organizacional y la mejora continua con una media del 67%, el Trabajo en equipo obtuvo el 71% siendo esta la fortaleza que obtuvo el más alto resultado en el estudio; además se considera como debilidad la dimensión que obtenga un resultado  $\geq 50\%$  de respuestas negativas siendo así la dotación del personal con el 66% percibe que hay sobrecarga laboral y el personal es insuficiente y un 60% tiene temor a las represalias al reportar eventos adversos. En el punto en donde se considera que el personal es insuficiente los resultados presentan debilidad y están inmersos en el gráfico 10 y tabla 19 mostrando aspectos que tienen concordancia con la presente tesis, en donde más del 50% ven la sobrecarga de trabajo como un elemento perjudicial que no permite atender cabalmente las necesidades de los pacientes poniéndolos en evidente peligro, siendo este una de las grandes debilidades que se presentan en el entorno laboral de salud, los encuestados en un gran porcentaje indican que no se dan abasto para cubrir la excesiva demanda que tiene el personal y peor aún en el resultado se aprecia que existe temor de informar los sucesos adversos, esto agrava más la situación porque al no tener un real conocimiento de lo sucedido es difícil darle resolución. Situación apreciable en el gráfico 11 y tabla 20 que muestran los resultados de la dimensión compromiso visible en lo que respecta a las fuerzas laborales y el reporte de eventos adversos. Conforme al estudio de Vargas y Recio (2008) autores que sustentan la teoría de la presente

investigación en su dimensión compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos resalta la importancia de los gestores de proveer de recursos humanos que cubran las necesidades de los centros de salud como una forma de garantizar el sostenimiento de la seguridad y evitar los eventos adversos futuros, con una fuerza laboral capacitada y comprometida con su institución.

Por otro lado López, Puentes y Ramírez (2016) investigaron sobre la medición de la Cultura de Seguridad del Paciente en un hospital público de primer nivel en el Municipio de Villeta, Colombia, su objetivo es describir la cultura de seguridad del paciente en un hospital de primer nivel Villeta aplicando la encuesta HSOPSC de la AHRQ, para tal efecto la percepción sobre seguridad del paciente obtuvo un 58% de respuesta positiva, resultando riesgoso por la probabilidad de ocurrencia de eventos adversos; la mejor dimensión en el diagnóstico fue el apoyo que dan los administradores a la seguridad del paciente percibido por arriba del 70% considerándose una fortaleza dentro del mejoramiento continuo de la calidad, además el 64% indicó que el personal es insuficiente y trabajan más tiempo perjudicando el cuidado del paciente, y por último el trabajo en equipo dentro de la misma área es positiva pero cuando la comunicación es con otras áreas es negativa. Este antecedente tiene gran congruencia con la presente tesis porque resalta la importancia que tiene el trabajo de los administrativos en la prevención de eventos adversos en la atención de los pacientes lo cual permite dar una nueva visión que se tiene respecto a la cultura de seguridad del paciente, dándole así a los problemas de salud otro giro si se abordaría desde una nueva óptica, que implica ver a la salud como un todo donde el personal administrativo, asistencial no médico y médicos y todos los que son parte de la organización se integren y comprometan a trabajar hacia el objetivo común, los pacientes verificable en el gráfico 10 y tabla 19. Otro punto importante y que viene hacer una constante de los antecedentes en relación a la cultura de seguridad del paciente es la falta de personal disponible para garantizar la atención de los pacientes, por tal razón se debe prever la disponibilidad de personal para ese fin; además de la importancia que resultan las coordinaciones entre áreas en el sector salud, lo cual es indispensable y se tiene que tomar las medidas para mejorar la situación, coincidiendo con los aspectos que se conceptualizan en la dimensión integración

de prioridades y compromiso visible, apreciable en el gráfico 11 y tabla 20. En cuanto al sostenimiento teórico Vargas y Recio (2008) al respecto es muy claro, en sus cuatro dimensiones se sintetiza estos aspectos que dan fortaleza a una cultura de seguridad del paciente basada en el deseo intrínseco que debe tener cada integrante de salud con la atención de las necesidades de los pacientes, desde la conducción de los gestores, la responsabilidad que cada miembro debe tener, el compromiso de proveer los medios para una atención satisfactoria además de la integración punto primordial para que las coordinaciones sean efectivas.

Alvarado (2014), investigó la relación entre Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal de Salud del Centro Médico Naval, Lima – Perú, su objetivo pretende determinar la relación que existe entre Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente, de acuerdo a los resultados las dos variables y sus respectivas dimensiones tienen correlaciones significativas - positivas. Este antecedente refuerza notablemente a la presente investigación porque el resultado de ambas indica que el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente tienen un alfa de cronbach que garantizan la fiabilidad de las variables haciéndolas confiables, siendo mostrados en las tablas 8 y 9; además se determinó que en las dos investigaciones y de acuerdo a los resultados estadísticos las dos variables y sus respectivas dimensiones tienen correlaciones significativas – positivas mostradas en las tablas 27,28,29,30 y 31, en donde ambas buscan demostrar que el desarrollo de una cultura de seguridad del paciente dependerá en gran escala de un asertivo clima organizacional, mostrados en el gráfico 12 y tabla 21, destacando que los indicadores eventos adversos, implicación e interacción muestran mayor concordancia. En tal sentido Vargas y Recio (2008) propicia que la labor directiva debe ser transformadora buscando el compromiso total de todos sus miembros sin distinción de ninguna clase, además debe integrar a todas las fuerzas laborales hacia el objetivo que es brindar la mejor seguridad posible en la atención de los pacientes con responsabilidad compartida entre todos sus miembros.

Pacompía (2014), Investigó acerca de la Incidencia del Clima organizacional en la Satisfacción del Usuario externo – de los Servicios de Salud de la Dirección



Regional de Salud de Tacna, en razón a ello el nivel percibido por el personal que labora en los establecimiento de salud de DIRESA Tacna es moderado, en donde el aporte de los trabajadores que a través de la autonomía que ellos deben tener es considerado muy importante con un 76.2%, el ambiente físico y las remuneraciones también muestra un porcentaje alto donde el 78.2% piensa que debe ser mejorado, al igual que la implicación y el reconocimiento con el 82%, mostrando que el clima organizacional es inadecuado y con respecto a los usuarios el 82,2% de ellos refieren estar insatisfechos con la atención recibida, especialmente en las dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, aspectos tangibles. Este antecedente hace notar la importancia de la participación de los trabajadores con aportes e ideas nuevas dando fortalecimiento a la dimensión autonomía individual que se muestra en la presente tesis conforme al gráfico 2 y tabla 11, concordando también que el entorno físico cuenta bastante al momento de realizar con más facilidad las funciones laborales, reflejado en el gráfico 3 y tabla 12. La remuneración, el reconocimiento y la implicación que de acuerdo al gráfico 4 y tabla 13 también se muestran como aspectos que deben ser tomados muy en cuenta cuando se quiere mejorar y tener los resultados positivos con relación al clima organizacional. Por lo que este antecedente refuerza estadísticamente a la presente investigación. Lo que claramente indica Brunet (2014), sobre lo satisfactorio que resulta para las instituciones obtener ideas nuevas, sugerencia y acciones innovadoras lo cual origina un mejor rendimiento y productividad, situación que debe ser reconocida para que no decaiga el interés del trabajador.

Vela (2016), Investigó acerca del Clima organizacional y Satisfacción del Usuario externo – Hospital Regional Hermilio Valdizan – Huánuco, su objetivo fue determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios externos que acuden al hospital. Conforme a los resultados el 77,5% de trabajadores refieren que el clima organizacional es inadecuado, sobre todo en los aspectos: motivación, remuneración y comunicación organizacional, liderazgo, innovación y recompensa, el 82,2% de usuarios de consultorios externos, refieren estar insatisfechos con referente a la atención recibida, especialmente en las dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, aspectos

tangibles inmersos en el gráfico 1 y tabla 10. El clima organizacional se relaciona negativamente en forma débil con la satisfacción de los usuarios externos. En relación a las conclusiones del investigador existe coincidencia con la presente investigación en cuanto a la percepción de los trabajadores en relación al clima organizacional inadecuado que presentan, más aún si se toma en cuenta la dimensión recompensa donde ambos tesisas demuestran en sus estadísticas debilidad conforme al gráfico 4 y tabla 13, donde solo el 11.92% sienten que son recompensados ante una buena labor realizada. Los gestores tienen una gran labor tratando de revertir la situación poniendo más énfasis en las actividades de los trabajadores y de acuerdo a su contribución buscar los medios de recompensarlos, que no necesariamente deben ser económicos. Brunet (2014) en su libro indica la importancia de la percepción del ambiente laboral y como esto influye en sus reacciones y comportamiento frente al trabajo que realizan y conforme a eso ellos trabajan impetuosamente o de forma indiferente, lo que va a ser relegado en el rendimiento y más aún en el concepto que los usuarios van a obtener de la atención recibida; por eso este texto da fe a la investigación realizada ya que en los resultados se observa una percepción débil de los trabajadores y como está afectando las labores, en este sentido se debe buscar acciones que mejoren el nivel motivacional para lograr un mayor compromiso de ellos en relación a la atención de los usuarios.

En tal sentido y con respecto a los antecedentes mencionados es importante destacar el compromiso e integración de todos los que forman parte de la institución, dando un giro nuevo en referencia a las labores de los administrativos en relación a la cultura de seguridad del paciente y en la percepción que los trabajadores tienen de su entorno. Por tal motivo de acuerdo a los resultados indicados se debe ver a la institución como un engranaje que en su conjunto busquen un mismo fin. Por consiguiente los antecedentes tomados en cuenta reflejan lo expuesto en la realidad problemática resaltando así la alta significancia entre las dos variables, en donde la labor de todos los trabajadores sin excepción consciente, segura y comprometida con los objetivos y planes organizacionales resulta importante en la prevención de acciones que dañen al paciente y fortalezcan la cultura de seguridad del paciente.

## **V. Conclusiones**

Después de haber planteado y desarrollado la investigación, se llegó a establecer el análisis descriptivo de los resultados y la contratación de hipótesis con los cuales se llegó a las siguientes conclusiones:

**PRIMERA:** Siendo el objetivo de la investigación determinar la relación de las variables Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017 y habiendo tomado una muestra de 151 trabajadores administrativos, el análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,885$  entre las variables Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente mostrando de esta forma una correlación significativamente positiva considerable. Siendo el valor  $p$  de  $0,000$  y  $0,000$  que es menor a  $0,05$  por de tal manera se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), por consiguiente, se concluye que: Existe relación positiva entre el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**SEGUNDA:** Siendo el primer objetivo específico determinar la relación del Clima Organizacional y el Liderazgo en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017 y teniendo como muestra a 151 trabajadores administrativos del hospital en mención el análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,482$  entre la variable Clima Organizacional y la dimensión Liderazgo mostrando de esta forma una correlación significativamente positiva débil. Siendo el valor  $p$  de  $0,001$  y  $0,001$  que es menor a  $0,05$  por consiguiente se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), por consiguiente, se concluye que: Existe relación positiva entre el clima organizacional y el liderazgo en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017

**TERCERA:** Siendo el segundo objetivo específico determinar la relación de la variable Clima Organizacional y la dimensión Responsabilidad Compartida en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017, y teniendo como muestra a 151 trabajadores administrativos del hospital en mención el análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,867$  entre clima organizacional y responsabilidad compartida mostrando de esta forma una correlación significativamente positiva considerable. Siendo el valor  $p$  de 0,00 y 0,00 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), de tal manera se concluye que: Existe relación positiva entre clima organizacional y responsabilidad compartida en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017

**CUARTA:** Siendo el tercer objetivo específico determinar la relación de la variable Clima Organizacional y la dimensión Integración de Prioridades de Seguridad en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017, y teniendo como muestra a 151 trabajadores administrativos del hospital en mención el análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,558$  entre clima organizacional e integración de prioridades de salud mostrando de esta forma una correlación significativamente positiva moderada. Siendo el valor  $p$  de 0,001 y 0,001 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ) por consiguiente, se concluye que: Existe relación positiva entre clima organizacional e integración de prioridades de salud en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**QUINTA:** Siendo el cuarto objetivo específico determinar la relación de la variable Clima Organizacional y la dimensión Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017, y teniendo como muestra a 151 trabajadores administrativos del hospital en mención el análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,614$  entre la variable clima organizacional y la dimensión compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos mostrando de esta forma una correlación significativamente positiva moderada. Siendo el valor p de 0,000 y 0,000 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ) por consiguiente, se concluye que: Existe relación positiva entre clima organizacional y compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

## **VI. Recomendaciones**

De acuerdo a los resultados estadísticos y a las conclusiones se pueden elaborar las siguientes recomendaciones:

**PRIMERA:** Establecido a través del estudio de investigación la significación positiva considerable en su correlación se sugiere que la dirección del hospital en coordinación con todos los gestores diseñen un plan de mejora que tenga como fin el fortalecimiento del clima organizacional, tomando en cuenta la importancia de la función asistencial y administrativa en el logro de los objetivos institucionales, haciendo efectivo aún más el compromiso del personal en cuanto a la atención a los pacientes contribuyendo de esta forma a la prevención de acciones que puedan dañar su seguridad y más aun fomentando una cultura de seguridad del paciente en base a principios y normas más congruentes.

**SEGUNDA:** Se recomienda brindar capacitación a los jefes de todos los servicios, ya que ellos deben convertirse en coach de sus equipos y es en quienes recae en la práctica la responsabilidad de la toma de decisiones, buscando optimizar las labores de los trabajadores quienes buscaran en él las resoluciones de sus dificultades y que esperando a través de un liderazgo óptimo que sus aportes sean tomados en cuenta desarrollando aún más sus capacidades laborales.

**TERCERA:** Se recomienda brindar capacitación a todos los trabajadores administrativos sobre actividades en formación de salud, con el fin de acrecentar la magnitud de sus funciones en favor de los pacientes, fortaleciendo su compromiso y resaltando su labor preventiva en aras de propiciar una amplia cultura de seguridad del paciente en dicho personal.



**CUARTA:** Se recomienda que una vez que se haya implementado el plan de mejora y las capacitaciones correspondientes, se forme un equipo de trabajo con profesionales asistenciales y administrativos que se encargue de medir y monitorear los avances logrados conforme a los objetivos fijados por la institución y que ante la presencia de alguna desviación al respecto se puedan establecer acciones correctivas oportunas, seguras y óptimas, rescatando también las fortalezas encontradas capitalizándolas en mejoras institucionales

**QUINTA:** La administración de la institución debe salvaguardar el bienestar del trabajador brindando las condiciones adecuadas y seguras de trabajo, teniendo en cuenta que el trabajador es el máximo activo con él que se cuenta, además de proveerle todos los equipos, materiales e insumos para el desarrollo efectivo de sus funciones dando como resultado la atención oportuna y satisfactoria de los requerimientos efectuados por los usuarios.

**SEXTA:** La administración del hospital debe de implementar a través de directivas internas acciones de prevención y normas de contingencia por áreas de trabajo, para reducir al máximo cualquier evento adverso que pueda ocasionar algún daño o perjuicio a los usuarios tanto internos como externos.

## **VII. Referencias Bibliográficas**

- Alvarado, C. M. (2014). *Relación entre Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal de Salud del Centro Médico Naval* (Tesis de maestría).
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (3ra ed.). Bogotá, Colombia: Pearson
- Bernal, Pedraza y Sánchez (2015). El Clima Organizacional y su relación con la Calidad de los Servicios Públicos de Salud: Diseño de un modelo teórico. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001624>
- Brunet, L (2014) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones* (1ra. Ed). México: Trillas
- Chiavenato, I (2011). *Administración de Recursos Humanos – El Capital Humano de las Organizaciones*. (9na. Ed). México: Mc Graw Hill Interamericana
- Del Castillo, J., Castellanos, A., y Gonzales, A. (2003). Revista clínica electrónica en atención primaria artículo 2. Recuperado de [http://ddd.uab.cat/pub/rceap/rceap\\_a2003m10n2/rceap\\_a2003m10n2a8.pdf](http://ddd.uab.cat/pub/rceap/rceap_a2003m10n2/rceap_a2003m10n2a8.pdf)
- Estrada, H, Morales, I. (2015). *Seguridad del Paciente desde la Perspectiva del Equipo de Salud, los Directivos y los Usuarios en el Hospital Universidad del Norte Departamento del Atlántico 2015*. Recuperado de la base de datos de: <http://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2016/articlov/view/911>
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- López, V, Puentes, M, Ramírez, A, L. (2016). *Medición De La Cultura De Seguridad Del Paciente En Un Hospital Público De Primer Nivel en el Municipio de Villeta, Bogotá* (Tesis maestría).
- Luengas, S. (2008). *Modelo para Gestionar la Seguridad del Paciente en las Instituciones de Salud*. Editorial Centro de Gestión Hospitalaria Vía Salud. núm. 43, pp 8-15, 2-5 – Colombia

- Ministerio de Salud (2009). *Documento Técnico Metodología para el estudio del Clima Organizacional*. Lima, Perú: (s. e). Recuperado de [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia\\_clima.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia_clima.pdf)
- Ministerio de Sanidad y Política Social (2009). *Análisis de la Cultura sobre Seguridad del Paciente en el ámbito Hospitalario del Sistema Nacional de Salud Español – España*. D.L: M-26.919-2009. Recuperado de [http://www.msc.es/organizacion/sns/planCalidadSNS/docs/Analisis\\_cultura\\_SP\\_ambito\\_hospitalario.pdf](http://www.msc.es/organizacion/sns/planCalidadSNS/docs/Analisis_cultura_SP_ambito_hospitalario.pdf)
- MINSALUD (2008). *Seguridad del Paciente y la Atención Segura*. Bogotá, Colombia: (v.2). Recuperado de: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/Bibliotecaigital/RIDE/DE/CA/Guia-buenas-practicas-seguridad-paciente.pdf>
- Nieves, J, R. (2013). *Análisis de la Relación Clima Organizacional y Satisfacción Laboral En Trabajadores Del Hospital Del less De Esmeraldas*. (Tesis maestría).
- Organización Panamericana de la Salud (2012). *Semana de Calidad en Salud Conferencia Nacional e internacional de la Calidad en Salud*. Recuperado de: [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/observatorio/documentos/viii\\_conferencia/CULTURA\\_SEGURIDAD\\_%20PACIENTES\\_OPS\\_2012.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/observatorio/documentos/viii_conferencia/CULTURA_SEGURIDAD_%20PACIENTES_OPS_2012.pdf).
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*; Investigación apoyada por la Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (Código 1069719542) – Colombia.
- Robbins, S.P, Judge, T.A (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13va. Ed). México: Pearson.
- Rodríguez, H (2013). *Metodologías de análisis retrospectiva/prospectiva para incidentes y eventos adversos: OPS/OMS – Colombia*. Recuperado de: <http://www.minsa.gob.pe/dgsp/observatorio/documentos/2015/ponencia/24>
- Sanidad (2015). *Estrategia de Seguridad del Paciente del Sistema Nacional de Salud–España*. Recuperado de <https://www.seguridaddelpaciente.es/>

resources/documentos/2015/Estrategia%20Seguridad%20del%20Paciente  
%202015-2020.pdf

- Segredo, P. A (2013). *Revista Cubana Salud Pública*, vol. 39, artículo 2- La Habana-Cuba. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662013000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017)
- Pacompía, P, B. (2014), *Incidencia del Clima organizacional en la Satisfacción del Usuario externo – de los Servicios de Salud de la Dirección Regional de Salud de Tacna, año 2013 – Perú*. (Tesis Maestría).
- Tamayo, M. (1999). *Aprender a Investigar*. (2do. Módulo). Bogotá, Colombia: Icfes
- Tunal, S. G, Camarena, A. M y Pontón, R. I. (2007). *Valoración desde la teoría social del modelo de clima organizacional*. *Revista Espacios Públicos* 1665-8140, vol. 10, núm. 19, pp 45-61 – México.
- Turcios, A, N (2014), *Percepción de la Cultura de Seguridad del Paciente en los trabajadores del Hospital Militar escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños – Nicaragua*. (Tesis Maestría).
- Uribe, P, J (2015). *Clima y Ambiente Organizacional: Trabajo, Salud y Factores Psicosociales*. (1ra. Ed). México: El manual Moderno
- Vargas, M, y Recio, M. (2008). *Mejorando la Seguridad del Paciente en los Hospitales: De las Ideas a La Acción – Versión Española*. Recuperado de: <http://www.med.umich.edu/patientsafetytoolkit/>.
- Vela, L, S (2016), *Clima organizacional y Satisfacción del Usuario externo – Hospital Regional Hermilio Valdizan – Huánuco – 2015 – Perú*. (Tesis Doctoral).
- Villarreal, C. E. (2007). *Seguridad de los Pacientes. Un Compromiso de Todos para un Cuidado de Calidad*. *Red de Revistas Científicas Latinoamericana, El Caribe, España y Portugal*. 1665-8140, vol. 23, núm. 1, pp 112-119 – Colombia.
- Vincent, C y Amalberti, R (2016). *Seguridad del Paciente: Estrategias para una asistencia sanitaria más segura*. (1ra. Ed). España: Modus Laborandi.

## **Anexos**

## Anexo 1

FORMATO MATRIZ DE CONSISTENCIA					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES		
			Indicadores	Ítems	
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1: Clima Organizacional		
			Dimensiones	Indicadores	
¿Cuál es la relación del Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?	Determinar la relación del Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.	Existe relación significativamente alta entre el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017	<b>AUTONOMÍA INDIVIDUAL</b>	Decisiones Responsabilidad Individual Solución de	3,4 1,6 2,5
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	<b>ESTRUCTURA</b>	Reglamentos y Políticas Tamaño y Dimensión	8,10,11,12 7,9
¿Cuál es la relación del Clima Organizacional y el Liderazgo en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?	Determinar la relación del Clima Organizacional y el Liderazgo en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.	Existe relación significativamente moderada entre el Clima Organizacional y el Liderazgo en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.	<b>RECOMPENSA</b>	Satisfacción Rendimiento	13,15,17 14,16,18
¿Cuál es la relación del Clima Organizacional y la Responsabilidad Compartida en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?	Determinar la relación del Clima Organizacional y la Responsabilidad Compartida en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.	Existe relación significativamente moderada entre el Clima Organizacional y la Responsabilidad Compartida en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.	<b>CONSIDERACIÓN</b>	Equidad Apoyo Estímulo Interacción	22,24 19,25 20 21,23
			<b>OBLIGACIÓN</b>	Presión Implicación Poder	27 26,28 29,30
					Nunca (1) Casi Nunca (2) A Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)
					Bajo (20;46) Medio (47;73) Alto (74;100)

## Anexo 1

FORMATO MATRIZ DE CONSISTENCIA						
Variable 2: Cultura de Seguridad del Paciente						
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valores Nivel y Rango
¿Cuál es la relación del Clima Organizacional y la Integración de Prioridades de Seguridad en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?	Determinar la relación del Clima Organizacional y la Integración de Prioridades de Seguridad en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.	Existe relación significativamente moderada entre el Clima Organizacional y la Integración de Prioridades de Salud en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.	LIDERAZGO	Conducir al Cambio Desarrollar Capacidades Toma de Conciencia Mejorar Procesos Perdida de Tiempo Calidad de la Atención Sanitaria	32,34 31,33,35 36,37 40,42 43,44 38,39,41	Nunca (1) Casi Nunca (2) A Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5) Bajo (20;46) Medio (47;73) Alto (74;100)
¿Cuál es la relación del Clima Organizacional y el Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?	Determinar la relación del Clima Organizacional y el Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.	Existe relación significativamente moderada entre el Clima Organizacional y el Compromiso Visible con la Mejora de la Seguridad y los Procesos en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.	RESPONSABILIDAD COMPARTIDA	Logro de Objetivos de Seguridad Toma de Decisiones Gestión de la Seguridad Fuerzas Laborales Rendimiento del Trabajo Eventos Adversos	48,51 49,50 45,46,47 55,56 52,53 54,57,58	
			INTEGRACIÓN DE PRIORIDADES DE SEGURIDAD			
			COMPROMISO VISIBLE CON LA MEJORA DE LA SEGURIDAD Y LOS PROCESOS			
METODOLOGÍA						
Tipo de investigación = Básica			Población = 250 Trabajadores			
Diseño = No Experimental - Transversal			Muestra = 151 Trabajadores			
Método = Hipotético Deductivo			Muestreo = Probabilístico			
Alcance. = Personal Administrativo HNAL						



## Anexo 2

**CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL**

El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, titulada "CLIMA ORGANIZACIONAL Y CULTURA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE en el área administrativa del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017" por ello se pide su colaboración marcando con una "X" la respuesta que considere acertada según su punto de opinión en las siguientes alternativas:

(5) SIEMPRE      (4) CASI SIEMPRE      (3) A VECES      (2) CASI NUNCA      (1) NUNCA

VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL							
DIMENSIONES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
AUTONOMÍA INDIVIDUAL	1	Cuenta Ud. Con el tiempo suficiente para cumplir adecuada y oportuna mente con la tareas asignadas					
	2	Tiene Ud. La confianza suficiente dentro de su institución para expresar sus ideas					
	3	Tiene Ud. la libertad para tomar decisiones relativas con respecto al desarrollo de sus actividades					
	4	Su jefe inmediato le permite participar a Ud. de las decisiones que afectan su trabajo					
	5	La institución donde labora establece y ejecuta periódicamente reuniones de trabajo para la comparación de los resultados obtenidos y elaboración de un plan de mejora					
	6	Durante su jornada laboral se encuentra ocupado en ejecutar tareas que no tienen valor agregado					
ESTRUCTURA	7	Los ambientes de trabajo le permiten cumplir con los objetivos sin limitación de tiempo generando satisfacción en Ud.					
	8	Adopta los cambios laborales como un proceso natural					
	9	La determinación de los estándares señalados por las áreas para el cumplimiento de los objetivos tienen un nivel aceptable en su institución conforme a su estructura física					
	10	La evaluación de los objetivos fijados por la institución se realizan periódicamente como parte de su política de desarrollo					
	11	Los flujos de información establecidos en la institución están delimitados dentro de las normas de trabajo, por ello lo comunicado es confiable					
	12	Cómo parte de su política, la institución divulga internamente los resultados obtenidos conforme a las actividades desarrolladas					
RECOMPENSA	13	Tiene Ud. oportunidad de desarrollo y promoción dentro de su línea de carrera laboral					
	14	Los cambios que se están realizando en su institución ayudan a mejorar su situación dentro de la empresa					
	15	En su institución los trabajadores son reconocidos cuando realizan una buena gestión					
	16	Los trabajadores son remunerados cumpliendo las programaciones de pago					
	17	Cómo personal administrativo, con las nuevas reformas en salud tiene Ud. expectativas de lograr mejores condiciones laborales					
	18	En la institución se valoran las acciones correctivas establecidas como mejora y se reconoce a sus colaboradores comprometidos					

## Anexo 2

**CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL**

El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, titulada "CLIMA ORGANIZACIONAL Y CULTURA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE en el área administrativa del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017" por ello se pide su colaboración marcando con una "X" la respuesta que considere acertada según su punto de opinión en las siguientes alternativas:

(5) SIEMPRE      (4) CASI SIEMPRE      (3) A VECES      (2) CASI NUNCA      (1) NUNCA

VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL						
DIMENSIONES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
CONSIDERACIÓN	19	Se siente Ud. protegido ante las condiciones inseguras de trabajo				
	20	La organización en la cual labora le capacita para que desarrolle mejor su actividad laboral				
	21	Cuenta con la colaboración de sus compañeros de trabajo				
	22	En la alta gerencia existe un nivel de colaboración e interés por apoyar el trabajo de los demás				
	23	Considera Ud. que sus compañeros de trabajo cumplen con las labores asignadas en forma eficiente				
	24	Las acciones correctivas establecidas en la empresa generan mejoras laborales pues son aplicables sin pérdidas de tiempo				
	25	Recibe Ud. Por parte de su jefatura la información suficiente y adecuada para realizar bien su trabajo				
OBLIGACIÓN	26	Los trabajadores están dispuestos a dar un tiempo extra para cumplir con su trabajo				
	27	Considera que los cambios que se están realizando en su institución le generan mucha presión laboral				
	28	Las áreas están bien conectadas generando capacidad de respuesta en los trabajadores de acuerdo con las actividades realizadas				
	29	Esta Ud. satisfecho con las funciones que le han asignados ultimamente por su jefatura				
	30	Su jefe aplica acciones correctivas, oportunas y optimas ante los síntomas de desviación				

\_\_\_\_\_  
Para Firma de  
Consentimiento

## Anexo 3

**CUESTIONARIO SOBRE CULTURA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE**

El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, titulada "Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el personal Administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017" por ello se pide su colaboración marcando con una "X" la respuesta que considere acertada según su punto de opinión en las siguientes alternativas:

(5) SIEMPRE      (4) CASI SIEMPRE      (3) A VECES      (2) CASI NUNCA      (1) NUNCA

VARIABLE 2: CULTURA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE							
DIMENSIONES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	
		Nunca	Casi nunca	A vees	Casi siempre	Siempre	
LIDERAZGO	1	En la alta dirección existe un nivel de colaboración e interés por apoyar el trabajo de los demás					
	2	Su jefe inmediato lo escucha y toma en cuenta sus opiniones para mejorar acciones en favor de los pacientes					
	3	Recibe Ud. la información suficiente y adecuada para realizar bien su trabajo					
	4	Recibe la colaboración que necesita de otros sectores de su institución para mejorar la atención al paciente					
	5	Su jefe inmediato emprende acciones eficaces que permiten desarrollar su talento y capacidad					
	6	La información del paciente se pierde en parte, cuando son trasladados de una unidad a otra originando perjuicios en su atención					
	7	Se notifica un error descubierto y corregido antes de afectar al paciente					
RESPONSABILIDAD COMPARTIDA	8	Los servicios/unidades de la institución trabajan juntos y coordinadamente para atender mejor las necesidades de los pacientes					
	9	En su institución existe una atención responsable en cuanto a los requerimientos de los pacientes					
	10	Considera Ud. que los gestores propician un ambiente laboral positivo entre las áreas promoviendo así una mejor atención al paciente					
	11	Cree Ud. que sus actividades influyen directa e indirectamente en la seguridad del paciente					
	12	Considera Ud. que las disposiciones tomadas por la dirección son para salvaguardar la seguridad del paciente					
	13	Ud. siente que pierde tiempo en funciones que no esté relacionado en mejorar la atención del paciente					
	14	Las jefaturas toman las medidas pertinentes cuando se ejecutan actividades dentro del horario de trabajo distintas a la atención de los pacientes					

## Anexo 3

**CUESTIONARIO SOBRE CULTURA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE**

El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, titulada "Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el personal Administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017" por ello se pide su colaboración marcando con una "X" la respuesta que considere acertada según su punto de opinión en las siguientes alternativas:

(5) SIEMPRE      (4) CASI SIEMPRE      (3) A VECES      (2) CASI NUNCA      (1) NUNCA

VARIABLE 2: CULTURA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE							
DIMENSIONES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	
		Nunca	Casi nunca	A vees	Casi siempre	Siempre	
INTEGRACIÓN DE PRIORIDADES DE SEGURIDAD	15	Los pacientes reciben adecuada información sobre los trámites a seguir para su atención					
	16	Son constantemente actualizadas las señalizaciones de distribución de las diversas áreas del hospital					
	17	Los procedimientos administrativos y sistemas empleados son efectivos facilitando la atención de los pacientes					
	18	La capacitaciones brindadas por la institución tienen como objetivo mejorar la atención de los pacientes					
	19	Su jefe inmediato actúa cuando hay sobrecarga de trabajo enviándole apoyo para no afectar la atención del paciente					
	20	En los últimos tres años la institución ha realizado alguna actividad de formación en salud para el personal administrativo					
	21	Los objetivos establecidos en las diversas áreas tienen como prioridad fortalecer la atención de los pacientes					
COMPROMISO VISIBLE CON LA MEJORA DE LA SEGURIDAD Y LOS PROCESOS	22	Siente Ud. que las acciones de la dirección están orientadas a mejorar su rendimiento procurando así optimizar la atención de los pacientes					
	23	Se le provee a Ud. los implementos y materiales necesarios para ejecutar correctamente sus labores					
	24	Cuándo se detecta algún error administrativo, se pone en marcha medidas para evitar que vuelva a ocurrir					
	25	Se siente ud. comprometido con las actividades de atención a los pacientes					
	26	Ud. cree que en su institución se le brinda un trato justo, el cual permite que tengan más tranquilidad en la atención al paciente					
	27	Las jefaturas establecen normas de contingencia que ayuden a solucionar las necesidades de los pacientes en casos extremos					
	28	En ocasiones se le ha hecho llegar normas disciplinarias y sancionatorias que prevengan acciones que dañen al paciente					

Para Firma de  
Consentimiento

## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE .....CLIMA ORGANIZACIONAL.....

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1 Autonomía Individual</b>							
1	¿Cuenta Ud. Con el tiempo suficiente para cumplir adecuada y oportunamente con la tareas asignadas?	X		X		X		
2	¿Tiene Ud. La confianza suficiente dentro de su institución para expresar sus ideas?	X		X		X		
3	¿Tiene Ud. la libertad para tomar decisiones relativas con respecto al desarrollo de sus actividades?	X		X		X		
4	¿Su jefe inmediato le permite participar a Ud. de las decisiones que afectan su trabajo?	X		X		X		
5	¿La institución donde labora establece y ejecuta periódicamente reuniones de trabajo para la comparación de los resultados obtenidos y elaboración de un plan de mejora?	X		X		X		
6	¿Durante su jornada laboral se encuentra ocupado en ejecutar tareas que no tienen valor agregado?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2 Estructura</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Los ambientes de trabajo le permiten cumplir con los objetivos sin limitación de tiempo generando satisfacción en Ud.?	X		X		X		
8	¿Adopta los cambios laborales como un proceso natural?	X		X		X		
9	¿La determinación de los estándares señalados por las áreas para el cumplimiento de los objetivos tiene un nivel aceptable en su institución conforme a su estructura física?	X		X		X		
10	¿La evaluación de los objetivos fijados por la institución se realiza periódicamente como parte de su política de desarrollo?	X		X		X		
11	¿Los flujos de información establecidos en la institución están delimitados dentro de las normas de trabajo, por ello lo comunicado es confiable?	X		X		X		
12	¿Cómo parte de su política, la institución divulga internamente los resultados obtenidos conforme a las actividades desarrolladas?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3 Recompensas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Tiene Ud. oportunidad de desarrollo y promoción dentro de su línea de carrera laboral?	X		X		X		
14	¿Los cambios que se están realizando en su institución ayudan a mejorar su situación dentro de la empresa?	X		X		X		

15	¿En su institución los trabajadores son reconocidos cuando realizan una buena gestión?	X		X		X		X	
16	¿Los trabajadores son remunerados cumpliendo las programaciones de pago?	X		X		X		X	
17	¿Cómo personal administrativo, con las nuevas reformas en salud tiene Ud. expectativas de lograr mejores condiciones laborales?	X		X		X		X	
18	¿En la institución se valoran las acciones correctivas establecidas como mejora y se reconoce a sus colaboradores comprometidos?	X		X		X		X	
	<b>DIMENSION 4 Consideración</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	¿Se siente Ud. protegido ante las condiciones inseguras de trabajo?	X		X		X		X	
20	¿La organización en la cual labora le capacita para que desarrolle mejor su actividad laboral?	X		X		X		X	
21	¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros de trabajo?	X		X		X		X	
22	¿En la alta gerencia existe un nivel de colaboración e interés por apoyar el trabajo de los demás?	X		X		X		X	
23	¿Considera Ud. que sus compañeros de trabajo cumplen con las labores asignadas en forma eficiente?	X		X		X		X	
24	¿Las acciones correctivas establecidas en la empresa generan mejoras laborales pues son aplicables sin pérdidas de tiempo?	X		X		X		X	
25	¿Recibe Ud. Por parte de su jefatura la información suficiente y adecuada para realizar bien su trabajo?	X		X		X		X	
	<b>DIMENSION 5 Obligación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
26	¿Los trabajadores están dispuestos a dar un tiempo extra para cumplir con su trabajo?	X		X		X		X	
27	¿Considera que los cambios que se están realizando en su institución le generan mucha presión laboral?	X		X		X		X	
28	¿Las áreas están bien conectadas generando capacidad de respuesta en los trabajadores de acuerdo con las actividades realizadas?	X		X		X		X	
29	¿Esta Ud. satisfecho con las funciones que le han asignados últimamente por su jefatura?	X		X		X		X	
30	¿Su jefe aplica acciones correctivas, oportunas y óptimas ante los síntomas de desviación?	X		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: ...Guerra Torres Dwight Ronnie..... DNI:.....09660793.....

Especialidad del validador:.....Metodólogo.....

<sup>1</sup>Perinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....23.....de.....09.....del 2017....



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE .....CULTURA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE.....**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1 Liderazgo</b>							
31	¿En la alta dirección existe un nivel de colaboración e interés por apoyar el trabajo de los demás?	X		X		X		
32	¿Su jefe inmediato lo escucha y toma en cuenta sus opiniones para mejorar acciones en favor de los pacientes?	X		X		X		
33	¿Recibe Ud. la información suficiente y adecuada para realizar bien su trabajo?	X		X		X		
34	¿Recibe la colaboración que necesita de otros sectores de su institución para mejorar la atención al paciente?	X		X		X		
35	¿Su jefe inmediato emprende acciones eficaces que permiten desarrollar su talento y capacidad?	X		X		X		
36	¿La información del paciente se pierde en parte, cuando son trasladados de una unidad a otra originando perjuicios en su atención?	X		X		X		
37	¿Se notifica un error descubierto y corregido antes de afectar al paciente?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2 Responsabilidad Compartida</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
38	¿Los servicios/unidades de la institución trabajan juntos y coordinadamente para atender mejor las necesidades de los pacientes?	X		X		X		
39	¿En su institución existe una atención responsable en cuanto a los requerimientos de los pacientes?	X		X		X		
40	¿Considera Ud. que los gestores propician un ambiente laboral positivo entre las áreas promoviendo así una mejor atención al paciente?	X		X		X		
41	¿Cree Ud. que sus actividades influyen directa e indirectamente en la seguridad del paciente?	X		X		X		
42	¿Considera Ud. que las disposiciones tomadas por la dirección son para salvaguardar la seguridad del paciente?	X		X		X		
43	¿Ud. siente que pierde tiempo en funciones que no esté relacionado en mejorar la atención del paciente?	X		X		X		
44	¿Las jefaturas toman las medidas pertinentes cuando se ejecutan actividades dentro del horario de trabajo distintas a la atención de los pacientes?	X		X		X		



	<b>DIMENSION 3 Integración de Prioridades de Seguridad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>45</b>	¿Los pacientes reciben adecuada información sobre los trámites a seguir para su atención?	X		X		X		X	
<b>46</b>	¿Son constantemente actualizadas las señalizaciones de distribución de las diversas áreas del hospital?	X		X		X		X	
<b>47</b>	¿Los procedimientos administrativos y sistemas empleados son efectivos facilitando la atención de los pacientes?	X		X		X		X	
<b>48</b>	¿Las capacitaciones brindadas por la institución tienen como objetivo mejorar la atención de los pacientes?	X		X		X		X	
<b>49</b>	¿Su jefe inmediato actúa cuando hay sobrecarga de trabajo enviándole apoyo para no afectar la atención del paciente?	X		X		X		X	
<b>50</b>	¿En los últimos tres años la institución ha realizado alguna actividad de formación en salud para el personal administrativo?	X		X		X		X	
<b>51</b>	¿Los objetivos establecidos en las diversas áreas tienen como prioridad fortalecer la atención de los pacientes?	X		X		X		X	
	<b>DIMENSION 4 Compromiso Visible con la mejora de la Seguridad y los Procesos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>52</b>	¿Siente Ud. que las acciones de la dirección están orientadas a mejorar su rendimiento procurando así optimizar la atención de los pacientes?	X		X		X		X	
<b>53</b>	¿Se le provee a Ud. los implementos y materiales necesarios para ejecutar correctamente sus labores?	X		X		X		X	
<b>54</b>	¿Cuándo se detecta algún error administrativo, se pone en marcha medidas para evitar que vuelva a ocurrir?	X		X		X		X	
<b>55</b>	¿Se siente Ud. comprometido con las actividades de atención a los pacientes?	X		X		X		X	
<b>56</b>	¿Ud. cree que en su institución se le brinda un trato justo, el cual permite que tengan más tranquilidad en la atención al paciente?	X		X		X		X	
<b>57</b>	¿Las jefaturas establecen normas de contingencia que ayuden a solucionar las necesidades de los pacientes en casos extremos?	X		X		X		X	
<b>58</b>	¿En ocasiones se le ha hecho llegar normas disciplinarias y sancionatorias que prevengan acciones que dañen al paciente?	X		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: ...Guerra Torres Dwight Ronnie..... DNI:.....09660793.....

Especialidad del validador.....Metodólogo.....

- <sup>1</sup>Perinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....23....de.....09.....del 2017...

  
-----

Firma del Experto Informante.

## Anexo 6



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 3 de Octubre de 2017

Carta P. 527 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

Victoria Isabel Bao Castro

Hospital Nacional Arzobispo Loayza

Atención:

Directora del Hospital

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **MÓNICA GEOVANNA LINARES REYES** identificado(a) con DNI N.° 09748823 y código de matrícula N.° 6500053823; estudiante del Programa de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Raúl Delgado Arenas**  
Jefe de Unidad Posgrado – Campus Lima Este

IPMR

UCV.EDU.PE



Tabla del Resultado Obtenido en la Encuesta																																
Tesis: Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente																																
Hospital Arzobispo Loayza																																
Clima Organizacional																															T	
Encuestados	Items																														V1	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1	3	2	3	1	3	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	1	3	3	4	4	2	1	4	2	2	2	77	
2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	98	
3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	2	5	5	3	3	98	
4	1	3	3	1	2	3	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	66	
5	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	84	
6	4	4	3	2	3	1	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	88	
7	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	90	
8	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	3	4	2	4	4	77	
9	5	3	3	4	1	3	1	2	4	2	1	1	1	4	5	4	3	5	3	3	1	3	4	3	2	3	3	3	2	2	84	
10	2	3	2	3	3	3	3	2	3	1	2	1	1	1	2	1	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	65	
11	3	2	2	3	2	2	4	3	3	1	2	2	1	1	1	1	3	1	3	2	1	3	4	4	2	1	3	3	2	2	67	
12	4	1	5	5	5	1	5	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	4	5	2	4	2	2	2	2	85	
13	3	4	4	3	5	1	5	3	3	2	3	1	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	94	
14	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
15	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	2	2	3	3	84	
16	5	4	3	5	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	5	4	3	2	4	4	3	2	2	103	
17	2	3	2	3	3	3	2	3	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	2	4	3	5	3	3	4	2	2	3	3	80		
18	3	3	2	3	3	3	3	2	4	2	1	3	2	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	93	
19	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	2	3	3	3	3	95	
20	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	2	4	2	3	4	2	5	3	4	1	4	4	4	4	103	
21	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	4	2	5	4	2	5	3	3	3	1	3	3	3	3	96	
22	2	3	2	2	3	3	3	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	62	
23	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	90	
24	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	73	
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31	
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	4	4	3	3	2	2	3	3	49	
27	5	3	3	5	5	3	5	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	3	3	2	4	3	4	2	2	93	
28	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	1	3	3	3	1	1	78	
29	2	3	1	3	3	3	3	1	2	2	2	1	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	75	
30	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	2	5	3	1	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	2	2	87	
31	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	2	3	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	72	
32	3	2	1	3	3	2	3	1	2	1	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	5	2	3	3	5	5	1	1	5	5	70	
33	3	1	3	3	5	1	5	3	3	1	1	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	3	3	2	4	3	3	2	2	68	
34	4	2	3	3	2	2	4	2	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	5	5	3	3	5	5	92	
35	1	2	2	4	5	2	5	3	3	3	3	2	5	5	3	3	5	3	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	91	
36	4	4	3	4	2	4	2	2	2	2	3	1	3	1	1	2	3	1	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	83	
37	4	1	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	5	3	5	5	3	3	5	5	86	
38	3	3	3	4	5	3	5	2	2	3	3	1	3	3	2	3	5	2	3	2	1	3	2	2	4	3	4	4	4	4	91	
39	4	2	5	5	3	2	3	3	5	3	4	1	1	3	4	4	3	4	5	4	1	5	2	2	3	3	2	2	3	3	94	
40	3	1	2	3	2	1	2	2	3	2	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	3	2	3	3	1	4	3	3	1	1	59	
41	3	2	3	3	1	2	1	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	4	4	87	
42	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	80	
43	1	2	3	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	5	2	3	4	4	3	3	3	4	4	81	
44	3	4	4	3	3	2	3	5	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	113	
45	3	4	5	5	1	2	1	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	118	
46	2	3	5	4	5	3	5	3	4	2	3	4	4	5	2	4	2	2	3	5	5	3	5	2	3	5	1	1	3	3	101	
47	4	2	3	3	1	2	4	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	1	3	3	84	
48	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	3	3	4	1	3	3	95	
49	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	89	
50	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	86	
51	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	5	5	2	2	53
52	4	4	3	4	2	4	2	2	2	2	3	1	3	1	1	2	3	1	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	78	
53	3	2	3	1	3	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	1	3	3	4	4	2	1	4	4	2	2	79	
54	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	87	
55	3	3	1	3	4	3	4	3	1	3	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	4	4	3	3	80

Tabla del Resultado Obtenido en la Encuesta																																
Tesis: Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente																																
Hospital Arzobispo Loayza																																
Clima Organizacional																															T	
Encuestados	Items																														V1	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
56	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	83
57	1	3	1	3	2	3	2	3	3	3	2	1	2	3	2	3	3	2	1	3	3	1	3	3	2	2	5	5	2	2	74	
58	1	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	5	5	2	2	79	
59	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	1	2	5	3	1	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	2	2	88	
60	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	2	3	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	72	
61	3	2	1	3	3	2	3	1	2	1	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	5	2	3	3	5	5	1	1	5	5	70	
62	3	1	3	3	5	1	5	3	3	1	1	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	3	3	2	4	3	3	2	2	68	
63	4	2	3	3	4	2	4	2	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	5	5	3	3	5	5	94	
64	1	2	2	4	5	2	5	3	3	3	3	2	5	5	3	3	5	3	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	91	
65	4	4	3	4	2	2	2	2	2	2	3	1	3	1	1	2	3	1	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	81	
66	4	4	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	5	3	5	5	3	3	5	5	89	
67	3	3	3	4	5	3	5	2	2	3	3	1	3	3	2	3	5	2	3	2	1	3	2	2	4	3	4	4	4	4	91	
68	4	2	5	5	3	2	3	3	5	3	4	1	1	3	4	4	3	4	5	4	1	5	2	2	3	3	2	2	3	3	94	
69	3	1	2	3	2	1	2	2	3	2	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	3	2	3	3	1	4	3	3	1	1	59	
70	3	2	3	3	1	2	1	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	4	4	87	
71	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	80	
72	1	2	3	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	5	2	3	4	4	3	3	4	4	81	
73	3	4	4	3	3	4	3	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	4	115	
74	3	4	5	5	1	4	1	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	120	
75	2	4	5	4	5	4	5	3	4	2	3	4	4	5	2	4	2	2	3	5	5	3	5	2	3	5	1	1	3	3	103	
76	4	2	3	3	4	2	4	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	90	
77	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3	96	
78	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	89	
79	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	86	
80	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	5	5	2	2	53
81	3	2	3	1	3	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	5	3	2	3	1	3	3	4	4	2	1	4	4	2	79
82	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	3	4	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	101	
83	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	2	5	5	3	3	99	
84	1	3	3	1	2	3	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	66	
85	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	84	
86	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	92	
87	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	90	
88	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	3	4	3	4	78	
89	4	2	3	3	4	2	4	2	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	5	5	3	3	5	5	94	
90	1	2	2	4	5	2	5	3	3	3	3	2	5	5	3	3	5	3	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	91	
91	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	3	1	3	1	1	2	3	1	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	83	
92	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	86	
93	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	98	
94	3	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	2	2	101	
95	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	130	
96	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	103	
97	4	3	5	4	4	3	4	1	3	2	5	1	1	5	1	2	3	1	3	3	1	3	4	4	3	3	3	3	3	3	88	
98	3	4	3	4	5	4	5	3	3	4	4	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	99	
99	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	90	
100	3	3	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	3	3	97		
101	4	3	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	126	
102	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	109	
103	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	2	2	96	
104	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	78	
105	4	3	5	5	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	5	3	5	5	5	5	2	3	1	1	2	2	95	
106	5	1	3	3	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	1	2	5	5	1	1	55
107	2	3	3	3	2	3	2	2	3	1	1	1	3	2	3	1	2	3	3	1	3	3	4	3	1	3	4	4	1	1	71	
108	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	5	3	3	5	3	4	5	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	124	
109	3	3	2	4	2	4	2	1	2	3	1	2	3	1	1	2	1	3	3	3	3	4	3	3	5	2	2	3	3	76		
110	2	3	4	4	5	3	5	4	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	116	



Tabla del Resultado Obtenido en la Encuesta																															
Tesis: Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente																															
Hospital Arzobispo Loayza																															
Clima Organizacional																															
Encuestados	Items																														T
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	V1
111	3	3	2	2	4	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	83
112	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	2	3	3	2	1	1	2	3	1	2	3	4	2	2	2	69
113	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	2	5	5	115	
114	3	4	3	2	4	4	4	3	3	2	3	4	3	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	98	
115	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	71	
116	5	4	4	2	1	4	1	1	1	3	3	1	1	3	5	2	1	5	3	3	1	3	2	1	1	3	1	1	1	68	
117	5	3	1	1	3	3	3	1	3	1	1	2	2	5	2	2	2	2	3	1	5	3	5	5	3	3	3	3	3	82	
118	2	3	3	2	4	3	4	3	4	2	3	3	2	4	4	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	94	
119	2	3	3	2	4	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	2	2	81	
120	3	5	2	3	2	5	2	2	3	2	2	1	1	3	2	2	3	2	4	1	2	4	3	2	1	3	4	1	1	72	
121	5	3	2	1	1	3	1	2	3	1	2	1	1	5	4	3	3	4	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	2	73	
122	5	3	2	1	1	3	1	2	3	1	2	1	1	5	2	3	3	2	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	2	69	
123	5	3	1	1	3	3	3	1	1	1	2	2	2	4	2	1	2	2	3	1	5	3	5	4	3	3	3	3	2	78	
124	5	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	2	1	1	3	2	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	101	
125	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	98	
126	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	41	
127	3	1	3	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	57	
128	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	3	1	1	3	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	43	
129	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	82	
130	5	3	2	1	3	3	3	2	2	2	3	3	1	1	1	4	4	1	2	3	4	2	5	5	4	5	1	1	4	84	
131	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	2	3	80	
132	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	141	
133	3	2	3	3	1	2	1	2	2	1	3	3	3	4	2	3	2	2	3	3	5	3	4	3	2	3	2	2	2	76	
134	3	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5	4	3	3	4	3	5	4	5	4	1	4	119	
135	3	3	2	3	1	3	1	2	3	3	1	1	1	3	2	3	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	3	3	1	63	
136	3	1	3	1	3	1	3	2	2	1	2	1	3	3	2	3	1	2	1	2	1	1	5	5	1	1	4	2	1	62	
137	4	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	2	86	
138	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	4	105	
139	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	77	
140	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	2	1	1	2	1	3	3	2	3	5	5	2	79	
141	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	2	3	2	1	1	2	3	2	3	3	1	1	3	72	
142	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	86	
143	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	98	
144	3	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	2	101	
145	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	1	4	127	
146	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	103	
147	4	3	5	4	4	3	4	1	3	2	5	1	1	5	1	2	3	1	3	3	1	3	4	4	3	3	3	3	3	88	
148	3	4	3	4	5	4	5	3	3	4	4	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	99	
149	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	87	
150	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	97	
151	4	3	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	2	4	125	

Anexo 8

Tabla del Resultado Obtenido en la Encuesta  
 Tesis: Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente  
 Hospital Arzobispo Loayza

		Cultura de Seguridad del Paciente																												T
Encuestados		Items																												V2
		31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	
1	3	3	3	5	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	2	5	3	3	2	3	3	3	5	3	3	3	3	3	1	82
2	1	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	81
3	3	3	2	2	2	3	2	2	5	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	70	
4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	73	
5	3	3	2	2	2	3	2	4	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	4	2	69	
6	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	5	85	
7	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	81	
8	2	3	2	2	2	2	1	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	62	
9	3	1	1	1	1	3	2	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	2	3	5	53	
10	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	75	
11	4	1	3	1	3	2	3	2	3	1	2	3	4	3	3	1	3	4	4	3	3	3	1	3	4	3	3	3	76	
12	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	4	2	4	3	71	
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	89	
14	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	73	
15	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	86	
16	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	5	3	75	
17	3	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	4	4	83	
18	2	3	4	2	4	2	2	4	4	2	3	4	4	2	2	2	4	4	1	2	4	4	2	4	4	2	4	3	84	
19	3	2	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	1	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	4	4	94	
20	2	4	3	1	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	3	1	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	2	3	71	
21	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	3	61	
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	84	
23	3	2	4	2	4	4	5	2	4	2	3	4	4	2	4	2	4	4	3	2	4	4	2	4	4	1	2	4	89	
24	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	5	38	
25	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	32	
26	3	3	4	2	4	3	2	4	4	2	3	3	3	2	2	2	4	3	5	3	4	4	2	4	3	5	4	3	90	
27	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	1	3	83	
28	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	3	2	3	2	2	3	4	70	
29	4	3	3	2	3	1	5	2	3	1	3	2	4	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	5	2	83	
30	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	5	80	
31	1	1	2	2	2	1	2	3	2	1	1	3	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	5	3	3	56	
32	3	5	2	3	2	3	1	2	2	3	5	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	72	
33	1	2	4	1	4	4	1	3	4	3	2	3	4	2	4	1	4	4	2	3	4	4	1	4	4	3	3	3	82	
34	5	3	2	3	2	5	1	1	2	4	5	1	5	2	2	3	2	5	5	1	2	2	3	2	5	3	1	5	82	
35	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	1	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	102	
36	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	87	
37	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	5	1	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	90	
38	4	1	4	5	4	2	5	2	4	4	4	5	4	1	2	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	3	108	
39	3	1	3	1	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	1	3	3	5	3	5	80	
40	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	81	
41	4	2	3	2	3	4	5	2	3	5	4	5	4	3	3	2	3	4	5	2	3	3	2	3	4	5	2	5	95	
42	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	78	
43	2	5	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	83	
44	3	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	102	
45	3	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	102	
46	3	5	3	5	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	4	3	91	
47	4	3	4	2	4	4	1	2	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	2	5	93	
48	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	83	
49	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	91	
50	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	92	
51	4	1	3	5	3	2	3	1	3	3	2	1	4	3	3	5	3	4	3	1	3	3	5	3	4	5	1	3	84	
52	4	4	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	92	
53	3	3	3	5	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	3	3	90	
54	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	70	
55	1	2	3	3	3	1	1	2	3	1	3	1	1	3	2	3	3	1	1	5	3	3	3	3	1	1	4	3	64	





**Tabla del Resultado Obtenido en la Encuesta**  
**Tesis: Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente**  
**Hospital Arzobispo Loayza**

Encuestados		Cultura de Seguridad del Paciente																												T
		Items																												
		31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	V2
111	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	80	
112	3	1	2	1	2	3	1	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	3	5	2	2	2	1	2	3	3	2	2	61	
113	5	4	4	2	4	5	1	5	4	4	5	5	5	4	4	2	4	5	3	2	4	4	2	4	5	3	5	3	107	
114	3	3	2	2	2	3	4	3	2	1	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	3	2	72	
115	4	3	2	4	2	4	4	2	2	1	1	3	4	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	76	
116	3	1	1	1	1	3	5	2	1	4	1	2	3	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	3	3	2	1	52	
117	5	5	1	2	1	5	1	1	1	2	3	5	5	1	1	2	1	5	5	1	1	1	2	1	5	3	1	3	70	
118	3	3	2	2	2	3	3	4	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	2	3	3	4	3	74	
119	3	2	3	1	3	3	5	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	2	3	73	
120	2	2	2	1	2	2	5	3	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	61	
121	2	3	2	2	2	2	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	65	
122	2	3	2	2	2	2	5	4	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	4	2	69	
123	5	5	1	1	1	5	2	2	1	1	3	5	5	1	1	1	5	3	2	1	1	1	1	1	5	3	2	1	66	
124	3	3	4	3	4	3	4	1	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	2	4	2	4	3	4	3	4	4	3	95	
125	3	4	3	1	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	4	3	2	76	
126	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	35	
127	3	2	3	3	3	2	5	3	3	4	1	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	82	
128	3	1	3	1	3	2	5	3	3	3	1	3	2	3	3	1	3	4	3	3	3	3	1	3	4	5	3	2	77	
129	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	80	
130	5	3	2	1	2	5	5	5	2	2	4	2	5	2	2	1	2	5	2	5	2	2	2	2	5	5	5	2	86	
131	2	3	2	4	2	2	2	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	3	68	
132	5	3	4	4	2	5	5	2	4	5	5	5	5	4	4	2	4	5	3	5	4	2	4	2	5	3	5	3	109	
133	3	5	4	2	4	3	4	1	4	1	2	3	3	4	4	2	4	3	2	3	4	2	2	4	3	4	4	2	86	
134	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	4	4	3	5	3	5	3	3	2	3	3	3	5	3	3	4	4	2	93	
135	3	1	3	1	3	3	5	3	3	3	1	3	3	5	3	1	3	3	5	3	3	3	1	3	3	5	3	2	81	
136	5	1	1	2	1	5	4	3	1	2	1	1	5	1	1	2	1	5	4	4	1	1	2	1	5	4	4	3	71	
137	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	82	
138	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	2	4	3	3	2	3	4	2	4	3	3	2	3	4	3	4	3	87	
139	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	74	
140	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	5	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	66	
141	4	1	1	3	1	4	3	3	1	1	3	3	1	1	3	1	4	3	3	1	1	3	1	4	3	3	1	64		
142	1	3	4	2	4	1	3	2	4	4	4	3	1	4	4	2	4	1	4	2	2	4	2	2	2	1	3	2	75	
143	3	3	3	4	3	3	5	2	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	5	4	3	3	4	3	3	5	4	2	93	
144	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	84	
145	5	3	4	3	4	5	5	5	4	2	4	3	5	5	4	3	4	5	5	5	2	2	3	2	5	2	5	3	107	
146	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	3	4	2	3	2	4	3	3	3	96	
147	3	1	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	5	3	3	3	3	3	1	3	76	
148	2	4	3	2	3	2	4	5	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	5	5	3	2	3	2	1	5	3	85	
149	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	83	
150	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	74	
151	5	5	4	4	2	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	2	5	4	4	4	2	5	5	5	3	117	



Anexo 10

Prueba Piloto

Tabla del Resultado Obtenido en la Encuesta  
 Tesis: Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente  
 Hospital Arzobispo Loayza

Encuestados		Cultura de Seguridad del Paciente																												T
		Items																												
		31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	V2
1		3	2	4	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	46
2		3	2	4	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	47
3		3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	3	1	58
4		3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	3	1	58
5		3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	1	62
6		3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	1	62
7		3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	4	2	3	1	63
8		3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	4	2	3	1	64
9		3	3	4	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	5	2	3	1	67
10		3	3	4	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	5	2	3	1	68
11		3	3	4	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	5	2	3	1	72
12		3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	5	2	3	1	73
13		4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	5	3	3	1	80
14		4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	5	3	3	1	81
15		4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	5	3	3	1	86
16		4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	5	3	3	1	86
17		4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	5	3	3	2	90
18		4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	5	3	3	2	91
19		4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	2	4	3	3	5	5	3	4	3	96
20		4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	2	4	3	3	5	5	3	4	3	96
21		4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	5	3	4	3	97
22		5	3	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	5	3	4	3	99
23		5	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	4	4	4	3	3	4	3	3	5	5	3	5	3	104
24		5	4	5	5	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	4	4	4	3	3	4	3	3	5	5	3	5	3	105
25		5	4	5	5	5	3	5	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	3	5	3	113
26		5	4	5	5	5	3	5	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	3	5	3	113
27		5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	4	122
28		5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	4	122
29		5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	130
30		5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	130

## Anexo 11

**RESULTADO DE LA PRUEBA PILOTO****RESULTADOS: RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE LOS CASOS****Escala: RESULTADO GENERAL: Clima Organizacional****Resumen de procesamiento de casos**

	N	%
Casos Válido	30	96,8
Excluido <sup>a</sup>	1	3,2
Total	31	100,0

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,994	30

a. La eliminación por lista se basa en todas la variables de procedimiento

**ESTADISTICA DE FIABILIDAD: Interpretación**

Se considera los valores del Alpha superiores al 0.7 que son suficientes para garantizar la fiabilidad del instrumento. En el presente instrumento el valor del alpha de cronbach es de 0.994, por lo que se concluye que el instrumento es altamente confiable.

**Escala: RESULTADO GENERAL: Cultura de Seguridad del Paciente****Resumen de procesamiento de casos**

	N	%
Casos Válido	30	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	28

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**ESTADISTICA DE FIABILIDAD: Interpretación**

En el presente instrumento el valor del alpha de cronbach es de 0.962, por lo que se concluye que el instrumento es altamente confiable.

## Artículo Científico

### Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017.

Autora: Br. Mónica Geovanna Linares Reyes, correo chlfmonical@gmail.com

Alumna de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo

#### RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tuvo como objetivo general determinar la relación del clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente en el personal administrativo del hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017; el problema general responde a la pregunta ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017? El tipo de investigación fue básica, descriptiva correlacional de enfoque cuantitativo, el diseño no experimental. La muestra es de tipo probabilística compuesta por 151 trabajadores administrativos. La técnica que se utilizó es la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario tipo Likert aplicado a dichos trabajadores. La validez de los instrumentos se dio a través del juicio de expertos; para la confiabilidad se utilizó el alfa de cronbach siendo de 0,944 y el coeficiente correlacional de Spearman de 0,885 y su p valor  $p=0.000$ . En el resultado se visualizó que el gráfico 1 el 76,82% se encuentran en nivel medio, en el alto 9,93% y el bajo 13,25% mostrando un clima organizacional endeble y en el gráfico 7, el término medio alcanzó 74,17%, el bajo un 10,60% y el alto 15,23% evidenciando que los trabajadores administrativos tienen una percepción culturalmente débil en relación a la conexión de sus labores con el bienestar de los paciente. En la investigación se arribó a la conclusión que existe una correlación significativamente positiva considerable entre Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en los trabajadores administrativos del Hospital Arzobispo Loayza.

**PALABRAS CLAVES** *Clima, Cultura, Liderazgo, Seguridad, Responsabilidad Compartida, Integración, Compromiso*

#### ABSTRACT

The present research work had as general objective to determine the relation of the organizational climate and the culture of patient safety in the administrative staff of the

hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017; the general problem responds to the question How does the Organizational Climate and Culture of Patient Safety relate to the Administrative Staff of the Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017?. The type of research was basic, descriptive correlational quantitative approach, non-experimental design. The sample is of probabilistic type composed of 151 administrative workers. The technique used was the survey and the instrument of data collection was the Likert-type questionnaire applied to these workers. The validity of the instruments was given through expert judgment; for reliability, the cronbach alpha was 0.944 and the Spearman correlation coefficient was 0.885 and its p value  $p = 0.000$ . In the result, it was visualized that 76.82% are in the middle level, in the high 9.93% and the low in 13.25%, showing a weak organizational climate and in figure 7, the mean reached 74,17%, the low 10,60% and the high 15,23% evidencing that the administrative workers have a culturally weak perception regarding the connection of their work with the well-being of the patients. In the investigation, it was concluded that there is a significant positive correlation between Organizational Climate and Patient Safety Culture in the administrative workers of the Hospital Arzobispo Loayza.

## **KEYWORDS**

*Climate, Culture, Leadership, Security, Shared Responsibility, Integration, Commitment*

## **INTRODUCCIÓN**

El objetivo principal de la investigación fue determinar la relación del Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017. Con el fin de orientar a la institución a propiciar un clima óptimo que contribuya a satisfacer al usuario, para ello la forma como se desarrolla el personal, su motivación y el liderazgo de quien esté a cargo puede contribuir a que el paciente se sienta seguro de su atención, logrando la identificación de este y sus familiares con la institución que les brinda la atención requerida, para ello se debe rediseñar planes estratégicos de fortalecimiento de una estructura que brinde las condiciones de atención, procedimientos administrativos simplificados, métodos de gestión, tecnología, generando así una cultura en la seguridad del paciente por parte del personal y cómo esto puede evitar la ocurrencia de eventos adversos reduciendo los riesgos en relación a la atención del paciente; de los cuales se deriva la pregunta ¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017?. La investigación está realizada conforme a las normas y estructura de la universidad César Vallejo, consta de siete capítulos, el capítulo I que da presentación a la investigación

se encuentra la introducción, fundamentación científica, técnica y humanística, justificación, formulación de problemas, hipótesis y objetivo de la investigación, el capítulo II contiene el marco teórico, operacionalización de la variable, descripción de la metodología, tipo, diseño, población y muestra de estudio, en el capítulo III se encuentra el tratamiento estadístico e interpretación de los datos, el capítulo IV contiene la resolución de la discusión, el capítulo V plantea la conclusión, en el capítulo VI se formulan las recomendaciones, en el capítulo VII se presenta las referencias bibliográficas y finalmente se presentan los anexos.

## **METODOLOGÍA**

El método empleado fue el hipotético deductivo debido a que se realizó una observación que permitió determinar el problema de la investigación, lo que condujo a la elaboración de la hipótesis permitiendo realizar deducciones a partir del resultado de la misma. El diseño de investigación utilizada es la investigación no experimental que se da a través de la observación de fenómenos tal como se presentan en su contexto natural con enfoque cuantitativo. La población en estudio conformada por 250 trabajadores de las áreas administrativas del Hospital Arzobispo Loayza y muestra de 151 trabajadores. La técnica que se empleará en la presente investigación es la encuesta tipo escala de Likert y el instrumento de recolección será el Cuestionario tipo Likert. En la validación del instrumento se utilizó el alpha de cronbach, en donde el clima organizacional alcanzó el 0.928 y cultura de seguridad del paciente 0.899 mostrando que es altamente confiable. De acuerdo al estudio realizado el instrumento utilizado estuvo compuesto de 58 ítems, donde el tamaño de la muestra fue de 151 encuestados. Con el fin de establecer el nivel de confiabilidad con el Alpha de cronbach y los resultados de la investigación se utilizó el software estadístico SPSS versión 22.

## **RESULTADOS**

Los resultados obtenidos determinaron que existen dificultades tanto en el clima organizacional como en la cultura de seguridad del paciente en donde la dimensión Liderazgo determinó que el nivel de Liderazgo presentado en el gráfico 3 y tabla 7 alcanzo el término medio con un 56,95%, el nivel alto llego a 5,30% y el bajo a 37,75%, por lo que se precisa que en dicha dimensión tiene problemas serios. de igual manera la dimensión integración de las prioridades de seguridad mostrando el gráfico 4 y tabla 8 que la dimensión logro un nivel bajo del 28,48%, 13,91% en el alto, visualizándose en el término medio el mayor porcentaje logrando obtener el 57,62%, por lo que cabe destacar que está

presentando ciertas dificultades, en relación al clima organizacional alcanzo su mayor nivel en el término medio con un 78,82%, el nivel alto llego a 9,93% y el bajo a 13,25 clima organizacional débil, Se determinó que el nivel de la cultura de seguridad del paciente muestra un estamento bajo del 10,60%, 15,23% en el alto, visualizándose en el término medio el mayor porcentaje logrando obtener el 74,17%, la dimensión Responsabilidad Compartida en el término medio presenta un 71,52%, el nivel alto llego al 10,60% y el bajo a 17,88%, se determinó que el compromiso visible presenta un 29,80% en el nivel bajo, 10,60% en el alto, visualizándose en el término medio el mayor porcentaje logrando obtener el 59,60%. E cuanto a la correlación se utilizó el Spearman dando como resultado  $\rho = 0,885$  teniendo una correlación significativamente positivo considerable. , siendo el valor p de 0,000 y 0,000 que es menor a 0,05 por consiguiente se rechaza  $H_0$ , quedando así su evidencia estadística, con el cual se concluye que existe una relación positiva entre las variables de estudio.

## DISCUSIÓN

Conforme a Nieves cabe mencionar que existe similitud con el presente estudio en cuanto al reconocimiento o consideración en donde más del 55% opinan que no son reconocidos cuando hacen una buena gestión y más del 60% sienten que no tienen la posibilidad de promoción y desarrollo, además del entorno físico que se encuentra en la dimensión estructura lo cual afecta el rendimiento. Consolidada esta situación con respecto al clima organizacional se debe tomar acciones que revierta los aspectos mencionados permitiendo su mejora. Conforme a Turcios tiene concordancia con la presente tesis, en donde más del 50% ven la sobrecarga de trabajo como un elemento perjudicial que no permite atender cabalmente las necesidades de los pacientes poniéndolos en evidente peligro, siendo este una de las grandes debilidades que se presentan en el entorno laboral de salud, los encuestados en un gran porcentaje indican que no se dan abasto para cubrir la excesiva demanda que tiene el personal y peor aún en el resultado se aprecia que existe temor de informar los sucesos adversos, esto agrava más la situación porque al no tener un real conocimiento de lo sucedido es difícil darle resolución. Situación apreciable en la dimensión compromiso visible en lo que respecta a las fuerzas laborales y el reporte de eventos adversos En relación a López, Puentes y Ramírez, este antecedente tiene gran congruencia con la presente tesis porque resalta la importancia que tiene el trabajo de los administrativos en la prevención de eventos adversos en la atención de los pacientes lo cual permite dar una nueva visión que se tiene respecto a la cultura de seguridad del paciente, dándole así a los problemas de salud otro giro si se abordaría desde una nueva óptica, que implica ver a la salud como un todo donde el personal administrativo, asistencial no médico y médicos y todos los que son parte de la organización se integren y



comprometan a trabajar hacia el objetivo común, los pacientes. Otro punto importante y que viene hacer una constante de los antecedentes en relación a la cultura de seguridad del paciente es la falta de personal disponible para garantizar la atención de los pacientes, por tal razón se debe prever la disponibilidad de personal para ese fin; además de la importancia que resultan las coordinaciones entre áreas en el sector salud, lo cual es indispensable y se tiene que tomar las medidas para mejorar la situación, coincidiendo con los aspectos que se conceptualizan en la dimensión integración de prioridades y compromiso visible. Según Vela existe coincidencia con la presente investigación en cuanto a la percepción de los trabajadores en relación al clima organizacional inadecuado que presentan, más aún si se toma en cuenta la dimensión recompensa donde ambos tesis demuestran en sus estadísticas debilidad, donde solo el 11.92% sienten que son recompensados ante una buena labor realizada. Los gestores tienen una gran labor tratando de revertir la situación poniendo más énfasis en las actividades de los trabajadores y de acuerdo a su contribución buscar los medios de recompensarlos, que no necesariamente deben ser económicos. Conforme a Pacompía este antecedente hace notar la importancia de la participación de los trabajadores con aportes e ideas nuevas dando fortalecimiento a la dimensión autonomía individual que se muestra en la presente tesis, concordando también que el entorno físico cuenta bastante al momento de realizar con más facilidad las funciones laborales. La remuneración, el reconocimiento y la implicación también se muestran como aspectos que deben ser tomados muy en cuenta cuando se quiere mejorar y tener los resultados positivos con relación al clima organizacional. Por lo que este antecedente refuerza estadísticamente a la presente investigación. En relación a Alvarado este antecedente refuerza notablemente a la presente investigación porque el resultado de ambas indica que el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente tienen un alfa de cronbach que garantizan la fiabilidad de las variables haciéndolas confiables, además se determinó que en las dos investigaciones y de acuerdo a los resultados estadísticos las dos variables y sus respectivas dimensiones tienen correlaciones significativas - positivas, ambas buscan demostrar que el desarrollo de una cultura de seguridad del paciente dependerá en gran escala de un asertivo clima organizacional en donde cabe destacar que los indicadores eventos adversos, implicación e interacción muestran mayor concordancia.

## **CONCLUSIONES**

**Primera:** El análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,885$  entre las variables Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente. Por consiguiente, se concluye que: Existe relación positiva entre el Clima Organizacional y la

Cultura de Seguridad del Paciente en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**Segunda:** El análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,482$  entre la variable Clima Organizacional y la dimensión Liderazgo. Por consiguiente, se concluye que: Existe relación positiva entre el clima organizacional y el liderazgo en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017

**Tercera:** El análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,867$  entre clima organizacional y responsabilidad compartida. De tal manera se concluye que: Existe relación positiva entre clima organizacional y responsabilidad compartida en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**Cuarta:** El análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,558$  entre clima organizacional e integración de prioridades de salud. Por consiguiente, se concluye que: Existe relación positiva entre clima organizacional e integración de prioridades de salud en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

**Quinta:** El análisis estadístico dio como resultado la existencia de una relación de  $r = 0,614$  entre la variable clima organizacional y la dimensión compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos. Por consiguiente, se concluye que: Existe relación positiva entre clima organizacional y compromiso visible con la mejora de la seguridad y los procesos en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza - Lima, 2017.

## REFERENCIAS

- Alvarado, C. M. (2014). *Relación entre Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal de Salud del Centro Médico Naval* (Tesis de maestría).
- Brunet, L. (2014). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. (1ra ed.). México: Trillas
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana
- López, V, Puentes, M, Ramírez, A, L. (2016). *Medición De La Cultura De Seguridad Del Paciente En Un Hospital Público De Primer Nivel en el Municipio de Villeta, Bogotá* (Tesis maestría).
- Ministerio de Salud (2009). *Documento Técnico Metodología para el estudio del Clima Organizacional*. Lima, Perú: (s. e).

- Ministerio de Sanidad y Política Social (2009). *Análisis de la Cultura sobre Seguridad del Paciente en el ámbito Hospitalario del Sistema Nacional de Salud Español – España*. D.L: M-26.919-2009.
- Nieves, J, R. (2013). *Análisis de la Relación Clima Organizacional y Satisfacción Laboral En Trabajadores Del Hospital Del less De Esmeraldas*. (Tesis maestría).
- Organización Panamericana de la Salud (2012). *Semana de Calidad en Salud Conferencia Nacional e internacional de la Calidad en Salud*. Recuperado de [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/observatorio/documentos/viii\\_conferencia/CULTURA\\_SEGURIDAD\\_%20PACIENTES\\_OPS\\_2012.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/observatorio/documentos/viii_conferencia/CULTURA_SEGURIDAD_%20PACIENTES_OPS_2012.pdf).
- Pacompía, P, B. (2014), *Incidencia del Clima organizacional en la Satisfacción del Usuario externo – de los Servicios de Salud de la Dirección Regional de Salud de Tacna, año 2013 – Perú*. (Tesis Maestría).
- Tamayo, M. (1999). *Aprender a Investigar*. (2do. Módulo). Bogotá, Colombia: Icfes
- Turcios, A, N (2014), *Percepción de la Cultura de Seguridad del Paciente en los trabajadores del Hospital Militar escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños – Nicaragua*. (Tesis Maestría).
- Vargas, M, y Recio, M. (2008). *Mejorando la Seguridad del Paciente en los Hospitales: De las Ideas a La Acción – Versión Española*. Recuperado de: <http://www.med.umich.edu/patientsafetytoolkit/>.
- Vela, L, S (2016), *Clima organizacional y Satisfacción del Usuario externo – Hospital Regional Hermilio Valdizan – Huánuco – 2015 – Perú*. (Tesis Doctoral).

## RECONOCIMIENTOS

Reconocimiento a la Universidad César Vallejo por darme la oportunidad de realizar y presentar el trabajo de investigación con la cual voy a sacar el título de maestra en Gestión de Servicios de la Salud, con la cual obtendré una superación profesional, a la vez mi reconocimiento a los metodólogos asesores por guiarme en la consecución de este objetivo para que la investigación sea realizado conforme a las normas establecidas, al director del programa por darme la oportunidad de realizar la investigación, reconocimiento también a los catedráticos que durante los años de estudio me impartieron grandes conocimientos que serán aplicados en el desenvolvimiento profesional.

**DECLARACIÓN JURADA****DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN  
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo,...Mónica Geovanna Linares Reyes, estudiante ( ), egresado ( ), docente ( ), del Programa Gestión de los Servicios de Salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 09748823, con el artículo titulado

1. "Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal Administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017".

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lugar y fecha: Lima, 18 de octubre del 2017

Nombres y apellidos: Mónica Geovanna Linares Reyes

## MARCO LEGAL

### Conforme a la Constitución Política del Perú de 1993

#### El Trabajo: Título 1 – Capítulo I y 2 - Artículos 2, 15, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28 y 29

Por consiguiente y conforme a la constitución política del Perú en relación a la percepción del clima organizacional en aras de iniciar una relación laboral armoniosa se tiene que empezar con el respeto a lo estipulado en los artículos mencionados en la constitución, por lo tanto se debe tomar en cuenta lo siguiente:

-Toda persona tiene derecho a su integridad moral, psíquica, física, a su libre desarrollo, a trabajar libremente con sujeción a ley, a la igualdad de oportunidades y sin discriminación.

-El trabajo es un deber y un derecho y se constituye en la base del bienestar social y un medio de realización de la persona.

-En cualquiera de sus modalidades es objeto de atención prioritaria del estado, ninguna relación laboral puede limitar los ejercicios de los derechos constitucionales, ni desconocer o rebajar la dignidad del trabajador.

-Nadie puede estar obligado a trabajar sin retribución o sin su libre consentimiento.

-El trabajador tiene derecho a recibir una remuneración equitativa y suficiente que le permita a él y a su familia el bienestar material y espiritual, siendo de atención prioritaria para el empleador la remuneración y los beneficios sociales antes de cualquier otra obligación.

-La jornada laboral es de cuarenta y ocho horas semanales como máximo, teniendo derecho de descanso semanal y anual remunerados.

-Los derechos reconocidos por la Constitución y la Ley tienen carácter irrenunciable.

-En caso de duda sobre el sentido de una norma, la interpretación debe ser favorable al trabajador.

-La ley otorga adecuada protección al trabajador ante un despido arbitrario.

-El estado reconoce los derechos de sindicalización y los derechos de los trabajadores a participar en las utilidades de la empresa, a la vez promueve otras formas de participación.

## **R. M. 626-2015 MINSA- Manual de Buenas Prácticas para la Mejora del Clima Organizacional**

Dicha resolución conceptualiza el Clima Organizacional como:

La percepción que el trabajador tiene de su entorno en el que se desarrolla su trabajo cotidiano, el mismo que influye en la satisfacción y por ende en la productividad. Asimismo, está relacionado con el "saber hacer de quienes dirigen los equipos, con su interacción con la organización, con los equipos e insumos que se utilizan y con la propia actividad de cada trabajador.

A la dación de la Resolución Ministerial en mención se elaboró el documento técnico: manual de buenas prácticas para la mejora del clima organizacional, cuyo objetivo general es definir y estandarizar las buenas prácticas hacer aplicadas en las organizaciones de salud y fortaleciendo un clima saludable, de entendimiento y cooperación entre sus integrantes, para el crecimiento, desarrollo y competitividad de la organización. Por lo tanto propone buenas prácticas en materia de gestión de recursos humanos que orienten e impulsen la mejora del clima organizacional en las organizaciones de salud además de proporcionar una herramienta que oriente e impulse la mejora del clima organizacional e implementar cambios, acciones o planes de mejora para tener una organización de salud con un clima organizacional saludable y familiarmente amigable. Para cumplir con lo establecido en la resolución se estableció 11 dimensiones en las cuales cada una delinea las buenas prácticas y empieza por el Liderazgo, innovación, recompensa, confort, estructura, toma de decisiones, comunicación organizacional, remuneración, identidad, conflicto y cooperación y motivación

### **Declaración Universal de los Derechos Humanos - Artículo 23**

El trabajo es el medio por el que cualquier ser humano puede satisfacer sus necesidades básicas y afirmar su identidad; la forma en la que puede sustentar a su familia y vivir una existencia conforme a la dignidad humana.

El desempleo es uno de los más grandes problemas que enfrenta la sociedad por eso para hacer frente a ese desafío y generar un crecimiento sostenible con el fin de lograr una coherencia social se creó en 1919 la Organización Internacional del trabajo.

## **Organización Internacional del Trabajo (OIT) - El trabajo decente**

El empleo productivo y el trabajo decente son factores claves para alcanzar una globalización justa y reducir la pobreza. El trabajo decente sintetiza las aspiraciones de las personas durante su vida laboral. Significa la oportunidad de acceder a un empleo productivo que genere un ingreso justo, la seguridad en el lugar de trabajo y la protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración social, libertad para que los individuos expresen sus opiniones, se organicen y participen en las decisiones que afectan sus vidas, y la igualdad de oportunidades y trato para todos, mujeres y hombres

## **Agenda 2030 de desarrollo sostenible**

Fueron varios años de negociaciones y diálogos que congregó a millones de personas comunes de todo el mundo hasta que los estados miembros crearon la denominada la agenda de desarrollo más inclusiva que el mundo jamás haya visto, fue adoptada por los líderes del mundo reunidos en una cumbre especial de las Naciones Unidas el 25 y 26 de septiembre en Nueva York. Esta agenda coloca en su centro a las personas y el planeta y proporciona a la comunidad internacional el ímpetu que necesita para trabajar unida a fin de abordar los enormes desafíos que enfrenta la humanidad, incluyendo los relacionados con el mundo del trabajo. El Objetivo 8 de la Agenda 2030 insta a promover un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el pleno empleo productivo y el trabajo decente, y será un ámbito de actuación fundamental para la OIT.

## **La Salud: Conforme a la Constitución Política del Perú de 1993 - Título 1 – Capítulo 2 - Artículos 7 y 9**

Derecho a la salud. Protección al discapacitado. Todos tienen derecho a la protección de su salud, la del medio familiar y la de la comunidad así como el deber de contribuir a su promoción y defensa. La persona incapacitada para velar por sí misma a causa de una deficiencia física o mental tiene derecho al respeto de su dignidad y a un régimen legal de protección, atención, readaptación y seguridad.

Política Nacional de Salud El Estado determina la política nacional de salud. El Poder Ejecutivo norma y supervisa su aplicación. Es responsable de diseñarla y conducirla en forma plural y descentralizadora para facilitar a todos el acceso equitativo a los servicios de salud.

## **Norma Técnica de Salud de Auditoría de la Calidad de la Atención en Salud; 2016**

### **Resolución Ministerial 502-2016/MINSA**

Tiene como finalidad contribuir a mejorar la calidad de atención en todos los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo del Sector Salud.

El objeto de la presente NTS es mejorar la Atención de Salud que se brinda en los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo, públicos, privados y mixtos. La Auditoría de la Calidad de la Atención en Salud se realiza para verificar y mejorar la calidad de la atención en los servicios en salud y promover activamente el respeto de los derechos de los usuarios de los establecimientos en salud y servicios médicos de apoyo. La Auditoría de la Calidad de la Atención en Salud, por si misma, no tiene fines punitivos, es uno de los mecanismos e instrumentos que el Ministerio en Salud reconoce para evaluar directamente la propia atención de salud que se brinda a los usuarios individualmente, desde la perspectiva de la Calidad, debe realizarse en todos los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo, públicos, privados y mixtos, según corresponda, de manera planificada (Auditoría Programada) o coyuntural (Auditoría de Caso) cuando se presenta un incidente o un evento adverso.

Presenta los objetivos generales y específicos siguientes:

- Establecer los lineamientos técnicos y metodológicos para realizar la auditoría de la calidad de la atención en salud en los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo, sean públicos, privados o mixtos.
- Actualizar el marco normativo de la auditoría de la calidad de la atención en salud en los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo del Sector Salud.
- Estandarizar los instrumentos para el procedimiento de auditoría de la calidad de la atención en salud.
- Promover la auditoría de la calidad de la atención en salud como herramienta gerencial en los servicios de salud que permita realizar procesos de mejora continua.



## **Entornos Laborales Saludables: del capítulo 1 al capítulo 9**

### **O.M.S: Plan Global de acciones para la salud de los trabajadores (GPA), 2008-2017**

Una realidad latente en todo el mundo y de acuerdo a las estadísticas cada 15 segundos, un trabajador muere a causa de accidentes o enfermedades relacionadas con el trabajo, cada 15 segundos, 153 trabajadores tienen un accidente laboral. El coste de esta situación es enorme; debido a esto la OIT tiene como objetivo crear conciencia mundial sobre la magnitud y las consecuencias de los accidentes, las lesiones y las enfermedades relacionadas con el trabajo. La meta de SafeWork es colocar la salud y la seguridad de todos los trabajadores en la agenda internacional; además de estimular y apoyar la acción práctica a todos los niveles. En 2007 la Asamblea Mundial de la Salud, de la Organización Mundial de la Salud lanzó el plan global de acciones para la salud de los trabajadores (GPA), 2008-2017, con el objetivo de proporcionar a los estados miembros, nuevos ímpetus para la acción, establece cinco objetivos que consiste en diseñar e implementar políticas para normar la salud de los trabajadores, proteger y promover la salud en el lugar de trabajo, promover la implementación y el acceso a los servicios de salud ocupacional, proporcionar y comunicar las evidencias de acción y práctica, e Incorporar la salud de los trabajadores en otras políticas. En el capítulo 3 se define lo que es un entorno saludable indicando que es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a las siguientes indicadores: La salud y la seguridad concernientes al ambiente físico de trabajo. La salud, la seguridad y el bienestar concernientes al medio psicosocial del trabajo incluyendo la organización del mismo y la cultura del espacio de trabajo. Los recursos de salud personales en el ambiente de trabajo, y Las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad. Capítulo 4 Aquí se examina la compleja interrelación dentro del trabajo, y entre éste y la salud física y mental de los trabajadores, la comunidad y la salud de la empresa y la sociedad. Capítulo 5 Este capítulo da un vistazo a la calidad de las evidencias y estudios publicados. Capítulo 6 Examina la evidencia científica que tuvo éxito y la que no. Capítulo 7 Discute el “como” crear un ambiente de trabajo saludable e introduce el concepto de mejora continua o Sistemas de Administración de SSO. Capítulo 8 este documento se enfoca hacia las cosas que los trabajadores y empleadores pueden hacer, el éxito de sus esfuerzos no puede dejar de ser influido, para bien o para mal, por la regulación externa y el contexto cultural del país y la sociedad en que operan. Capítulo 9 Aquí se presenta el modelo y los fundamentos para un entorno de trabajo saludable desarrollados por la OMS.