

# Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico-Administrativas

Escuela Profesional de Administración de Empresas



## **INFLUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MÉTODO 5S EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MICRO RED DE SALUD DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, AREQUIPA 2021**

Tesis presentada por la Bachiller:  
**Gómez Zapana, María del Pilar**  
para optar el Título Profesional de  
**Licenciada en Administración de  
Empresas**

Asesor:  
**Mg. Riveros Taco Luis Alfredo**

**Arequipa – Perú  
2022**

## DEDICATORIA

A mi familia.

A mamá por forjar la persona que soy, educarme con amor incondicional, empoderarme y ser proyección en mi vida.

A papá por los mejores consejos, amor y seguridad.

Dios siempre con nosotros.

## **ΕΠΙΓΡΑΦΕ**

## RESUMEN

La presente tesis se titula **Influencia de la implementación del método 5S en el desempeño laboral en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores, Arequipa 2021.**

El objetivo del presente trabajo es determinar la influencia de la implementación del método 5S en el desempeño laboral de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

La hipótesis: Es posible que la implementación del método 5S influya positivamente en el desempeño laboral de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

La presente tesis arriba a la conclusión que el método japonés 5S es una herramienta que implica un proceso organizativo y de mejoramiento de calidad en las diferentes actividades influyendo positivamente en el desempeño laboral del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores. Además, se aprecia un 47% del personal percibe que siempre cuentan con los elementos necesarios de equipamiento de oficina en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores. Dicha situación, refleja que el personal realiza todo el esfuerzo para contribuir en lo posible con su respectivo Centro de Salud.

Finalmente, un 59% del personal señala que siempre el gerente debe infundir confianza en dicho personal. De esto se infiere que el gerente del Centro de Salud debe ser una persona correcta en su desempeño laboral y personal para contribuir al desarrollo de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

**Palabras claves:** Método japonés 5S, etapas del método japonés 5S, desempeño laboral y Micro Red de Salud.

## ABSTRACT

This thesis is entitled **Influence of the implementation of the 5S method on job performance in the Micro Health Network of the district of Miraflores, Arequipa 2021.**

The objective of this work is to determine the influence of the implementation of the 5S method on the work performance of the Micro Health Network of the district of Miraflores.

The hypothesis: It is possible that the implementation of the 5S method positively influences the work performance of the Micro Health Network of the district of Miraflores.

This thesis reaches the conclusion that the Japanese 5S method is a tool that implies an organizational process and quality improvement in the different activities that positively influence the work performance of the personal of the Micro Health Network of the district of Miraflores. In addition, 47% is appreciated, that is, almost half of the personnel perceive that they always have the necessary elements of office equipment in the Micro Health Network of the district of Miraflores. This situation reflects that the staff makes every effort to contribute as much as possible with their respective Health Center.

Finally, 59%, that is, more than half of the personnel, indicate that the manager must always instill confidence in said personnel. From this it is inferred that the manager of the Health Center must be a correct person in his work and personal performance to contribute to the development of the Micro Health Network of the district of Miraflores.

**Keys words:** Japanese 5S method, stages of the Japanese 5S method, work performance and Health Micro Network.

# ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
DICTAMEN APROBATORIO.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
EPÍGRAFE.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO .....</b>	<b>3</b>
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Determinación del problema.....	3
1.2. Descripción del problema.....	4
1.3. Justificación.....	6
2. OBJETIVOS.....	7
2.1. Objetivo General.....	7
2.2. Objetivos Específicos.....	7
3. MARCO TEÓRICO.....	8
3.1. Bases teóricas.....	8
3.1.1. Método Japonés 5S.....	8
3.1.1.1. Definición del Método Japonés 5S.....	8
3.1.1.2. Antecedentes históricos.....	11
3.1.1.3. Objetivos de la Estrategia de las 5S.....	13
3.1.1.4. Importancia de la Metodología 5S.....	14
3.1.1.5. Etapas de las 5S.....	16
3.1.2. Desempeño Laboral.....	25
3.1.2.1. Definición de desempeño laboral.....	25
3.1.2.2. Evaluación del desempeño laboral.....	28
3.1.3. Trabajo en Equipo.....	33
3.1.3.1. Definición de trabajo en equipo.....	33
3.1.3.2. Características del trabajo en equipo.....	35
3.1.3.3. Tipos de trabajo en equipo.....	35

3.1.4. Liderazgo .....	36
3.1.4.1. Definición de liderazgo.....	36
3.1.4.2. Tipos de líderes.....	38
3.1.4.3. Rasgos del liderazgo .....	40
3.1.4.4. Definición de liderazgo de servicio .....	41
3.1.4.5. Ética y liderazgo .....	42
3.1.5. Definición de motivación.....	43
3.1.6. Definición de comportamiento organizacional.....	44
3.1.7. Comunicación .....	45
3.1.7.1. Definición de comunicación .....	45
3.1.7.2. Funciones básicas de la comunicación .....	46
3.1.7.3. Elementos de la comunicación .....	47
3.1.7.4. Definición de comunicación organizacional.....	47
3.1.7.5. Definición de comunicación interpersonal .....	48
3.1.8. Red de establecimientos y servicios de salud .....	49
3.1.8.1. Definición de red de establecimientos y servicios de salud .....	49
3.1.8.2. Objetivos estratégicos del desarrollo de redes de salud.....	49
3.1.8.3. Micro Red de establecimientos y servicios de salud .....	50
3.1.8.4. Ventajas de las redes de salud .....	50
3.2. Antecedentes .....	51
4. HIPÓTESIS .....	53
<b>CAPITULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....</b>	<b>54</b>
1. TIPO DE ESTUDIO.....	54
2. DISEÑO DE ESTUDIO .....	54
3. TÉCNICA.....	54
4. ESTRUCTURA DE LOS INSTRUMENTOS .....	55
5. CAMPO DE VERIFICACIÓN .....	55
6. ÁMBITO TEMPORAL.....	55
7. UNIDADES DE ESTUDIO .....	55
8. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	56
<b>CAPITULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>57</b>
CONCLUSIONES.....	108
SUGERENCIAS.....	109
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	110

ANEXOS .....	116
ANEXO N° 1: ENCUESTA .....	117
1. ¿Usted percibe que todos los elementos de equipamiento de oficina que tienen en los centros de salud son necesarios? .....	117
2. ¿Todos los instrumentos médicos que se usan están en condiciones seguras? .....	117
3. ¿Las áreas de trabajo (consultorios) en su Centro de Salud se encuentran señalizadas? .....	117
4. ¿En su Centro de Salud existen ambientes adecuados en el ordenamiento de los equipos y material sanitario? .....	117
5. ¿En su Centro de Salud, los ambientes para el mantenimiento y cuidado de las historias clínicas están ordenadas correctamente? .....	118
6. ¿En su Centro de Salud, el material médico para la atención de los pacientes está esterilizado y ubicado correctamente?.....	118
7. ¿En su Centro de Salud, los materiales desechados tienen un área de almacenamiento? .....	118
8. ¿En su Centro de Salud, las áreas administrativas están ubicadas adecuadamente?..	118
9. ¿En su Centro de Salud, la logística del material sanitario guarda un orden adecuado luego de ser utilizado y esterilizado? .....	118
10. ¿En su centro de Salud, la adquisición de material sanitario que se requiere, es adquirido oportunamente?.....	118
11. ¿En su Centro de Salud, el mobiliario se encuentra ordenado? .....	119
12. ¿El Ministerio de Salud, realiza mejoras del mobiliario de acuerdo a los estándares establecidos para su Centro de Salud? .....	119
13. ¿En su Centro de Salud, el personal de seguridad y control de orden cumplen sus funciones a cabalidad?.....	119
14. ¿En su Centro de Salud, existe una correcta limpieza de los ambientes administrativos y atención médica? .....	119
15. ¿En su Centro de Salud, la calidad del servicio de mantenimiento de la infraestructura está estandarizada por procesos?.....	119
16. Para Ud. ¿La especialización del personal médico nombrado debería ser una prioridad de estar estandarizado para brindar un servicio de calidad?.....	120
17. ¿En su Centro de Salud, la disciplina es un valor que se practica para brindar un servicio de calidad? .....	120

18. ¿El gerente de su Centro de salud, motiva a los trabajadores para generar un clima laboral positivo? .....	120
19. ¿En su Centro de Salud, el gerente motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio de salud? .....	120
20. ¿En su Centro de Salud, los diferentes servicios contribuyen al mejoramiento de la calidad y atención? .....	120
21. Que tan satisfecho se encuentra Ud. ¿Con la comunicación interpersonal entre los trabajadores del Centro de Salud? .....	121
22. ¿La comunicación organizacional es adecuada del gerente del Centro de Salud hacia el personal médico? .....	121
23. ¿El gerente del Centro de Salud, debe poseer habilidades y competencias para ocupar ese cargo? .....	121
25. ¿Usted, tiene confianza con el gerente del Centro de Salud?.....	121
ANEXO N° 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	122
ANEXO N° 3: MICRO RED DE SALUD DEL DISTRITO DE MIRAFLORES .....	123
ANEXO N° 4 DIAGRAMA DE GANTT .....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>CUADRO N° 1:</b> ¿Usted percibe que todos los elementos de equipamiento de oficina que tienen en los centros de salud son necesarios? .....	58
<b>CUADRO N° 2:</b> ¿Todos los instrumentos médicos que se usan están en condiciones seguras? .....	60
<b>CUADRO N° 3:</b> ¿Las áreas de trabajo (consultorios) en su Centro de salud se encuentran señalizadas?.....	62
<b>CUADRO N° 4:</b> ¿En su Centro de Salud existen ambientes adecuados en el ordenamiento de los equipos y material sanitario?.....	64
<b>CUADRO N° 5:</b> ¿En su Centro de Salud, los ambientes para el mantenimiento y cuidado de las historias clínicas están ordenadas correctamente?.....	66
<b>CUADRO N° 6:</b> ¿En su Centro de Salud, el material médico para la atención de los pacientes está esterilizado y ubicado correctamente? .....	68
<b>CUADRO N° 7:</b> ¿En su Centro de Salud, los materiales desechados tienen un área de almacenamiento? .....	70
<b>CUADRO N° 8:</b> ¿En su Centro de Salud, las áreas administrativas están ubicadas adecuadamente?.....	72
<b>CUADRO N° 9:</b> ¿En su Centro de Salud, la logística del material sanitario guarda un orden adecuado luego de ser utilizado y esterilizado? .....	74
<b>CUADRO N° 10:</b> ¿En su centro de Salud, la adquisición de material sanitario que se requiere, es adquirido oportunamente?.....	76
<b>CUADRO N° 11:</b> ¿En su Centro de Salud, el mobiliario se encuentra ordenado? .....	78
<b>CUADRO N° 12:</b> ¿El Ministerio de Salud, realiza mejoras del mobiliario de acuerdo a los estándares establecidos para su Centro de Salud? .....	80
<b>CUADRO N° 13:</b> ¿En su Centro de Salud, el personal de seguridad y control de orden cumplen sus funciones a cabalidad?.....	82
<b>CUADRO N° 14:</b> ¿En su Centro de Salud, existe una correcta limpieza de los ambientes administrativos y atención médica? .....	84

<b>CUADRO N° 15:</b>	¿En su Centro de Salud, la calidad del servicio de mantenimiento de la infraestructura está estandarizada por procesos?.....	86
<b>CUADRO N° 16:</b>	Para Ud. ¿La especialización del personal médico nombrado debería ser una prioridad de estar estandarizado para brindar un servicio de calidad? .....	88
<b>CUADRO N° 17:</b>	¿En su Centro de Salud, la disciplina es un valor que se practica para brindar un servicio de calidad?.....	90
<b>CUADRO N° 18:</b>	¿El gerente de su Centro de salud, motiva a los trabajadores para generar un clima laboral positivo? .....	92
<b>CUADRO N° 19:</b>	¿En su Centro de Salud, el gerente motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio de salud?.....	94
<b>CUADRO N° 20:</b>	¿En su Centro de Salud, los diferentes servicios contribuyen al mejoramiento de la calidad y atención? .....	96
<b>CUADRO N° 21:</b>	¿Que tan satisfecho se encuentra Ud. ¿Con la comunicación interpersonal entre los trabajadores del Centro de Salud?.....	98
<b>CUADRO N° 22:</b>	¿La comunicación organizacional es adecuada del gerente del Centro de Salud hacia el personal médico?.....	100
<b>CUADRO N° 23:</b>	¿El gerente del Centro de Salud, debe poseer habilidades y competencias para ocupar ese cargo?.....	102
<b>CUADRO N° 24:</b>	¿En su Centro de Salud, los trabajadores son escuchados cuando plantean ideas para mejorar la gestión?.....	104
<b>CUADRO N° 25:</b>	¿Usted, tiene confianza con el gerente del Centro de Salud?.....	106

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
<b>GRÁFICO N° 1:</b>	¿Usted percibe que todos los elementos de equipamiento de oficina que tienen en los centros de salud son necesarios? .....59
<b>GRÁFICO N° 2:</b>	¿Todos los instrumentos médicos que se usan están en condiciones seguras? .....61
<b>GRÁFICO N° 3:</b>	¿Las áreas de trabajo (consultorios) en su Centro de salud se encuentran señalizadas? .....63
<b>GRÁFICO N° 4:</b>	¿En su Centro de Salud existen ambientes adecuados en el ordenamiento de los equipos y material sanitario? .....65
<b>GRÁFICO N° 5:</b>	¿En su Centro de Salud, los ambientes para el mantenimiento y cuidado de las historias clínicas están ordenadas correctamente? .....67
<b>GRÁFICO N° 6:</b>	¿En su Centro de Salud, el material médico para la atención de los pacientes está esterilizado y ubicado correctamente? .....69
<b>GRÁFICO N° 7:</b>	¿En su Centro de Salud, los materiales desechados tienen un área de almacenamiento? .....71
<b>GRÁFICO N° 8:</b>	¿En su Centro de Salud, las áreas administrativas están ubicadas adecuadamente? .....73
<b>GRÁFICO N° 9:</b>	¿En su Centro de Salud, la logística del material sanitario guarda un orden adecuado luego de ser utilizado y esterilizado? .....75
<b>GRÁFICO N° 10:</b>	¿En su centro de Salud, la adquisición de material sanitario que se requiere, es adquirido oportunamente? .....77
<b>GRÁFICO N° 11:</b>	¿En su Centro de Salud, el mobiliario se encuentra ordenado? .....79
<b>GRÁFICO N° 12:</b>	¿El Ministerio de Salud, realiza mejoras del mobiliario de acuerdo a los estándares establecidos para su Centro de Salud? .....81
<b>GRÁFICO N° 13:</b>	¿En su Centro de Salud, el personal de seguridad y control de orden cumplen sus funciones a cabalidad? .....83
<b>GRÁFICO N° 14:</b>	¿En su Centro de Salud, existe una correcta limpieza de los ambientes administrativos y atención médica? .....85

<b>GRÁFICO N° 15:</b>	¿En su Centro de Salud, la calidad del servicio de mantenimiento de la infraestructura está estandarizada por procesos?.....	87
<b>GRÁFICO N° 16:</b>	Para Ud. ¿La especialización del personal médico nombrado debería ser una prioridad de estar estandarizado para brindar un servicio de calidad?.....	89
<b>GRÁFICO N° 17:</b>	¿En su Centro de Salud, la disciplina es un valor que se practica para brindar un servicio de calidad?.....	91
<b>GRÁFICO N° 18:</b>	¿El gerente de su Centro de salud, motiva a los trabajadores para generar un clima laboral positivo?.....	93
<b>GRÁFICO N° 19:</b>	¿En su Centro de Salud, el gerente motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio de salud? .....	95
<b>GRÁFICO N° 20:</b>	¿En su Centro de Salud, los diferentes servicios contribuyen al mejoramiento de la calidad y atención?.....	97
<b>GRÁFICO N° 21:</b>	¿Que tan satisfecho se encuentra Ud. ¿Con la comunicación interpersonal entre los trabajadores del Centro de Salud? .....	99
<b>GRÁFICO N° 22:</b>	¿La comunicación organizacional es adecuada del gerente del Centro de Salud hacia el personal médico? .....	101
<b>GRÁFICO N° 23:</b>	¿El gerente del Centro de Salud, debe poseer habilidades y competencias para ocupar ese cargo? .....	103
<b>GRÁFICO N° 24:</b>	¿En su Centro de Salud, los trabajadores son escuchados cuando plantean ideas para mejorar la gestión? .....	105
<b>GRÁFICO N° 25:</b>	¿Usted, tiene confianza con el gerente del Centro de Salud? .....	107

## INTRODUCCIÓN

Señores Miembros del Jurado, es un honor presentar ante ustedes la tesis titulada: **Influencia de la implementación del método 5S en el desempeño laboral en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores, Arequipa 2021**, con la que espero optar el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

El motivo de realizar la presente investigación es conocer y profundizar una realidad referida al método 5S y su influencia en el desempeño laboral en los Centros de Salud y Puestos de Salud del distrito de Miraflores.

Consideramos importante esta tesis debido a que nos posibilita a la revisión, actualización de conocimientos y esencialmente nos permite profundizar métodos de diferentes culturas como es el método japonés 5S que repercutirá en el personal de salud y, así, podrán estar con mayor motivación y satisfacción social y laboral durante su desempeño laboral.

El método japonés 5S implica que toda empresa u organización puede innovar mediante un proceso planeado, sistemático y organizado con la finalidad de buscar un cambio que incremente las prácticas y posibiliten el mejoramiento continuo.

La presente tesis para su mejor comprensión se encuentra dividida en tres capítulos: En el primer capítulo tratamos sobre la descripción del problema, justificación, objetivos, marco teórico donde se incluye entre otros aspectos: Definición de las 5S, Objetivos de la estrategia de las 5S, Etapas de las 5S, desempeño laboral, trabajo en equipo, liderazgo, motivación, comportamiento organizacional, comunicación, Micro Red de establecimientos y servicios de Salud, Objetivos estratégicos e hipótesis.

El segundo capítulo está referido a las técnicas e instrumentos, estructuras de los instrumentos, campo de verificación y estrategia de recolección de datos.

En el tercer capítulo se efectúa el análisis e interpretación de la encuesta aplicada al personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

Finalmente, en la presente investigación se presentan las conclusiones, sugerencias, bibliografía y los respectivos anexos.

El presente trabajo de investigación ha sido efectuado con el mayor empeño y voluntad posible para profundizar sobre esta temática y de esta manera contribuir al desarrollo de la investigación en el campo administrativo y de este modo engrandecer a nuestro país.

# **CAPITULO I:**

## **PLANTEAMIENTO TEÓRICO**

### **1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Determinación del problema**

En el ámbito de la Administración es posible apreciar que toda organización tanto pública como privada de nuestro país aspira a un mejoramiento continuo y, por ello, es necesario emplear la herramienta de las 5 “S”, dentro de la Micro Red de Salud de Miraflores.

Esta situación se debe fundamentalmente a que existen diversos pacientes y, además, existe cierto desorden y de dificultades en el mantenimiento, control de insumos, mobiliario y de equipos quirúrgicos, así como, también existen ciertas deficiencias al momento de ubicar los documentos.

La Micro Red de Salud está conformada por Centros de Salud y Puestos de Salud, pese a que la salud debe de contar con un buen cuidado y esta situación se produce porque existen demasiados pacientes y el personal no puede atender con la suficiente eficiencia a todos ellos, así como, también se presentan ciertos problemas y falta de tiempo para ordenar y archivar diferentes documentos, por lo cual se dificulta una búsqueda rápida y eficiente. Además, se debe de tener en cuenta que el personal también cuenta con problemas familiares y, si a ello se le agrega la problemática de los pacientes en el Centro de Salud y los Puestos de Salud, se dificulta que se encuentren motivados y satisfechos consigo mismos.

Se aprecia que los anteriores problemas afectan en el entorno laboral y esto hace difícil un adecuado desempeño laboral. Por ello, es de vital importancia generar una disciplina en el área de trabajo y mejorar la calidad de manera condicional, su aplicación es factible que sostenga adecuados beneficios para la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores. En consecuencia, es posible alcanzar logros en el trabajo donde exista mejor organización, más orden y más limpieza de manera permanente para alcanzar logros en

el desempeño laboral en la Micro Red de Salud de Miraflores y de esta manera se podrá obtener personal mucho más motivado y satisfecho en su actividad laboral.

## **1.2. Descripción del problema**

### ***1.2.1. Campo, Área y Línea***

**Campo** : Ciencias Económicas Administrativas

**Área** : Método 5S y capital humano

**Línea** : Administración de Salud

### ***1.2.2. Tipo de problema***

Es de tipo descriptivo, debido a que se señala las características de la situación que se encuentran en el Centro de Salud y los Puestos de Salud de Miraflores para la aplicación del Método 5S.

### ***1.2.3. Análisis de Variables***

#### **Variable Independiente:**

El método de las 5S

#### **Indicadores:**

- Nivel de percepción
- Distribución de local
- Calidad de servicio
- Nivel de percepción
- Nivel de evaluación

#### **Variable Dependiente:**

Incremento del desempeño laboral.

#### **Indicadores:**

- Actitudes y motivación
- Tipos de equipos

- Comunicación interpersonal y comunicación organizacional
- La ética y liderazgo
- Liderazgo de servicio
- Confianza y liderazgo

#### 1.2.4. Operacionalización de variables

En el cuadro, se muestra las siguientes variables:

**Cuadro 1: Operacionalización de variables**

Variables	Sub – Variables	Indicadores	Instrumentos
<b>Variable independiente</b> Método 5S	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seiri</li> <li>• Seyton</li> <li>• Seiso</li> <li>• Seyketsu</li> <li>• Shitsuke</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de percepción</li> <li>• Distribución de local</li> <li>• Calidad de servicio</li> <li>• Nivel de percepción</li> <li>• Nivel de evaluación</li> </ul>	Encuesta
<b>Variable dependiente</b> Desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción</li> <li>• Equipos de trabajo</li> <li>• Comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitudes y motivación</li> <li>• Tipos de equipos</li> </ul>	Encuesta
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación interpersonal y comunicación organizacional</li> <li>• La ética y liderazgo</li> <li>• Liderazgo de servicio</li> <li>• Confianza y liderazgo</li> </ul>	

#### 1.2.5. Interrogantes Básicas

¿En qué medida la implementación del método 5S influye en el desempeño laboral en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores?

#### 1.2.6. Interrogantes específicas

- ¿Cuáles son las características de la implementación del método 5S que tendría en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores?
- ¿Cómo es el desempeño laboral del personal en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores?

- ¿Cuál es la calidad del servicio en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores?
- ¿Cómo se presenta el liderazgo de servicio en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores?

### **1.3. Justificación**

Esta investigación tiene justificación desde el punto de vista **Administrativo** porque se busca optimizar el uso de recursos con el fin de que exista orden, limpieza, disciplina, así como, reducir los tiempos innecesarios, así como, para agilizar la búsqueda y, de esta manera, evitar errores que afectan la buena marcha de la organización.

Este trabajo tiene justificación **Teórica**, porque busca conocer y profundizar diversos conceptos que contribuirán a la mejor gestión de los recursos humanos de la Micro Red de Salud de Miraflores y, de esta manera, la aplicación de la herramienta de 5S se podrá apreciar las mejoras en los ámbitos de orden, limpieza y disciplina en íntima vinculación con desempeño laboral, debido a que su uso en el área de salud es de modo constante.

Esta investigación tiene importancia desde la **perspectiva social**, porque debe de contribuir con los trabajadores mediante el empleo del método japonés de 5S y de esta manera el personal podrá contar con mayor motivación y satisfacción social y laboral durante su actividad diaria en la Micro Red de Salud de Miraflores.

Este presente trabajo es importante desde la **perspectiva económica**, porque el empleo del método japonés 5S posibilitará de modo indudable un mejor desempeño laboral y por ende existirá una mayor eficiencia en la Micro Red de Salud de Miraflores.

Esta investigación es original, debido a que anteriormente no se ha efectuado ninguna investigación de modo concreto sobre el empleo del método japonés 5S en el desempeño laboral en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

La presente investigación es de manera factible efectuarla ya que se puede contar con los recursos humanos, materiales y económicos para poderla desarrollar.

Este trabajo es pertinente y oportuno, ya que el tema nos permite revisar, actualizar conocimientos y sobre todo nos lleva a conocer métodos de distintas culturas como es el método japonés 5S y el desempeño laboral.

La presente investigación tiene justificación práctica porque tiene la intención de la mejora continua, así como, aporta valiosa información para un mejor desarrollo en el ámbito laboral del personal en la Micro Red de Salud de Miraflores.

Este trabajo tiene aporte metodológico porque se emplea el instrumento para el campo de trabajo y que servirá para la respectiva recolección de datos exactos que permitirán efectuar cuadros estadísticos sobre el método japonés 5S y el desempeño laboral.

Finalmente, la presente investigación es relevante, porque nos posibilita a investigar y demostrar que la teoría es real y se integra al proceso de investigación en lo concerniente al empleo del método 5S vinculado con el desempeño laboral en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Analizar la influencia de la implementación del método 5S en el desempeño laboral de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

### **2.2. Objetivos Específicos**

- Analizar las características de la implementación del método 5S que tendría en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores.
- Precisar el desempeño laboral del personal en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores.
- Precisar la calidad del servicio en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores.
- Identificar la presencia del liderazgo de servicio en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores.

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. Bases teóricas**

##### **3.1.1. Método Japonés 5S**

###### **3.1.1.1. Definición del Método Japonés 5S**

Las 5S es un método, el cual es conocido de esa manera por los vocablos que inician con esa letra en el idioma japonés y por las cinco etapas con las que cuenta. Esta es una ciencia de dirección japonesa enfocada en cinco pilares simples que se aplican con un orden definido. Las 5S han sido difundidas ampliamente y son bastas las empresas de variada naturaleza que la usan, definidas como: organizaciones de industria, organizaciones de servicio, clínicas, colegios, universidades o conjuntos.

Los japoneses para obtener un real cambio tuvieron la decisión de desarrollar la metodología 5S para lograr una ventaja competitiva y al mismo tiempo una cultura de trabajo con la finalidad de ser más eficientes en la totalidad de actividades productivas, así como, para el mejoramiento continuo en los procesos, y sobre todo posibilitando generar y desarrollar productos de calidad.

Se denomina 5S al proceso de toda la organización que se enfoca en un continuo e incremental esfuerzo de innovación, proceso planeado, sistemático y organizado de toda la organización que busca un cambio incremental de las prácticas existentes que redunde en el rendimiento de la compañía. (Suárez-Barraza, 2007)

Se puede afirmar que las 5S implican cambios en una empresa u organización con la finalidad de posibilitar la innovación como la planeación en modo asistemático y organización para el mejoramiento continuo.

Las 5S son una herramienta mundialmente conocida, implantada inicialmente en las industrias japonesas, gracias al impacto y cambio que generan tanto en las empresas como en las personas que la desarrollan; se centran en potenciar el aprendizaje de las personas que trabajan en las organizaciones gracias a su simplicidad y agilidad por realizar pequeños cambios y mejoras con el fin de experimentar y aprender con ellas. (Aldavert, Vidal, Lorente, & Aldavert, 2016)

Es indudable que la 5S está referida a una herramienta en el ámbito empresarial que busca potenciar el aprendizaje de los trabajadores teniendo como base la agilidad y simplicidad.

El programa de las 5S es la práctica de poner en orden la empresa y que tiene como objetivo aprovechar mejor el espacio, eliminar las causas de accidentes, desarrollar el espíritu de equipo y garantizar la buena apariencia de la organización, mejorar la calidad. (Chiavenato, 2015)

La implantación del programa de las 5S en las empresas japonesas exige que todos los empleados sean responsables de las siguientes actividades dentro de la organización: Seiri-separar lo necesario de lo innecesario, lo esencial de lo accidental, seiton-organizar, poner las cosas en el lugar apropiado, seiso-asear, mantener el ambiente limpio y agradable, seiketsu-estandarizar, simplificar las cosas, shitsuke-disciplinar, mantener el orden y los compromisos.

El programa de las 5S cambia por completo el comportamiento de las personas en las organizaciones. En vez de simples trabajadores, las personas se responsabilizan de las 5S en su área de trabajo. No se trata sólo de realizar la tarea en sí, sino de realizarla de acuerdo con los criterios citados o, más que eso, administrar la tarea y el ambiente en que se realiza.

Basada en palabras japonesas que comienzan con una S, esta filosofía se enfoca en trabajo efectivo, organización del lugar, y procesos estandarizados de trabajo. 5S simplifica el ambiente de trabajo, reduce los desperdicios y actividades que no agregan valor, al tiempo que incrementa la seguridad y eficiencia de calidad. (Mora, E. 2001)

La metodología 5S se constituye en una filosofía centrada en aspectos organizativos del lugar en base a procesos estandarizados permitiendo la simplificación en el lugar de trabajo, así como, también reducir desperdicios como incrementar tiempo en seguridad, así como se busca las efectividades de la calidad.

Es un programa de trabajo para talleres y oficinas que consiste en desarrollar actividades de orden, limpieza y detección de anomalías en el puesto de trabajo; que su sencillez permite la participación de todos los involucrados de una empresa, mejorando el ambiente de trabajo, la seguridad de personas y equipos y la productividad (Rey, F. 2005).

Se puede afirmar que las 5S constituyen en un programa de trabajo donde participan todos los integrantes de la empresa u organización con la finalidad de mejorar el ambiente laboral en base al orden, limpieza y seguridad.

Las 5S de origen japonés representa el nombre de las 5 acciones separar, ordenar, limpiar, estandarizar y autodisciplina, que, aplicadas grupalmente en organizaciones productivas de servicios y educativas producen logros trascendentales como: un habitat laboral agradable, limpio y ordenado que tiene beneficios directos tales como mejora de la calidad, productividad, seguridad, entre otros. (Dorbessan, 2000)

Es indudable que las 5S implican determinadas actividades que involucra a todos los integrantes de una organización para generar cambios importantes en el ámbito laboral y éste sea agradable, limpio y ordenado, buscando el mejoramiento de la seguridad, productividad y calidad entre otros aspectos.

Una metodología japonesa la cual busca una mejora continua dentro de las organizaciones; obteniendo así procesos con cero accidentes, cero defectos, cero demoras y cero desperdicios. (Gómez, Giraldo, & Pulgarin, 2012)

La metodología de las 5S es una tarea práctica para el establecimiento y mantenimiento del área de trabajo bien estructurado, limpio y ordenado, a fin de mejorar las situaciones de calidad en el trabajo, seguridad laboral, y en el día a día.

Está integrado por cinco palabras japonesas que inician con la letra S, que resumen tareas simples que proporcionan el desempeño eficiente de las actividades laborales: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke.

Cabe señalar que la metodología de las 5S, posibilita organizar, limpiar, desarrollar y mantener las condiciones para un ambiente productivo dentro de la organización. La implementación de las 5S, consiste en mejorar la calidad de vida del trabajo y se basa en cinco principios, que mediante su implementación sistemática tienen como propósito mejorar la calidad, mejorar el entorno laboral y aumentar la productividad de una organización.

Con esta metodología va a permitir tener ambientes de trabajo limpios, ordenados y seguros a través con el apoyo todas las personas que laboran en la organización. (Gutiérrez, 2010)

La metodología 5S es un programa de trabajo que posibilita dentro de una organización la existencia de limpieza, orden y seguridad involucrando a todas las personas.

La estrategia de las cinco S es una metodología práctica para el establecimiento y mantenimiento del lugar de trabajo bien organizado, ordenado y limpio, a fin de mejorar las condiciones de seguridad, calidad en el trabajo y en la vida diaria. Está integrado por cinco palabras japonesas que inician con la letra S, que resumen tareas simples que facilitan la ejecución eficiente de las actividades laborales.

Es indudable que este método japonés implica eficiencia en el ámbito laboral cuya finalidad es mantener el ambiente de trabajo con una adecuada organización con orden y con limpieza.

En suma, 5S implica una metodología práctica con el propósito de mantener un ambiente de trabajo con organización, orden y limpieza, de tal manera se dará el mantenimiento de seguridad, calidad de trabajo, así como en la vida diaria. (Rodríguez, 2010)

### **3.1.1.2. Antecedentes históricos**

Al concluir la II guerra mundial el país de Japón trato de alcanzar la recuperación económica. Ante la situación de crisis, Japón se esforzó en generar productos de alta calidad y con precios competitivos.

Anterior a la II guerra mundial los productos fabricados en Japón se caracterizaban por su baja calidad y por ello eran baratas. Ante esta situación Japón con apoyo técnico de otros países que llegaron a su país empezaron con la difusión de nuevas técnicas y métodos de trabajo, y lo bueno de todo ello era que de modo rápido asimilaron la aplicaron del nuevo método de trabajo y técnica posibilitando asimilar rápidamente las enseñanzas.

Ante la situación grave de crisis, se generó el programa 5S teniendo en cuenta aspectos de calidad a dicho país. Por ello se profundizo en diversas investigaciones y en distintos países buscando conocer y profundizar sobre herramientas de gestión empleadas para alcanzar un momento de productividad.

En los años 50 como iniciativa propia de casi todas las empresas japonesas, solía adoptarse un lema compuesto por frases o palabras sencillas de fácil entendimiento, usadas

con frecuencia en los hogares para inculcar un ambiente agradable, por ejemplo, seiri, seiton (palabras japonesas que traducida al español significan desechar y ordenar respectivamente). Dichas expresiones fueron adoptadas en las empresas de acuerdo a las necesidades de cada área de trabajo y giro de la empresa, a fin de aumentar la eficiencia en las actividades diarias. Como resultado del uso continuo y como si fuera un juego de palabras, las 5S se habían establecido espontáneamente como una metodología orientada a la productividad. (Rodríguez, 2010)

El programa 5S paso hacer adoptado por distintas empresas del mundo. A inicios del año 90 empezó la difusión de movimiento por la calidad total en Occidente. Al respecto 5S busca esencialmente formar una cultura de combate al desperdicio, a la falta de higiene, a la falta de orden, y a la ausencia de disciplina, buscando que se mantenga el orden y limpieza en la empresa u organización.

En 1945 culminación de la segunda guerra mundial, a la vez es el inicio de la restauración de posguerra. Mientras tanto las empresas japonesas decayeron en el mercado mundial, porque sus productos eran considerados: baja calidad y precio barato. (Deming, 1989)

El método de la 5S es una técnica de gestión empresarial de Japón que se fundamenta en 5 principios simples. La primera fábrica emplear dicho método fue Toyota en 1960 con la finalidad de contar con lugares de trabajo mejor organizados, más ordenados y más limpios de modo permanente. Se busca alcanzar mayor productividad y un mejor entorno laboral. Las 5S han sido ampliamente difundido, empresa de servicio, empresa de industriales, centro de salud, instituciones educativas o asociaciones educativas.

Sin embargo, es difícil emprender estos programas sin tener condiciones adecuadas de trabajo, físicas y mentales. No se puede hacer un buen trabajo en las áreas de trabajo, sin tenerlas en orden. El programa de las 5S es considerado como el primer paso, la base, para iniciar de manera sólida el camino hacia la calidad total, ya que enfatiza la importancia de mantener y mejorar un lugar de trabajo organizado y limpio que permita mejorar el desempeño. Fueron los japoneses de la firma Toyota y Motorola los que iniciaron esta revolución con un método más que conocido en el ambiente industrial, el Toyota Production System. (Juárez, 2009)

De manera progresiva Japón sintió las bases de su industria de calidad fundamentalmente en los aspectos administrativos, y operativos y sistemas de trabajo. De esta forma se dio el, progreso de distintas fábricas.

Tal fue el éxito en Japón, que las cinco “S” constituyeron las bases y los primeros cimientos para iniciar una infraestructura donde descansarían lo que hoy se conoce como los distintos sistemas de trabajo para el mejoramiento operativo y administrativo, tales como: Kaizen (palabra japonesa que traducida al español significa mejoramiento continuo), Justo a tiempo, Control Total de la Calidad, Mantenimiento Productivo Total, entre otros. (Rodríguez, 2010)

A través del tiempo se ha variado el concepto de calidad y se han generado distintos enfoques. Se aprecia en la actualidad que se valora la estrategia de calidad, el constante mejoramiento y la plena satisfacción del cliente.

El concepto de calidad ha cambiado a lo largo del tiempo y ha tomado diferentes enfoques dependiendo de la época, filosofía y cultura en que se haya adoptado; en la década de los 70's, se tomó conciencia de la importancia estratégica de la calidad, la mejora y la satisfacción del cliente, con lo que se empezó a publicar lo hecho en Japón; además en muchas empresas y organizaciones del mundo occidental iniciaron sus programas de calidad como una acción estratégica para mejorar su competitividad.

Ante la situación señalada es necesario que no exista conformismo sino emprender un mejoramiento continuo con la finalidad de alcanzar la calidad total en las empresas o entidades.

En suma, se aprecia que a lo largo del tiempo Japón ha buscado sobreponerse a las dificultades y en base a los especialistas de diferentes países que llegaron a Japón se emprendió el mejoramiento en diferentes aspectos y en las distintas empresas y entidades buscando alcanzar la calidad y, con ello, que exista mayor productividad. (Juárez, 2009)

### **3.1.1.3. Objetivos de la Estrategia de las 5S**

Se consideran los siguientes objetivos:

- a. Personal:** Vinculados con la actitud, cambios de conducta, eliminación de malos hábitos.

Fomentar en los trabajadores la empresa el requerimiento de una mejora continua tanto en el ámbito personal como en el laboral, además de abandonar prácticas erróneas y despertar un espíritu emprendedor en el desarrollo de actividades de mejora y eliminar paradigmas que detienen el progreso por malos hábitos.

De acuerdo a la experiencia a nivel mundial, el éxito viene por poseer una actitud dispuesta a producir cambios de manera constantes, mediante la colaboración, entusiasmo, dedicación y aportación de ideas para desarrollarlas. (Juárez, 2009)

**b. Equipo de trabajo.** Con base en liderazgo práctico para la solución de problemas.

En los equipos de trabajo surgen líderes que impulsan la implementación de actividades de mejora, quienes estimulan que los demás se involucren ya sea en la generación de ideas para la solución de problemas como la participación de los miembros del equipo. De otra parte, tanto la Alta Dirección como los líderes asumen el papel protagónico de involucrarse ellos mismos dando el ejemplo y animando a los demás a que cooperen con un espíritu de unidad. (Juárez, 2009)

**c. Empresarial.** Enfocado a las mejoras del ambiente de trabajo y logro de objetivos.

Es vital fomentar la cooperación, participación e integración entre los equipos de trabajo en general o equipos que desarrollan proyectos de mejora, lo que facilitará su anuencia en la creación o mantenimiento de un ambiente laboral bien organizado, y la motivación de lograr mejores resultados aplicando la creatividad y el sentido común. Es importante definir acciones que apoyen a la consecución de los objetivos planteados previamente (relacionado con las 5S) que sean ejecutadas por los equipos de las áreas de trabajo asumiendo la responsabilidad de cumplir con lo encomendado, y que la Alta Dirección proporcione los insumos necesarios para que aquellos desarrollen el proceso de mejoramiento. (Juárez, 2009)

#### **3.1.1.4. Importancia de la Metodología 5S**

Al emplear la técnica de las 5S en la empresa, nos estamos refiriendo a la implementación de las mismas para mantener los puestos de trabajo y el resto de ámbitos de una empresa limpios, ordenados y solamente con lo necesario. Además, se estandariza lo que se hace con los operarios, personal técnico, administrativo y directivos y se promueve

la disciplina y nuevos métodos de trabajo que permiten mejorar notablemente los resultados productivos en la organización. (Gómez, Giraldo, & Pulgarin, 2012)

Mediante la metodología de las 5S se busca mantener los puestos de trabajo, así como el orden, limpieza entre otros. A través de 5S se aspira a la estandarización en los trabajadores. Todo lo anterior genera disciplina y se innova en métodos de trabajo de tal manera que existe un continuo mejoramiento y por ende se mejore la productividad en la empresa u organización.

La metodología de las 5S no solo se puede aplicar a los lugares de trabajo de una organización, sino que también en la parte personal y en la vida diaria. Además, las 5S tienen que ver con una filosofía motivacional para elevar la actitud, la moral y el compromiso de las personas o grupos que lo implementan ya sea en su trabajo o en lo personal. (Dorbessan, 2000)

Es indudable que la metodología de la 5S es un programa de cambio que incide en el orden, limpieza y seguridad, pero además posibilita la motivación en los integrantes de una organización, pues mejora la actitud moral y compromiso. Así mismo es una filosofía que es factible de usar en la vida personal y de modo cotidiano.

En lo concerniente a la Cinco S, éstas tienen como finalidad implantar tanto el orden, como la limpieza y la disciplina en el lugar de trabajo de modo tal de hacer factible la gerencia visual, y contribuyendo tanto a la eliminación de desperdicios, como al mejoramiento en las labores de mantenimiento de equipos y a la disminución en los niveles de accidentes. Otra contribución muy importante es la de ampliar los espacios físicos. (Guasichaca & Salazar, 2009)

El propósito de las 5S es establecer y mantener el orden, la limpieza y la disciplina en el área de trabajo, de manera que se mejore el mantenimiento de los insumos, máquinas e instrumentos, así como existan medidas de seguridad.

Las 5S, de origen japonés, representan el nombre de cinco acciones: separar, ordenar, limpiar, estandarizar y autodisciplina, que, aplicadas grupalmente en organizaciones productivas, de servicios e instituciones educativas producen logros trascendentes como:

- Un hábitat laboral agradable, limpio y ordenado que trae beneficios directos tales como mejorar la calidad, productividad y seguridad, entre otros.

- El aprendizaje de trabajar grupalmente que rescata los conocimientos de las personas adquiridos en su accionar convirtiendo a la organización en organización de aprendizaje y crea las condiciones para aplicar modernas técnicas de gestión.

Las 5S son una herramienta mundialmente conocida, implantada inicialmente en las industrias japonesas, gracias al impacto y cambio que generan tanto en las empresas como en las personas que la desarrollan; se centran en potenciar el aprendizaje de las personas que trabajan en las organizaciones gracias a su simplicidad y agilidad por realizar pequeños cambios y mejoras con el fin de experimentar y aprender con ellas. (Aldavert, Vidal, Lorente, & Aldavert, 2016)

La estrategia de las 5S posibilita orientar la empresa hacia las siguientes metas:

- Mejorar el ambiente de trabajo, eliminación de despilfarros producidos por el desorden, falta de aseo, fugas, contaminación, etc.
- Reducir pérdidas por la calidad, tiempo de respuesta.
- Aumentar la vida útil de los equipos, gracias a la inspección permanente por parte de la persona quien opera la maquinaria.
- Lograr la estandarización y la disciplina en el cumplimiento de los estándares con el personal que participa en la elaboración de procedimientos de limpieza y lubricación.
- Hacer uso de elementos de control visual como tarjetas para mantener ordenados todos los elementos y herramientas que intervienen en el proceso productivo.
- Mantener el espacio de trabajo mediante controles periódicos.
- Seguir con la mejora continua e implementar Justo a Tiempo, Control Total de Calidad y Mantenimiento Productivo Total.
- Reducir las causas potenciales de accidentes y propiciar el cuidado y conservación de los equipos y demás recursos. (Carrillo, 2007)

### **3.1.1.5. Etapas de las 5S**

#### **a. Seiri (seleccionar o clasificar)**

Para el objetivo de separar es vital efectuar diversas reuniones entre los trabajadores y con ello se logra un intercambio de opiniones, experiencias y aportes de cada uno de los integrantes de la organización.

En la primera fase; su implementación identifica elementos que son primordiales en el área de trabajo, aislándolo de lo innecesario y desprenderse de lo que no genere mejoras, buscar evitar que aparezcan de nuevo, evaluar que se dispone de todo lo que se requiere. (Rey, 2005)

En una empresa o entidad es factible que sean insumos, equipos y materiales que se encuentren dispersos, pero al finalizar es necesario que sean clasificados de acuerdo al uso, todo ello posibilita una adecuada distribución del área de trabajo, así como se mejora la limpieza en el respectivo ámbito laboral.

De otra parte, se contribuye con la organización para generar normas y disciplinas y con ello se logra crear y mantener la competencia.

Se trata de seleccionar lo necesario y separar lo innecesario en una empresa como pueden ser materiales, equipos e insumos y luego para finalizar es clasificarlos según el uso, la cual también permite una adecuada distribución del área y la mejora en la limpieza, el ambiente laboral. Por otro lado, aprovechamos la organización para crear normas y disciplinas con el cual se mejorará en cuanto al manejo de herramientas, equipos con el cuidado debido; la meta de toda organización es lograr el objetivo propuesto al inicio por el cual fue creado y mantenerse en la competencia realizando planes de acción que proporcione estabilidad. (Plaza, 2009)

La clasificación no significa en alinear los diferentes objetos, instrumentos, insumos y otros en hileras u estantes. La clasificación implica necesariamente incluir las asignaciones de trabajo, los pedidos de los clientes, entre otros.

El Seiri es separar, eliminar y clasificar del puesto de trabajo todos los materiales innecesarios, conservando todos los necesarios que se utilizan, al hacer una medida al hacer una mirada minuciosa se determina que es lo que necesitamos que en ocasiones son pocos, ya que muchos de ellos no se utilizan nunca o solo serán utilizados en un futuro no muy lejano. (Echegoyen, 1999)

Es vital distinguir de manera clara entre lo que es necesario que debe ser mantenido en el área de trabajo y lo que es innecesario debe retirarse o desecharse, se debe observar el centro de trabajo para apreciar que mucho de los objetos no serán utilizados nunca o solo serán requeridos en un futuro distante.

Lo que se busca en una empresa es mantener en buen estado el ambiente laboral, por ello el “Seiri” nos ayuda a encontrar las diferencias entre las cosas o materiales necesarias o innecesarias con las que nos deberíamos quedarnos en el ambiente de trabajo y también clasificarlo identificando el grado de uso de cada una de ellas, disponemos también en un lugar correcto y nos evitamos de la pérdida de tiempo que nos lleva a encontrar. (Fernández, 2012)

Se considera que Seiri implica separar, eliminar y clasificar los distintos materiales conservando lo que se requiere de manera permanente, disponiendo de los demás para el futuro.

El Seiri en la práctica consiste en diferenciar los elementos necesarios de los que no lo son, a fin de descartar estos últimos; lo que lleva a clasificar, según el criterio de utilidad, todos los elementos existentes en el lugar de trabajo. Un método práctico para esta operación es retirar cualquier cosa que no se va a utilizar en los próximos treinta días. (Montgomery, 2004)

Es posible afirmar que Seiri está referido a realizar referencias de material necesario y de aquellos que no lo son. Esta situación implica la clasificación de acuerdo al criterio de utilidad.

Consiste en ordenar y acomodar los elementos necesarios de manera que facilite la búsqueda, identificación, acceso, retiro y devolución en cualquier momento. Una vez que los elementos innecesarios han sido eliminados, entonces se procede a organizar el lugar de trabajo. Para realizar el ordenamiento de los elementos necesarios se requiere definir el sitio más adecuado para colocarlos de acuerdo a la funcionalidad. (Cortés, M. 2007)

Dentro de una organización es importante, separar, eliminar clasificar los insumos y demás materiales de producción. Se trata de identificar lo necesario para guardar y lo necesario separar debido a que puede obstaculizar los demás materiales e insumos. Es vital la clasificación según las ocasiones de uso debido a que algunos de ellos nunca se utilizan, sin embargo, es posible que en el futuro se pueda requerirlos. (Montgomery, 2004)

## **b. Seiton (Ordenar)**

Al respecto el Seiton implica organizar los diferentes elementos que existen en el centro de trabajo para que sean encontrados con facilidad e implica dejar de lado los innecesarios. Las herramientas más usadas que otras y para ahorrar tiempo se requiere identificar las más empleadas que deben estar a la mano y las otras deben ser colocadas en otro lugar.

El Seiton consiste en organizar los elementos que hemos clasificado como necesarios de modo que se puedan encontrar con facilidad. Una vez eliminado los elementos innecesarios, se define el lugar donde se deben ubicar aquellos que necesitamos con frecuencia, identificándolos para eliminar el tiempo de búsqueda y facilitar su retorno al sitio una vez utilizados (es el caso de la herramienta). (Carrillo, 2007)

La práctica del Seiton posibilita disponer de lugares adecuados para cada elemento y materiales utilizados con mayor frecuencia. Disponer de lugares identificados para ubicar elementos que se emplean con poca frecuencia. Disponer de lugares para ubicar el material o elementos que no se usarán en el futuro.

Esta etapa establece el modo en cómo deben identificarse los implementos necesarios buscando agilizar su ubicación es necesario utilizar métodos de control visual para buscar mejorar el orden, identificar elementos y lugares del área. Es como aplicar el lema (leitmotiv) un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Esta fase tiene como finalidad organizar mejor el área de trabajo tomando como referencia evitar la pérdida de tiempo y energía. (Rey, 2005)

Mediante el Seiton se ubican los instrumentos y demás elementos en su respectivo lugar para que posteriormente sean utilizados posibilitando orden y ubicación en el lugar de trabajo y, así, se gana agilidad y tiempo.

El Seiton pretende ubicar los elementos necesarios en sitios donde se puedan encontrar fácilmente para su uso y nuevamente retornarlos al correspondiente sitio. Con esta aplicación se desea mejorar la identificación y marcación de los controles de los equipos, instrumentos, expedientes, de los sistemas y elementos críticos para mantenimiento y su conservación en buen estado (Vargas, 2004).

Es vital que las herramientas sean ubicadas en su lugar respectivo para su uso y esto implica retornarlos a su respectivo lugar. Todo ello contribuye a que se mejore identificar y marcar los controles de los equipos y demás elementos para que se conserven en buen estado.

El orden se consigue después de efectuarse el Seiri (Clasificar); una vez que se haya separado y clasificado los elementos necesarios de los innecesarios, ahora es el turno de ordenar y organizar según su uso y disponerlos como corresponde para minimizar el tiempo de búsqueda y optimizar esfuerzos. También es importante establecer los materiales necesarios en una ubicación adecuada y que puedan ser identificados por cualquier personal que incurra para darle uso y al concluir regresarlo a su lugar correspondiente en forma rápida y fácil. (Plaza, 2009)

Es vital el orden y por ello se debe separar los elementos necesarios de aquellos que son innecesarios. Todo ello posibilita ahorrar tiempo y esfuerzo. Se debe ubicar de modo adecuado las diversas herramientas para darle su uso respectivo de manera fácil y rápida.

El orden facilita la rápida ubicación de materiales necesarios para su uso en la actividad a realizar y también para su retorno luego de haberle dado su consumo. Con esta aplicación se desea mejorar la identificación y marcación de los controles de las maquinarias, herramientas de trabajo y elementos críticos para mantenimiento y su conservación en buen estado. (Cura, 2005)

En consecuencia, el orden posibilita la ubicación de materiales, herramientas y documentos de forma rápida, mejora la imagen del área ante el cliente “da la impresión de que las cosas se hacen bien”, mejora el control de stocks de repuestos y materiales, mejora la coordinación para la ejecución de trabajos. Además, en la oficina facilita los archivos y la búsqueda de documentos, mejora el control visual de las carpetas y la eliminación de la pérdida de tiempo de acceso a la información. Considera lo siguiente para la ejecución de la organización.

**c. Seiso (limpiar)**

Las diferentes maquinas, herramientas e instrumental médico primero deben ser separados y luego ordenados de acuerdo a su uso para posteriormente se realice la limpieza en el área de trabajo.

El Seiso significa eliminar el polvo y suciedad de todos los elementos de una fábrica, el cual implica a optar un pensamiento superior a limpiar. Exige que realicemos un trabajo creativo de identificación de las fuentes de suciedad y contaminación para tomar acciones de raíz para su eliminación, de lo contrario, sería imposible mantener limpio y en buen estado el área de trabajo. Se trata de evitar que la suciedad, el polvo, y las limaduras se acumulen en el lugar de trabajo. (Carrillo, 2007)

Se considera que el Seiso está referido a la limpieza al entorno laboral. Se considera que se debe evitar la suciedad, así como la contaminación y por ello debe ser eliminado.

Es realizar la limpieza inicial con el fin de que el colaborador /administrativo se identifique y conozca exactamente su puesto de trabajo y máquinas /equipos que tenga asignados. (Rey, 2005)

El ambiente laboral de una empresa u organización debe encontrarse en óptimas condiciones que posibilite la actividad laboral de modo eficiente en el desarrollo de las diversas acciones encomendadas. En caso se presentase deficiencias se debe tomar acciones con el propósito de corregir y ello posibilita reconocer las averías, anomalías, entre otros.

Se trata de estabilizar el funcionamiento de todas las reglas definidas en las etapas precedentes, con un mejoramiento y una evolución de la limpieza, ratificando todo lo que se ha realizado y aprobado anteriormente, con lo cual se hace un balance de esta etapa y se obtiene una reflexión acerca de los elementos encontrados para poder darle una solución. (Vargas, 2004)

Un aspecto importante del seiso es generar un ambiente de trabajo saludable y esto posibilita que la limpieza puede aliviar el estrés y la fatiga. Pero lo mejor posibilita alcanzar mejores logros en los resultados operacionales de manera constante.

La limpieza debe permanecer en todo momento para dar buena imagen al cliente y esto se logra a través del compromiso de cada miembro; y por último se debe enseñar que cuiden las herramientas de trabajo con el cual realizan sus actividades para no tener inconvenientes posteriormente, en otros casos si es difícil de identificar la fuente suciedad, se debe hacer el diagnóstico para poder identificar el área y sensibilizar. (Galgano, 2004)

Las máquinas, herramientas o instrumental médico primero deben ser separados y luego ordenados de acuerdo a su uso. Para la ejecución de dichas actividades es vital que todos los participantes o trabajadores cuenten con una responsabilidad, la cual puede ser establecida mediante un cronograma.

Tras haber eliminado lo innecesario y clasificado lo necesario es conveniente realizar una limpieza en el área de implantación de 5S, de este modo se pretende identificar el defecto y eliminarlo.

En suma, el Seiso implica la estabilización y mejorar de manera constante el entorno laboral de manera constante la limpieza. Todo ello contribuye con los trabajadores, así como el aspecto laboral y también con la máquina y equipo. (Manzano Ramírez & Gisbert Soler, 2016)

#### **d. Seiketsu (Estandarización)**

La estandarización está referida a la generación de hábitos para la conservación en el área de trabajo en adecuadas condiciones. La estandarización implica el funcionamiento según las reglas establecidas.

Este es el período donde se tiende a almacenar lo que se ha logrado aplicando estándares a la práctica de las tres primeras “S”. Está fuertemente relacionada con la creación de los hábitos para conservar el lugar de trabajo en condiciones perfectas. Se trata de estabilizar el funcionamiento de todas las reglas definidas se hace un balance en esta etapa y se obtiene una reflexión acerca de los elementos encontrados para darles solución. (Cura, 2005)

La estandarización está referida a la generación de hábitos con la finalidad de conservar en el área de trabajo sus condiciones adecuadas. En otras palabras, que funcionen las máquinas, instrumentos y demás elementos de acuerdo a reglas establecidas.

La estandarización como fijar las pautas de trabajo de acuerdo con un nuevo método establecido, este método debe alcanzar un resultado suficientemente satisfactorio para un proceso y cada una de sus operaciones. (Cuatrecasas, 2014)

La estandarización implica establecer pautas de trabajo según el método 5S y que posibilite resultados satisfactorios en todo el proceso y por ende en cada uno de sus operaciones.

Este paso es la interacción de las actividades que se ejecutan en los pasos ordenar, separar y limpiar ya aplicados previamente. Comprobada la efectividad de las normas establecidas en los pasos ya mencionados, estas se estandarizan para que perduren en el tiempo. Estas normas se difunden por medio de controles visuales. Control visual es un sistema de comunicación mediante el cual se basa en imágenes que transmiten mensajes claros y precisos que permiten conocer, ubicar y recordar normas. (Dorbessan, 2000)

Es indudable que esta etapa implica la vinculación de diversas acciones como el ordenamiento, la separación y limpieza. Dichas etapas implican la estandarización para que dure a través del tiempo. Para ello es vital el empleo del control visual para interiorizar los hábitos y normas establecidas.

Es frecuente que los empleados se muestren renuentes al uso de algunos elementos del vestido de trabajo, pese a que estos están concebidos para la protección del usuario, porque aún no han internalizado las directrices de las técnicas de mejora de la producción. Es aquí cuando la disciplina entra en acción, informando previamente sobre la concepción y medidas de seguridad de obligatoria aplicación, para potenciar el rendimiento de la empresa. (Galgano, 2004)

Los estándares vienen a ser descripciones escritas y gráficas que posibilitan entender las técnicas más eficaces y fiables dentro de una organización y nos proveen de diversos conocimientos precisos sobre instrumental, maquina, mediciones e información con el propósito de efectuar productos de calidad de manera fiable, segura y rápida.

El Seiketsu es la metodología que nos permite mantener los logros alcanzados con la aplicación de las tres primeras “S”. Si no existe un proceso para conservar los logros, es posible que el lugar de trabajo nuevamente llegue a tener elementos innecesarios y se pierda la limpieza alcanzada con nuestras acciones. (Carrillo, 2007)

Seiketsu implica elaborar estándares de limpieza y de inspección para realizar acciones de autocontrol permanente. “Nosotros debemos preparar estándares para nosotros”. Cuando los estándares son impuestos, estos no se cumplen satisfactoriamente,

en comparación con aquellos que desarrollamos gracias a un proceso de formación previo.

Estandarizar define el desarrollo de un método sistemático para la ejecución de una tarea o procedimiento. La organización y el orden serán fundamentales para estandarizar. Por otro también se define como crear un estado óptimo de las tres primeras “S”, con la finalidad de alcanzar los logros establecidos, por medio del respeto a las normas que permitan elevar los niveles de productividad en un ambiente de trabajo.

Es indudable que existen beneficios mediante la estandarización porque permite recopilar métodos de trabajo de las personas más expertas, siendo factible de defenderlos a toda la organización, mejorando la productividad. Además, posibilita reducir el riesgo de errores que perjudican la calidad del producto y la seguridad de los seres humanos. También posibilita incorporar una metodología optimizada de trabajo y ello implica su cumplimiento generando motivación, así como incremento de la disciplina. Además, hace posible que se detecte problemas y desperdicios. También los estándares de trabajo definidos posibilitan el mejoramiento continuo en la productividad, así como la calidad. (Cuatrecasas & Torrel, 2010)

#### **e. Shitsuke (Disciplina)**

La autodisciplina implica que debe ser trabajada de acuerdo a las normas previamente establecidas en las reuniones y debe ser llevada a la práctica con acuerdo común a los trabajadores integrantes de la empresa o entidad. Se trata de lograr un consenso de negociación y esto significa que se debe aceptar las normas acordadas, de modo que cada integrante cumpla con su compromiso.

Shitsuke o disciplina significa convertir en hábito el empleo y utilización de los métodos establecidos y estandarizados para la limpieza en el lugar de trabajo. Podremos obtener los beneficios alcanzados con las primeras “S” por largo tiempo si se logra crear un ambiente de respeto a las normas y estándares establecidos. (Carrillo, 2007)

Se considera que Shitsuke es vital en el entorno laboral que exista disciplina y ello implica hábitos, así como métodos que posibilitan la limpieza de la empresa o entidad en base a normas y a estándares señalados previamente.

Con el último pilar de las 5S, se pretende crear en los miembros de una organización el hábito para no estar en constante supervisión o seguimiento, entonces una vez logrado el compromiso ellos mismos se desenvuelven solitos en área encomendada, realizando las ejecuciones correspondientes, respetando los procedimientos y la aplicación de los estándares de manera correcta. Es importante este pilar porque sin ello no podría funcionar las cuatro primeras S se perdería rápidamente la función de cada una de ellas, habría sido una pérdida de tiempo y una mala inversión.

Es esencial en un equipo de trabajo la existencia de un compromiso para mejorar las acciones y la adaptación a los diversos cambios dentro de la empresa u organización.

Se practica la autodisciplina dejando los desperdicios en los tachos respectivos, así como se deja las herramientas en el lugar correspondiente. También se deja limpio el área de trabajo es vital cumplir las normas.

La disciplina implica seguir de modo permanente determinados procedimientos de trabajo especificando (y estandarizado). La calificación de la exclusión del programa está referido a efectuar un seguimiento a los trabajadores, así como, verificar el cumplimiento de los requerimientos del programa. Todo ello permite conocer si verdaderamente existe en los trabajadores de una determinada organización.

Para lograr lo anterior es factible efectuar encuestas a los trabajadores con el propósito de apreciar la organización de área de trabajo. Se debe efectuar preguntas sobre si el ambiente de trabajo es agradable. (Cura, 2005)

### **3.1.2. Desempeño Laboral**

#### **3.1.2.1. Definición de desempeño laboral**

El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Sobre la base de esta definición se plantea que el Desempeño Laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas. (Stoner, 1994)

Se considera que el desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un

empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

El desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. (Chiavenato A. , 1998)

Se considera que el desempeño laboral está referido al trabajo para que exista plena satisfacción laboral. Por ello dicho desempeño implica diversos aspectos como comportamiento y sus resultados. El desempeño laboral está referido al rendimiento de la persona a su capacidad para producir y generar trabajo en el menor tiempo posible y teniendo presente el menor esfuerzo y mejor calidad.

La importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. En las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos. (Robbins, 2010)

Por ello el desempeño laboral, se refiere a la valoración de cada trabajador con el propósito de establecer estrategias para la solución de problemas, motivar y fomentar su desarrollo personal.

El desempeño laboral es el grado por el cual el empleado cumple con los requisitos que lleva el trabajo. Es decir, se basa en las principales funciones del puesto y su correcta ejecución. (Milkovich & Boudreau, 1994)

Se considera que el desempeño laboral implica cumplir con las funciones que requiere la actividad laboral. En otras palabras, cada persona debe cumplir con los requerimientos del puesto, así como ejecutarlo correctamente.

El desempeño laboral son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa. El desempeño laboral es resultado de lo que una persona piensa y siente, estos factores influyen en sus acciones, en el logro de sus objetivos y las habilidades para conseguir el compromiso. (Pérez Montejo, 2009)

El desempeño laboral de un empleado es parte fundamental en una empresa para desarrollarse con efectividad y el éxito, ya que el desempeño de un cargo varía de persona a persona y también depende de otros factores condicionantes que influyen en su desenvolvimiento, siendo estos las recompensas y beneficios, la capacidad y habilidad del trabajador, la percepción con la que se mire las funciones que debe realizar en la empresa y cómo desempeñará el cargo.

El desempeño está referido a aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución de la empresa. (García, 2001)

Lo más importante en las organizaciones es el capital humano ya que este es un factor relevante ya que cada empleado aporta valor a la empresa, así como el cumplimiento de objetivos y metas, es por ello que todas las organizaciones deben evaluar el desempeño de los trabajadores para así identificar las habilidades y dificultades, y la contribución que tienen en la organización, lo cual definirá la permanencia dentro de la empresa, así como ascenso y oportunidades de desarrollo. (Werther, Davis, & Guzmán, 2014)

Es indudable que el capital humano es fundamental en toda organización debido a que aporta valor para que se cumpla determinados objetivos y metas establecidas. Por ello es importante la evaluación del desempeño de los trabajadores con el propósito de identificar sus habilidades y dificultades

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual.

Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

En suma, el desempeño laboral es diversas, acciones o comportamientos que realizan los trabajadores para alcanzar objetivos de la empresa u organización donde es vital diversas habilidades para lograr compromiso. (Jhakson, 1992)

### **3.1.2.2. Evaluación del desempeño laboral**

La evaluación del desempeño es el proceso que calcula el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que este cumple con los requisitos de su trabajo. (Milkovich & Boudreau, 1994)

La evaluación del desempeño es el proceso de revisar la acción productiva anterior con el objeto de evaluar que tanto contribuyeron los sujetos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo. (Certo, 1992)

La evaluación del desempeño está referida al proceso de revisión de acciones productivas anteriores con la finalidad de evaluar la contribución de los trabajadores y apreciar los objetivos alcanzados dentro de una organización.

La evaluación del desempeño consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende

determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación y debe ser mucho más que una actividad que se oriente al pasado; por el contrario, para desarrollar todo el potencial humano de la organización, se debe orientar hacia el futuro. (Gómez, Balkin, & Cardy, 1995)

Mediante la evaluación del desempeño se busca identificar, medir y administrar el desempeño de los trabajadores dentro de la organización. Se efectúa la comparación con determinados parámetros y objetivos.

La evaluación del desempeño como el procedimiento que es el empleado por los gerentes y administradores para hacer un cotejo entre el nivel que un trabajador ofrece en su puesto y los objetivos que dicho puesto requiere. Además, argumenta que existen dos tipos de evaluaciones. (Baggini, 1999)

- **La evaluación formal sistemática:** La cual normalmente se realiza una o dos veces por año. Esta consiste en asignar una calificación a los resultados de los empleados en su puesto, haciéndoselos saber, y de esa manera conocer aquellos que son aptos para recibir ascensos o aumentos de salarios, o por el contrario descubrir a aquellos que requieren una mayor capacitación.
- **La evaluación informal de desempeño:** Que puede realizarse diariamente y busca dar a conocer a los empleados el nivel de desempeño con el que realizan sus actividades. Conlleva expresiones del supervisor para con el trabajador de manera espontánea. El autor afirma que este método resulta ampliamente benéfico como un impulso para fomentar el desempeño que la empresa busca y echar fuera el desempeño no deseado antes que genere conflictos.

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro. (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1996)

Es indudable que la evaluación del desempeño dentro de una organización se constituye un proceso sistemático para evaluar a los trabajadores y para apreciar su perspectiva en el futuro.

Es un proceso que sirve a la organización para la toma de decisiones respecto del personal que labora en cuanto a ascensos, transferencias y suspensiones; además de ayudar

a identificar las necesidades existentes de capacitación y desarrollo, y de esa manera validar los programas con los que cuenta la empresa para la selección y capacitación. Añade que cumplen el propósito de retroalimentar al trabajador mediante el informe de los resultados obtenidos en el transcurso de la evaluación. (Robbins, 2010)

La evaluación del desempeño posibilita para que la organización o empresa tome decisiones con referencia a los trabajadores en cuanto a ascensos, suspensiones, y transferencias. Su finalidad es la retroalimentación de los trabajadores a través del informe de resultados.

La Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda la organización moderna. (Werther & Davis, 2000)

La evaluación del rendimiento es el proceso por medio del cual se evalúan a los individuos a fin de tomar decisiones que favorezcan tanto a empleados como organización. Dichas evaluaciones ya sean formales o informales buscan controlar y mejorar el comportamiento de los trabajadores en la organización, así como su rendimiento. (Robbins & Coulter, 2005)

La evaluación del desempeño implica un proceso mediante el cual se evalúa a los trabajadores con la finalidad de tomar decisiones que contribuyan de modo favorable con ellos y con la organización

La evaluación del desempeño es el proceso que permite estimar el rendimiento global a los empleados. También señalan que es una función esencial que debe desarrollarse en las organizaciones modernas y que con obligatoriedad debe dar retroalimentación a quienes la reciben. Las evaluaciones informales de manera diaria son muy necesarias pero insuficientes para conocer el nivel en el que se encuentran los trabajadores. Mediante un proceso formal y sistemático de evaluación, el área de recursos humanos identifica a los empleados que cumplen los objetivos de su puesto y a los que no lo hacen. (Werther & Davis, 2000)

Mediante la evaluación del desempeño se posibilita apreciar el rendimiento global de los trabajadores. Además, se debe tener en cuenta que esto posibilita el desarrollo de las organizaciones. Las evaluaciones informales son necesarias para apreciar el nivel de los

trabajadores y de esta manera se aprecia el cumplimiento de los objetivos en cada puesto de trabajo.

La evaluación del desempeño como una técnica que permite delimitar el valor que el desempeño de un empleado pueda tener y dejar pruebas de ello. (Maristany, 2000)

Evaluación del dese, se puede definir mediante el término valoración del rendimiento, cuya definición plantea que es la identificación, medición y gestión del rendimiento de los recursos humanos dentro de las organizaciones. Los autores explican los aspectos señalados de la siguiente manera. (Gómez, Balkin, & Cardy, 1995)

- **Identificación:** Definir las áreas que el administrador desea medir en cuanto a su rendimiento. Estas deberán ser indispensables para éxito de la organización.
- **Medición:** Esta es la base de la valoración del rendimiento, representa el juicio de quien supervisa cuán bien o mal se está desarrollando el trabajo en el puesto.
- **Gestión:** Es el fin que se persigue con el sistema de valoración. Mediante ella se informa a los trabajadores de su rendimiento y apoyar a quienes lo requieran. Debe existir un enfoque futurista hacia lo que los empleados pueden alcanzar.

La evaluación del rendimiento es un medio que permite reconocer la contribución que los trabajadores y unidades empresariales dan a la organización. Dichas evaluaciones deben reflejar los objetivos empresariales, la existencia de una mezcla de los que se debe lograr y cómo hacerlo, un conocimiento extensivo a los trabajadores del rendimiento que tienen en una forma sincera y un sentido de justicia percibido por evaluadores y evaluados. (Gratton, 2001)

Una apreciación del desempeño consiste en calificar la acción ya sea actual o pasada de un trabajador, en comparación de las normas que la empresa ha establecido para el puesto que éste ocupa. (Dessler, 2001)

Es posible afirmar que la evaluación del desempeño busca la calificación de la actuación en el pasado o en la actualidad de cada trabajador y se efectúa una comparación con determinadas normas establecidas por cada organización. La evaluación del desempeño tiene como principal objetivo medir el desempeño en el puesto a utilizar la información

obtenida en las entrevistas de evaluación que se tengan con el personal para hacerles saber su nivel. (Chruden & Sherman, 1984)

De acuerdo a estos autores el objetivo principal es medir el desempeño del trabajador en cada puesto y para ello se emplean información en base a las entrevistas de evaluación entre otros.

La evaluación del desempeño es uno de los mecanismos que dan seguimiento al trabajo de las personas dentro de las organizaciones. También dice que una de las principales preocupaciones empresariales es la solidez productiva, la cual desemboca en el bienestar social y económico de la misma. (Pontifes, 2002)

La evaluación del desempeño se constituye en un mecanismo de seguimiento a la actividad laboral de cada trabajador dentro de la empresa u organización. Dicha evaluación contribuye con la solidez productiva y por ende en el bienestar social y económico de dicha organización.

La evaluación del rendimiento es el proceso de asignar un valor a los resultados, compartir información a través de ellos y buscar formas que mejoren el desempeño. (Davis & Newstrom, 2003)

Acerca de la evaluación del desempeño, es una herramienta para dirigir y supervisar personal, es un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para optimizar los resultados. (Alles, 2004)

La evaluación del desempeño de los trabajadores posibilita dirigir y supervisar a cada persona y a través de la comprensión y diálogo se busca inducir la satisfacción de sus expectativas efectuándose propuestas para mejorar los resultados dentro de la organización.

La evaluación del desempeño es un sistema formal que sirve como revisión y evaluación del desempeño en términos laborales con que cuentan los individuos o grupos de ellos en una organización. Añaden también que para que la evaluación del desempeño se realice, es necesaria la gestión del desempeño que es quien engloba los procesos que sigue la empresa y que son quienes determinan el nivel de desempeño de los individuos, equipos y la organización como un todo. (Mondy & Robert, 2010)

La evaluación del desempeño posibilita revisar y evaluar el ámbito laboral a las personas de una empresa u organización. Dicha evaluación implica apreciar la gestión del desempeño y así apreciar el nivel de desempeño de las personas, equipos y la organización misma

La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización. Este proceso recibe distintos nombres, como evaluación de méritos, evaluación personal, informes de avance, evaluación de la eficiencia individual o grupal, etc., varía enormemente de una organización a otra. En realidad, es un proceso dinámico que incluye al evaluado, a su gerente y las relaciones entre ellos y que, en la actualidad, es una técnica de dirección imprescindible para la actividad administrativa. Es un excelente medio para detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto, la ubicación de posibles disonancias o de carencias de entrenamiento para la construcción de competencias y, por consiguiente, sirve para establecer los medios y los programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño humano. En el fondo, es un potente medio para resolver problemas de desempeño y para mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones. (Chiavenato I. , 2015)

En suma, la evaluación del desempeño está referido a la valoración sistemática de cada trabajador de acuerdo a su desempeño, metas y resultados que debe alcanzar la organización apreciando sus competencias y sus potencialidades. En la práctica es un proceso dinámico donde participan el evaluado, la gerencia y las vinculaciones entre ellas. (Ministerio de Salud, 2001)

### **3.1.3. Trabajo en Equipo**

#### **3.1.3.1. Definición de trabajo en equipo**

Existen disímiles conceptos de grupo social, entre algunos tenemos: Son dos o más personas que se hallan en interacción durante un período estimable, que tiene un objetivo común dentro del marco de ciertos valores compartidos con una identificación grupal. (Beal, 1969)

Abarca plantea que grupo social es un número relativamente pequeño de gente, se halla comprometida con una persona, esta gente viene rotulada con el nombre de grupo y es este el que vincula a las personas a través de las diferentes relaciones que les proporciona (Abarca, R. 1972)

Es un conjunto de individuos que interactúan con un objetivo determinado. El individuo es impulsado a pertenecer a un grupo por distintas motivaciones, por carácter interpersonal, lograr amigos, necesidad de seguridad, de adquirir conocimientos, experiencias, capacitación, afirmarse socialmente. (Kisnerman, 1986)

El grupo social es una suma de individuos situados en ciertas relaciones descriptivas (es decir observables) entre sí, los tipos de relaciones determinan el tipo de grupo, sea una familia, un comité, etc. Implica la existencia de interrelaciones concretas y dinámicas entre las personas. El grupo es un todo dinámico basado en la interdependencia que es la similitud. (Cartwright, 1976)

Es una gran herramienta que contribuye con la organización debido a que posibilita alcanzar un mayor crecimiento. En otras palabras, se puede decir que trabajar juntos y cooperar son partes de una misma moneda que se ayudan de manera mutua. El equipo de trabajo se refiere a un grupo de personas que trabajan juntas, mientras que el trabajo en equipo es una forma de trabajar en conjunto con un objetivo concreto.

Es necesario señalar que dentro de la metodología que se emplea para trabajar existen dos términos esenciales, grupo y equipo.

Los términos equipo y grupo se han utilizado equivocadamente en forma indistinta. Existen diferencias entre estos dos conceptos, sobre todo en cuanto a resultados. El desempeño de un grupo de trabajo depende de lo que hace cada uno de sus miembros. El desempeño de un equipo incluye los resultados individuales y lo que llamamos el producto del trabajo colectivo, es decir, aquello que dos o más miembros producen juntos como aportación real.

Desde la perspectiva metodológica un grupo es la unión de funciones individuales que puede convertirse en un grupo potente de desempeño en el lugar de trabajo. Mientras que el equipo hace referencia al trabajo sistemático y coordinado.

A partir de estos conceptos se entiende por grupo a una pluralidad de individuos que se unen para lograr objetivos comunes, presentan las mismas características cuyos intereses individuales exigen una unidad social de cierta pertenencia. La interacción de sus miembros es directa, es decir, cara a cara donde puedan comunicarse con los demás logrando una atmósfera de tolerancia y respeto. El grupo puede resolver sus problemas y satisfacer necesidades que el individuo solo no podría afrontar adquiriendo una mayor productividad que fomenta la integración grupal, mediante la valoración consciente del progreso logrando las metas trazadas por dicho grupo. La individualidad desaparece dando paso al nosotros; las mayores satisfacciones tienen que ver con el deseo de identificarse con el grupo. (Chiavenato I. , 2015)

### **3.1.3.2. Características del trabajo en equipo**

Socialmente el grupo debe poseer:

- **Unidad Social:** Las personas que integran el grupo se identifican con el mismo.
- **Exterioridad del Grupo:** Se manifiesta con su comportamiento.
- **Estabilidad:** Se alimenta la organización del grupo
- **Objetivos:** Manifiesta la línea del grupo.
- **Relaciones Recíprocas:** Conforme progresa el grupo se van profundizando las relaciones.
- **Medios:** No se lograrían los objetivos si no hay los medios necesarios para obtenerlos.
- **Conciencia Grupal:** El grupo va madurando cuando hay conciencia grupal.
- **Grupúsculo:** Equivalente a grupo pequeño o insignificante. Se utiliza con sentido despectivo para designar a un grupo al que considera sin importancia, por su tamaño y escasa significación. (Chiavenato I. , 2015)

### **3.1.3.3. Tipos de trabajo en equipo**

Se consideran los siguientes tipos de trabajo en equipo:

- a. Equipos de resolución de problemas:** Se considera a un grupo de personas reunidas por los mismos trabajadores, llamados a laborar a tiempo parcial hasta que la resolución del problema, básicamente son equipos de trabajo conformados por colaboradores de un mismo nivel, una vez resuelto el problema, dicho equipo es disuelto.

- b. Equipos auto dirigidos:** Son aquellos grupos que se generan cuando se asume el rol de líder o supervisor para seguir laborando. Dichos grupos se caracterizan por ser completamente independientes y se encargan de los componentes tradicionales de gestión como la planificación, organización, dirección y seguimiento de los servicios ofrecidos en esa área.
- c. Equipos multidisciplinarios:** También se les denomina funcionales cruzados porque muchos integrantes en distintas regiones o áreas requieren brindar soluciones a distintos problemas que se generan como grupo y usar diferentes ideas para encontrar soluciones y, para ello, se vale de distintas perspectivas para lograr una solución más óptima.
- d. Equipos virtuales:** Es el empleo de la tecnología de la comunicación, los grupos de trabajo pueden usar este método para llegar a los trabajadores en distintas ubicaciones y lograr resultados similares a la colaboración tradicional, generalmente es más satisfactorio para las empresas que tienen operaciones Outsourcing, debido a que se valen de tecnologías sincronizadas como las videoconferencias y las asíncronas como es el email o la comunicación por chat para el desarrollo de sus juntas con normalidad. (Chiavenato I. , 2015)

#### **3.1.4. Liderazgo**

##### **3.1.4.1. Definición de liderazgo**

En todas las empresas de importancia los mandos se organizan y escalona en orden jerárquico a manera de una pirámide. En la cima están los directivos, luego escalonadamente los jefes y en la base los ejecutivos quienes están en contacto directo con los empleados y obreros. Las órdenes van de arriba hacia abajo. Existen por lo tanto distintos niveles de autoridad y cada uno es responsable ante la instancia superior de acuerdo a las reglas y normas fijadas por la empresa. Este sistema es conocido como Organismo de línea que puede ser vertical u horizontal.

Liderazgo, es un proceso de estimulación mutua que, mediante la interacción eficaz, de las diferencias importantes, orienta la energía humana hacia la persecución de una causa común. (Joe, 1975)

El liderazgo es la cualidad de orientar y guiar los movimientos de un grupo de individuos extrayendo los distintos matices que se desea expresar, su objetivo es una presentación armoniosa.

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. (Chiavenato A. , 1998)

El líder debe de ser entendido como la persona que, por la fuerza de sus ideas, su carácter, talentos, voluntad o habilidad administrativa es capaz de inspirar, suscitar y dirigir a los demás hacia el logro de objetivos determinados.

Bajo esta premisa el líder posee la capacidad de influir en el comportamiento humano y de imponer su voluntad a los demás de manera que merezca su respeto, confianza, lealtad y cooperación.

Esto supone que el líder debe identificarse con su papel, relacionado con las condiciones potenciales del grupo, básicamente esto significa reconocer el valor y la capacidad individual de cada miembro e incluye factores como la integridad personal, el respeto mutuo, y madurez para comprender los valores personales para orientarlos adecuadamente hacia el cumplimiento de logros definidos.

En los centros laborales organizados se dan importancia a la acción de los jefes porque sobre ellos recae la responsabilidad de la buena marcha de la empresa y su consiguiente progreso. Los jefes, los supervisores y los capataces son quienes están en contacto directo con los empleados y los operarios, a los cuales dirigen y controlan en sus trabajos.

En todo grupo humano debido al contacto diario se van paulatinamente estableciendo relaciones entre sus miembros por simpatía recíproca, afinidad de carácter, por tener el mismo interés en el trabajo o por otras motivaciones; dando lugar a que los grupos se organicen generalmente, en torno a un individuo que se ha hecho popular ya sea por su cordialidad, compañerismo y especialmente por su solidaridad con el grupo cuyos intereses y aspiraciones defiende. Es el individuo más apreciado del grupo y que más atracción ejerce sobre sus compañeros. Es el líder del grupo su guía, su conductor.

Este liderazgo no es impuesto por la empresa, el líder es elegido libremente por sus compañeros de grupo. En determinadas circunstancias surge espontáneamente o por

delegación y asume la dirección del grupo porque encarna con más intensidad el descontento o las aspiraciones de sus compañeros. El jefe, en cambio, es una autoridad impuesta por la empresa, de ahí la conveniencia de hacer una distinción entre estos dos conceptos.

El liderazgo se define como la habilidad para influir en un grupo y se encuentra dirigido hacia el logro de una visión o un conjunto de metas. El liderazgo de ninguna manera implica imposición y lo asume una persona que cuenta con el aprecio de sus compañeros de trabajo.

En resumen, el liderazgo es la relación de la influencia entre dos o más personas que dependen unas de otras para lograr objetivos mutuos en una situación grupal; es una relación entre el líder que influye y los seguidores que son influidos. El proceso de liderazgo puede concebirse, como una relación de influencia que se manifiesta entre miembros de un grupo mutuamente dependientes. (Chiavenato I. , 2015)

#### **3.1.4.2. Tipos de líderes**

Se consideran los siguientes tipos de líderes:

##### **a. Líder autoritario o autocrático**

Es aquel que tiene poder absoluto, da órdenes al grupo sin consultar y exige se cumplan plenamente. Es inflexible y estricto, jamás delega su autoridad.

El líder autoritario señala el trabajo que debe realizar cada uno e impone el compañero con el que tiene que trabajar.

Si el líder es, además, director de una empresa dar los premios y halagos a las críticas y castigos. Cuando se ausenta, la productividad baja, debido a que los trabajadores se acostumbraron a depender completamente de su mando, lo que puede ser dañino.

Por otro lado, la presencia de un líder autoritario en una empresa, con el que muchas veces se identifican o limitan, provocan en el grupo reacciones agresivas, apatía e indiferencia y deficiente producción, sobre todo cuando el jefe está ausente. La identificación conductual con el líder constituye una falta de personalidad del personal que llega fácilmente a la imitación. (Skinner, K. 1984)

La palabra de este líder es ley, no escucha ni se asesora por nadie, tiene necesidad de dominio y afirmación personal por lo que margina al grupo el cual se carga de agresión al no tomárseles en cuenta para nada. Acontece así la tiránica del saber, sobre la mediocridad de la mano de obra no calificada.

Este tipo de líder contraviene a los principios elementales de la corriente del liderazgo grupal. (Liendo, J. 1985)

## **b. Líder democrático**

Es totalmente opuesto al líder autocrático ya que éste es un agente del grupo, fomenta la solidaridad basándose en las buenas relaciones interpersonales entre los miembros del grupo. Tiende a ser objetivo pues sus apreciaciones ya sean en las críticas o elogios se basan en la realidad de los hechos.

Cuando da una orden, es siempre después de haber consultado y discutido con el grupo, no impone las soluciones posibles, sino que da varias alternativas de las cuales el grupo elige libremente la más adecuada.

Las relaciones entre líder y el grupo son cordiales, debido a que cada miembro participa activamente y está bien informado de las actividades del grupo, su desempeño sigue siendo eficiente, aunque el líder esté ausente.

Existen otros tipos de líderes intermedios, tales como:

- **Laissez -Faire:** Es el líder cuyo lema es: Dejar hacer, dejar pasar. Da libertad absoluta para tomar decisiones en grupo o individualmente, con una mínima o a veces nula participación suya.
- **Líder Inmaduro Egoísta:** Es el que sirve del grupo para su propia reafirmación y gratificación dando lugar a que integrantes del grupo se carguen de agresión y tiendan a desintegrarse.
- **Líder Demagógico:** Es aquel que sólo busca su estabilidad, ofrece lo imposible y no lo cumplen. El grupo al darse cuenta que las promesas no se cumplen, se frustran, se cargan de agresión y empiezan a desintegrarse paulatinamente.

- **Líder Agresivo y Hostil:** Es aquel que toma a los miembros del grupo como posibles elementos de agresión y con su comportamiento y actitudes no hace sino reforzar continuamente las agresiones naturales de los integrantes del grupo que dirige. Esto da lugar a una continua agresión de ida y vuelta (líder-grupo; grupo-líder) que determinará la desintegración del grupo.
- **Líder Revanchista:** Es aquel hombre frustrado que al conseguir el liderazgo trata de revivir fantasiosamente lo que hubiese deseado hacer cuando fue marginado. Para ello se vale del grupo utilizando a algunos de sus miembros de reivindicación y otros como sujetos de castigo.

En realidad, el líder democrático, constituye la mejor alternativa para los procesos sociales, pero en lo que respecta a la empresa es poco operativo, porque se puede perder el lineamiento y la toma de decisiones, naciendo el permanente cuestionamiento, esto no es aceptable para un esquema capitalista o dependiente. (Gratton, 2001)

### 3.1.4.3. Rasgos del liderazgo

Un aspecto particular es la distinción entre líder y jefe, de allí que el líder presenta los siguientes rasgos:

- Capacidad (inteligencia, rapidez, facilidad de palabra, originalidad, criterio).
- Logros (becas, conocimientos, triunfos deportivos).
- Responsabilidad (confiabilidad, iniciativa, persistencia, agresión, seguridad en sí mismo, deseo de progresar).
- Participación (actividad, sociabilidad, cooperación, adaptabilidad, carácter).
- Estatus (posición socioeconómica, popularidad).

Cada una de estas características personales puede contribuir a la superación de obstáculos interpersonales y del entorno del trabajo, y la importancia de una determinada característica dependerá de las relaciones interpersonales en particular y del entorno del trabajo. (Collins, E. 1971)

Además de su capacidad para imaginar un estatus futuro y tener un fuerte sentido de lo que sería trabajar en la empresa si ésta operara en toda su capacidad de orientación al cliente, los líderes deben poseer otros rasgos importantes.

Los líderes, toman en serio la adopción de la Calidad Total y su éxito en la empresa. Lo hacen comportándose en forma creíble, clara, consistente y segura. No se trata tanto de tener grandes habilidades de facilitación o de ser un orador carismático; aunque sí resultan útiles, éstas no bastan por sí mismas.

La credibilidad proviene de creer profundamente en algo y proyectar esa misma creencia.

La consistencia es un elemento igualmente importante, pues carecer de ella hará que falle y, quizá nunca llegue arrancar por completo cualquier programa de Calidad Total.

La confianza significa tener optimismo en que la Calidad Total es factible. (Ciampa, 1933)

Asimismo, es importante señalar que, si bien posee cierta validez la idea de que los líderes son agentes significativos de los acontecimientos humanos se llegó a retribuir excesiva importancia a los rasgos de líder a expensas de otros factores de la situación, incluidas las principales circunstancias que modelan su acción.

La altura, el peso, la apariencia, la inteligencia, la confianza en sí mismo y otros factores con relación positiva con el liderazgo.

El objetivo principal es determinar en forma concluyente qué factor o factores convertían a una persona en líder.

El hallazgo fundamental fue que, término medio, los líderes tendían a ser ligeramente más inteligentes que las demás personas, sin embargo, ni aún esto se da en todos los casos.

La inteligencia se destaca como el factor que posee más elevado porcentaje de relaciones positivas en el liderazgo, y como correlatos del liderazgo la adaptación general, la extraversión y el dominio. (Hollander, E. 1999)

#### **3.1.4.4. Definición de liderazgo de servicio**

El liderazgo de servicio implica servir a las personas que se encuentran a cargo de alguien. Mediante el liderazgo de servicio se busca el fortalecimiento de los trabajadores, promover su crecimiento y desarrollo, así como, fomentar una cultura de vínculo y amistad.

Entonces, el liderazgo de servicio es contrapuesto a otro estilo de liderazgo que aspiran a influir y motivar a los trabajadores desde una perspectiva de poder y en ciertos casos, de dominación o intimidación.

El liderazgo de servicio se caracteriza porque se busca la escucha activa a los trabajadores ofrecen apoyo y se busca de modo activo el sentimiento de comunidad dentro de la organización. Para ello, se vale de principios o características como la escucha activa, empatía, superación, conciencia, conceptualización, previsión, administración, compromiso con el crecimiento personal del equipo y creación de comunidad.

En organizaciones, el liderazgo de servicio puede contribuir con los integrantes del equipo u organización a sentirse más conectados con sus compañeros y, por ende, más valorados por sus líderes. Al mismo tiempo dicho integrantes se sentirán más seguros cuando propongan ideas y sugerencias para el mejoramiento de la organización y contarán con mayor sentido de participación. (Gómez, Balkin, & Cardy, Gestión de Recursos Humanos, 1995)

#### **3.1.4.5. Ética y liderazgo**

El término ética, que proviene del latín *ethicus* y, a su vez, del griego *êthicos*, es definida como parte de la filosofía que trata de la moral y de las obligaciones del hombre y/o conjunto de normas morales que rigen la conducta humana. La ética es saber lo que es correcto, y en esa afirmación preguntamos: ¿qué es lo correcto? Muchos autores manifiestan que depende del contexto, del conjunto de valores de cada uno, del código deontológico profesional o de unos principios generalizados entre los ciudadanos como la justicia, equidad, libertad.

La ética es la realidad y el saber que se relaciona con el comportamiento responsable donde entra en juego el concepto del bien o del mal del hombre. La ética florece a partir de nuestros valores que nos dictan si algo está bien o mal (correcto o incorrecto) en un acto humano. Mayor relevancia adquiere cuando el acto afecta a un tercero.

Se considera que la ética es práctica porque está hecha para la vida diaria, es un saber para actuar, es aprender para la vida, es una reflexionar constante sobre la conducta humana y, en consecuencia, de este diario pensar emite normas para la vida diaria, para guiar las decisiones libres del hombre, para regir la conducta humana y entonces es normativa, estudia

lo que es normal. Es necesario aclarar que estudia lo normal de derecho, esto es, lo que debe ser, lo establecido como correcto de un modo racional, aunque no suceda cotidianamente (actuar con franqueza, convicción, honradez, respeto, compromiso, etc.). Cuando nos referimos de normal de hecho, estamos hablando a lo ordinario, que sucede todos los días, aunque no sea lo correcto.

La relación del liderazgo con la ética viene de muy atrás, el primero que introdujo este vínculo fue (Barnard, 1968) citado por (Marcos, G. 2000), según el cual el liderazgo está compuesto por dos dimensiones, una técnica o racionalidad interna en la toma de decisiones y otra ética o de responsabilidad.

Lo importante es saber en qué consiste un buen liderazgo y entiende el término bueno en dos sentidos, como moralmente bueno (ético) y como técnicamente bueno (eficaz) y uno debe ser buen líder en ambos sentidos. (Marcos, 2000)

La ética es constitutiva del ser humano. Es una dimensión de su comportamiento que puede ser considerada o no de modo explícito, pero cuyas consecuencias prácticas, dada la naturaleza racional y libre del comportamiento humano, son inevitables.

Durante mucho tiempo el liderazgo ha ido unido a acontecimientos importantes, actuaciones correctas y algunas criticables, pero cuáles son los factores que dan relevancia a la ética dentro del liderazgo. Estos factores se pueden sintetizar, en que hoy los líderes tienen que ganarse la voluntad de los seguidores para que les sigan en sus objetivos, ya que su fuerza está basada en el respeto mutuo y no en el poder.

Se ha evidenciado que el colaborador se deja influir positivamente por un líder que respeta su libertad y comparte los intereses de éste, dejándolo actuar para la formación de una cultura empresarial con éxito basada en la ejemplaridad que líder muestra a sus seguidores. (Gutiérrez & Romero, 2010)

### **3.1.5. Definición de motivación**

La motivación consiste en los procesos psicológicos que producen, el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos. (Kinicki & Kreitner, 2003)

La motivación está referida a algo que mueve a un individuo o trabajador dentro de la organización a la acción debido a que es vital para él o ella. La motivación es la voluntad de efectuar un gran esfuerzo para lograr metas en la organización y que se encuentra condicionada por la capacidad del empeño que coloca el trabajador para satisfacer determinada necesidad individual.

Motivación es el aliciente para rendir más, es decir, es el impulso de hacer las cosas bien, es la fuerza de la necesidad de elevar su rendimiento, y quiere tener éxito en alguna tarea importante, no por razones de ganancia o status, sino simplemente para hacer las cosas bien. (Kelly, W. 1973)

Se considera que la motivación implica un impulso que despierta o mantiene el interés y la atención de la persona para realizar alguna actividad determinada dentro de una organización.

El interés de la persona y la realización de las actividades son enlazadas por la motivación.

La motivación consiste en el hecho de poner en actividad un interés o un motivo. El motivo es interior, es la razón íntima del individuo que lo lleva a actuar o a querer aprender, es lo que induce, dirige y mantiene la acción.

La motivación es el motor de la conducta humana, no hay actividades, actitudes, comportamiento en cuyo origen y posterior desarrollo no pre exista un motivo básico, visible o reconocible en mayor o menor grado.

En suma, la motivación está referida a un esfuerzo e impulso que moviliza a la persona manteniendo su interés de atención para efectuar una actividad en la organización. (Kinicki & Kreitner, 2003)

### **3.1.6. Definición de comportamiento organizacional**

Es un campo de estudio que trata de prever, explicar, comprender y modificar el comportamiento humano en el contexto de las empresas. El comportamiento organizacional, se enfoca en los comportamientos observables (conversar, trabajar), y en las acciones internas (pensar, percibir y decir), también estudia el comportamiento de las personas (como

individuos o como miembros de unidades sociales mayores), analiza el comportamiento de esas unidades mayores (grupos y organizaciones). (Chiavenato I. , 2015)

Son rasgos y características que influyen en la forma en que actuamos e interactuamos con los demás. Son valores, principios y tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización. (Robbins & Coulter, 2010)

El comportamiento organizacional implica una forma de proceder de los trabajadores ante los distintos estímulos que reciben y en vinculación al entorno donde se desenvuelven. En otras palabras, se refiere a la forma como la persona se ve afectada por otros individuos por el grupo, así como, por el ambiente dentro de la organización.

El campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar este conocimiento en mejorar la efectividad de las organizaciones.

El comportamiento organizacional está referido al efecto que reciben las personas, grupos y la estructura misma referida al comportamiento dentro de un entorno laboral y se aspira a mejorar la efectividad de la empresa u organización. (Robbins & Judge, 2017)

### **3.1.7. Comunicación**

#### **3.1.7.1. Definición de comunicación**

Con mucha razón se ha dicho que la historia de la humanidad es la historia de la comunicación. (Rodríguez, L. 1965)

Comunicar es un término derivado de la palabra griega comunicarse, que quiere decir transmitir, hacer pasar algo de un lado para otro, hacer paso entre dos o más lugares. Es relacionar a las personas.

Comunicare a su vez viene de comunis, que quiere decir tener algo en común, participar de los mismo.

La comunicación se entiende como una actividad diaria y vital, para humanos y animales; se trata de un fenómeno familiar del que se posee una noción intuitiva. Todos los sabemos qué tenemos que hacer para comunicarnos con alguien, por qué y para qué lo hacemos, y también por qué a veces esos intentos fracasan. Se piensa que la actividad teórica

debe partir de una idea intuitiva de comunicación lo menos problemática posible, y lo más cercana al uso habitual que hacemos de este término.

Comunicación, entonces, denota la acción de comunicar, es decir, al proceso por el cual se transmiten mensajes y se relacionan dos o más personas.

La comunicación humana se caracteriza y se diferencia de la comunicación animal, por el empleo del lenguaje como el instrumento básico que permita la relación del individuo con su medio social y con los demás individuos.

La existencia de las sociedades y de las civilizaciones, y en consecuencia, la vida social misma, hubiera sido imposible sin la aparición del lenguaje. En otros términos, el lenguaje convirtió a la especie humana en lo que es hoy en día y en lo que podría ser dentro de varios siglos más. El lenguaje significó el paso de la barbarie a la civilización, de la naturaleza a la cultura. En esos términos, comunicación es sinónimo de lenguaje.

A diferencia de los animales que perciben las señales del medio ambiente bajo la forma de estímulos directos, las personas entran en relación entre sí después de haber transformado cerebralmente los estímulos directos en ideas, símbolos, imágenes y signos.

La capacidad de expresar las ideas en palabras la tiene solamente el lenguaje, que constituye un sistema de significación específicamente humana.

Comunicación es, en consecuencia, participar comunitariamente en la emisión y recepción de mensajes, los mismos que deberían relacionar e integrar a las personas que viven en una determinada sociedad.

Comunicar es transmitir mensajes que sean aceptados por las demás personas. No basta emitir mensajes, debe haber también una voluntad de recepcionar y comprender dichos mensajes. (Campos & Sánchez, 2010)

### **3.1.7.2. Funciones básicas de la comunicación**

Para los individuos en particular y para las sociedades en general, la comunicación cumple tres funciones básicas.

- Ayuda a comprender el mundo que nos rodea
- Ayuda a definir nuestras posiciones frente a las otras personas e instituciones.

- Ayuda a las personas, instituciones y organismos, a adaptarse a los diferentes ámbitos de la vida social. (Fannon, 1965)

### 3.1.7.3. Elementos de la comunicación

Son 6 los elementos de la comunicación, a saber:

- **Emisor:** Llamado comunicador, autor, operador fuente. Es la persona o personas o instituciones que dan inicio a la comunicación.
- **Receptor:** Es la persona o persona o instituciones que captan y descifran el mensaje. Perciben la que el emisor proyecta o emite. Se le denomina también público, destinatario, opinión pública, etc.
- **Mensaje:** Son las ideas, conceptos, sentimientos, sensaciones, actitudes, etc. que intercambian el emisor y el receptor.
- **Canal:** Es el medio físico o ambiental que conduce el mensaje; luz, ondas sonoras, corriente eléctrica, línea telefónica, etc.
- **Código:** Son los símbolos, verbales, escritos, dibujados, fotografiados, etc., que hacen posible la comprensión del mensaje. El símbolo más usual es la palabra.
- **Transmisor:** Es el órgano humano o el instrumento mecánico que impulsa el mensaje. Por ejemplo. el aparato fonador, la estación transmisora, etc. (Fannon, 1965)

### 3.1.7.4. Definición de comunicación organizacional

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación organizacional; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de aquella. (Sayago, 2008)

La mejor forma de percibir la importancia de la comunicación organizacional en una empresa es a través de los beneficios que ésta le trae. Aunque es difícil medir el retorno de la inversión que puede proporcionar un departamento de este tipo porque sus resultados no se pueden calcular por volúmenes de ventas, el carácter de este puede afectar de diferentes maneras a la organización, ya sea por empleados desmotivados que disminuyen su productividad o por conflictos internos originados por la desinformación.

La comunicación organizacional se refiere al intercambio de datos, así como también al establecimiento de la dinámica de cooperación, coordinación y de avance buscando alcanzar los objetivos de la organización.

Entonces, la comunicación organizacional se constituye en un proceso estratégico de emitir y recibir mensajes con el propósito de fortalecer las relaciones con los diferentes públicos de interés, ya sea, de modo interno o externo. (Hernández, 2009)

### **3.1.7.5. Definición de comunicación interpersonal**

La comunicación interpersonal recae en que cada persona es reflexiva, singular, irrepetible y con capacidad de elección, por lo que este acto entre personas muestra que cada individuo debe estar dispuesto a compartir parte de su individualidad y ser conscientes de la individualidad del otro. (Domínguez, 2013)

Entonces, es posible afirmar que la comunicación interpersonal puede ser definida como la relación entre emisor y receptor que se da en el mismo espacio y encontrados físicamente próximos.

La comunicación interpersonal puede ser también considerada como un medio principal para expresar y comunicar emociones; completa y complementa la comunicación verbal y logra transmitir mensajes sin control consciente, experiencias del individuo.

Para que exista una verdadera comunicación entre dos personas o en grupos pequeños, que todos estos tengan la posibilidad de intercambiar constantemente sus roles de comunicadores y receptores simultáneamente, verse a la cara cuando están hablando y compartir un mismo espacio físico y/o psicológico común. (Velásquez, C. 2007)

Un requisito de la comunicación interpersonal es la asertividad como función de la autoestima, porque permite actuar a la persona según cómo piensa y en defensa de sus derechos, intereses, sin ser manipulados, ni manipular al interlocutor. Se basa en el respeto tanto de sí mismo como de las otras personas, conservando los límites y los valores. Las personas asertivas expresan lo que piensan y sienten y actúan sin imponerse y perjudicar a nadie, ni dañar la autoestima y la dignidad de las personas, cuidando la imagen e intimidad y sin violar los límites de la individualidad.

Es posible afirmar que la comunicación interpersonal es la llave que abre los caminos de las relaciones humanas, de la convivencia entre los individuos, del progreso y desarrollo social, de la procreación de la familia y por ende, de la conservación y multiplicación de la especie. (Zayas, 2011)

### **3.1.8. Red de establecimientos y servicios de salud**

#### **3.1.8.1. Definición de red de establecimientos y servicios de salud**

Conjunto de establecimientos y servicios de salud, de diferentes niveles de complejidad y capacidad de resolución, interrelacionados por una red vial y corredores sociales articulados funcional y administrativamente, cuya combinación de recursos y complementariedad de servicios asegura la provisión y continuidad de un conjunto de atenciones prioritarias de salud, en función de las necesidades de la población.

La red se constituye así en un conjunto de establecimientos y servicios de salud bajo un esquema organizativo planificado de prestación de servicios de salud. Requiere de:

- La acción articulada de establecimientos que tradicionalmente actúan como unidades desconectadas.
- La combinación adecuada de sus recursos
- La adecuación de los procesos y servicios, buscando la continuidad de los ciudadanos.
- Un mejor acceso a servicios de mayor calidad, al mejorar las capacidades resolutivas del conjunto de establecimientos de la red.
- La consecución de economías de escala. (Ministerio de Salud, 2001)

#### **3.1.8.2. Objetivos estratégicos del desarrollo de redes de salud**

Se consideran los siguientes objetivos:

- Asegurar un flujo eficiente de recursos destinados a la producción de servicios.
- Contribuir con la descentralización administrativa y financiera de los servicios.
- Organizar y adecuar la oferta y demanda de servicios de salud.
- Brindar prestaciones de salud individual y colectiva, satisfaciendo las necesidades de atención con el mínimo de defectos posibles.
- Facilitar la administración y reducción de costos administrativos de las Direcciones Regionales o Subregionales de salud (reducción del número de unidades de gestión)

- Lograr economía de escala para la gestión de los procesos pertinentes. (Ministerio de Salud, 2001)

### **3.1.8.3. Micro Red de establecimientos y servicios de salud**

Conjunto de establecimientos de salud del primer nivel de atención cuya articulación funcional, según criterios de accesibilidad, ámbito geográfico y epidemiológico, facilita la organización de la prestación de servicios de salud. Constituye la unidad básica de gestión y organización de la prestación de servicios. La agregación de micro redes conforma una red de salud. (Ministerio de Salud, 2001)

### **3.1.8.4. Ventajas de las redes de salud**

- Mejoran la utilización de los recursos disponibles en función de las necesidades de salud de la población, beneficiando a los grupos desfavorecidos.
- Elevan la eficiencia y seguridad de la prestación de servicios considerando su distribución geográfica.
- Reorientan la atención ambulatoria y de internamiento de baja y mediana complejidad, optimizando y complementando los servicios básicos y especializados.
- Optimizan la inversión en infraestructura y equipos, elevando el nivel de resolución de los establecimientos de la red para atender las necesidades de salud de la población, de acuerdo a las prioridades sanitarias. (Ministerio de Salud, 2001)

## 3.2. Antecedentes

### a. Nivel Nacional

Abuhadba, S. (2014): *Metodología 5S y su influencia en la producción de la empresa Tachi S.A.C. 2014*. Universidad Autónoma del Perú: Tiene como objetivo determinar de qué manera la metodología 5S influye en la producción de la empresa TACHI S.A.C. – 2014. El tipo de muestreo fue aleatorio simple, el número de participantes estuvo compuesto por el total de trabajadores de la empresa. En el contexto de la investigación se utilizó el diseño no experimental-transversal, este tipo de diseño implica la recolección de datos, donde el tipo de investigación es descriptivo correlacional. El instrumento utilizado para medir las variables es una encuesta. Se concluye que la puesta en marcha a futuro de una herramienta como las 5S, posibilitara que en cualquier área en la que se aplique se obtenga una mejora inmediata, en cuanto a calidad, los tiempos, la seguridad laboral, la reducción de costos, materiales y trabajo innecesario. De la misma manera esto ayudará en la mejora de todos los indicadores de gestión de la organización, llámese finanzas, recursos humanos, logística, contabilidad y demás áreas de la empresa. (págs. 12-13)

Morales, J. (2019): *Técnica de la 5's y la productividad en la empresa de calzado Consorcio Perú Inversiones SAC*. Universidad Nacional Del Callao: Tiene por objetivo principal el determinar que la Implementación de la técnica 5's mejorará la productividad en la empresa de calzado consorcio Perú inversiones, en base a un estudio descriptivo para conocer cómo se desarrolla la producción dentro de la empresa y si es necesaria la implementación sugerida. La filosofía de las 5S se centra en la organización del trabajo eficaz y los procedimientos normalizados de trabajo. 5S simplifica el ambiente de trabajo, reduce los residuos y de la actividad que no agrega valor, además de mejorar la calidad, eficiencia y seguridad que en conjunto tienen que ver con la productividad También ayuda a garantizar un lugar de trabajo limpio y bien organizado. Cuando todo el mundo se rige por las normas de funcionamiento y mantiene el lugar de trabajo limpio y ordenado la eficiencia en el trabajo mejora. (pág. 12)

## **b. Nivel Internacional**

González, J. (2013): *Las 5 “S” Una herramienta para mejorar la calidad, en la oficina tributaria de Quetzaltenango, de la Superintendencia de administración tributaria en la región Occidente*. Universidad Rafael Landívar Guatemala: Este trabajo tiene como objetivo implementar la herramienta 5 “S” y evaluar el efecto en la calidad de servicio en la oficina tributaria de Quetzaltenango, de la Superintendencia de Administración Tributaria en la Región Occidente. Este programa consistió en capacitar e implementar los siguientes elementos: clasificación, orden, limpieza, estandarización y disciplina, dentro de los departamentos de Cobranza, Registro Fiscal de Vehículos, Especies Fiscales y Registro Tributario Unificado, por parte de los colaboradores y usuarios de la institución, siendo estos un administrador, tres supervisores, dieciocho colaboradores y noventa y cinco usuarios, haciendo un total de ciento diecisiete sujetos; con el objetivo de crear una cultura hacia la calidad. Se concluyó que al implementar la 5 “S” se mejoró la Calidad de servicio, en la Oficina Tributaria de Quetzaltenango, de la Superintendencia de Administración Tributaria en la Región Occidente. (pág. 12)

(Ibarra, 2010) *Implementación de la herramienta de Calidad de las 5S en la empresa Confecciones Ruvinni Ubicada En Zacualtipán Hgo.* Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense – México: El objetivo de esta investigación fue implementar la herramienta llamada 5S en todas las áreas de la empresa para obtener una mejor organización y calidad dentro de ella, basándose en diferentes fotografías que se tomaron incluyendo áreas administrativas y producción. Se puede decir que con las fotografías obtenidas se realizaron cursos para capacitar a los trabajadores, con el único propósito de motivarlos a realizar su trabajo con el debido cuidado y la obligación de hacerlo con excelencia. Por lo que se refiere este trabajo aportó grandes beneficios y cambios que los compradores notaron en su visita, pero en especial nos ayudó a incrementar la calidad del pantalón con el esfuerzo de todos. Esta investigación es beneficiosa porque se llevó a cabo el concepto de limpieza e higiene en el ambiente administrativo y en el área de producción.

#### **4. HIPÓTESIS**

Dado que, teniendo en cuenta que el método 5S es una metodología japonesa que permite gestionar la organización y orden en el ambiente de trabajo.

Es posible que la implementación del método 5S influya positivamente en el desempeño laboral de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

## **CAPITULO II:**

### **PLANTEAMIENTO OPERACIONAL**

#### **1. TIPO DE ESTUDIO**

El tipo de estudio es no experimental y transversal. Es experimental porque no se manipula en ningún momento las variables. Es transversal porque esta investigación se realiza en un solo momento.

La investigación no experimental debido a que en ningún momento se manipula las variables o se asigna aleatoriamente a los participantes o tratamientos. Por ello no existen condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos se observan en su ambiente natural.

Es transversal debido a que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su finalidad es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos).

#### **2. DISEÑO DE ESTUDIO**

En la presente investigación el diseño es descriptivo y explicativo.

Es descriptivo, porque se limita a describir con más o menos detenimiento la realidad investigada y su evolución, sin explicar sus causas.

Es explicativo, debido a que aparte de describir, analiza las causas y sus relaciones fenomenológicas. Explica el alcance de las causas y las consecuencias.

#### **3. TÉCNICA**

En la presente investigación es necesario emplear la técnica documental y la encuesta mediante los instrumentos de la ficha documental y del cuestionario.

#### 4. ESTRUCTURA DE LOS INSTRUMENTOS

En esta investigación se empleará los instrumentos de la ficha documental y el cuestionario. La ficha documental se encuentra estructurada para recopilar información sobre la presente temática. El cuestionario constara de 25 preguntas con respuestas cerradas.

#### 5. CAMPO DE VERIFICACIÓN

La presente investigación se realiza en la Micro red de salud del distrito de Miraflores que se encuentra en la ciudad de Arequipa.

#### 6. ÁMBITO TEMPORAL

Esta investigación se realizó en el 2021.

#### 7. UNIDADES DE ESTUDIO

La población está conformada por 110 personas que integran el personal en la Micro red de salud del distrito de Miraflores:

<b>ESTABLECIMIENTO</b>	<b>POBLACIÓN</b>
Centro de Salud Edificadores Misti	49
Puesto de Salud Mateo Pumacahua	17
Puesto de Salud Tomasa T. Condemayta	13
Centro de Salud Miraflores	31
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>

En esta investigación debido a la limitada cantidad de trabajadores se toma en cuenta a la totalidad de ellos, por ello no se ha empleado ninguna fórmula.

Por lo tanto, en este trabajo se emplea una muestra no probabilística no intencionada.

## **8. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para efectuar esta investigación los datos obtenidos serán tabulados y procesados en cuadros estadísticos para su respectiva explicación cuantitativa y cualitativa.

### **CAPITULO III:**

## **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación a continuación se presenta el análisis de la encuesta que se aplicó al personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

Se presenta cuadros estadísticos con sus respectivas frecuencias y porcentajes de la encuesta aplicada a personal y todo ello posibilita realizar los respectivos análisis cuantitativos y cualitativos.

Finalmente, con el propósito que exista una mayor visualización de los datos se presentan gráficos de barras.

### CUADRO N° 1:

¿Usted percibe que todos los elementos de equipamiento de oficina que tienen en los centros de salud son necesarios?

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Nunca	8	7
Pocas veces	16	15
Regularmente	13	12
Casi siempre	21	19
Siempre	52	47
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

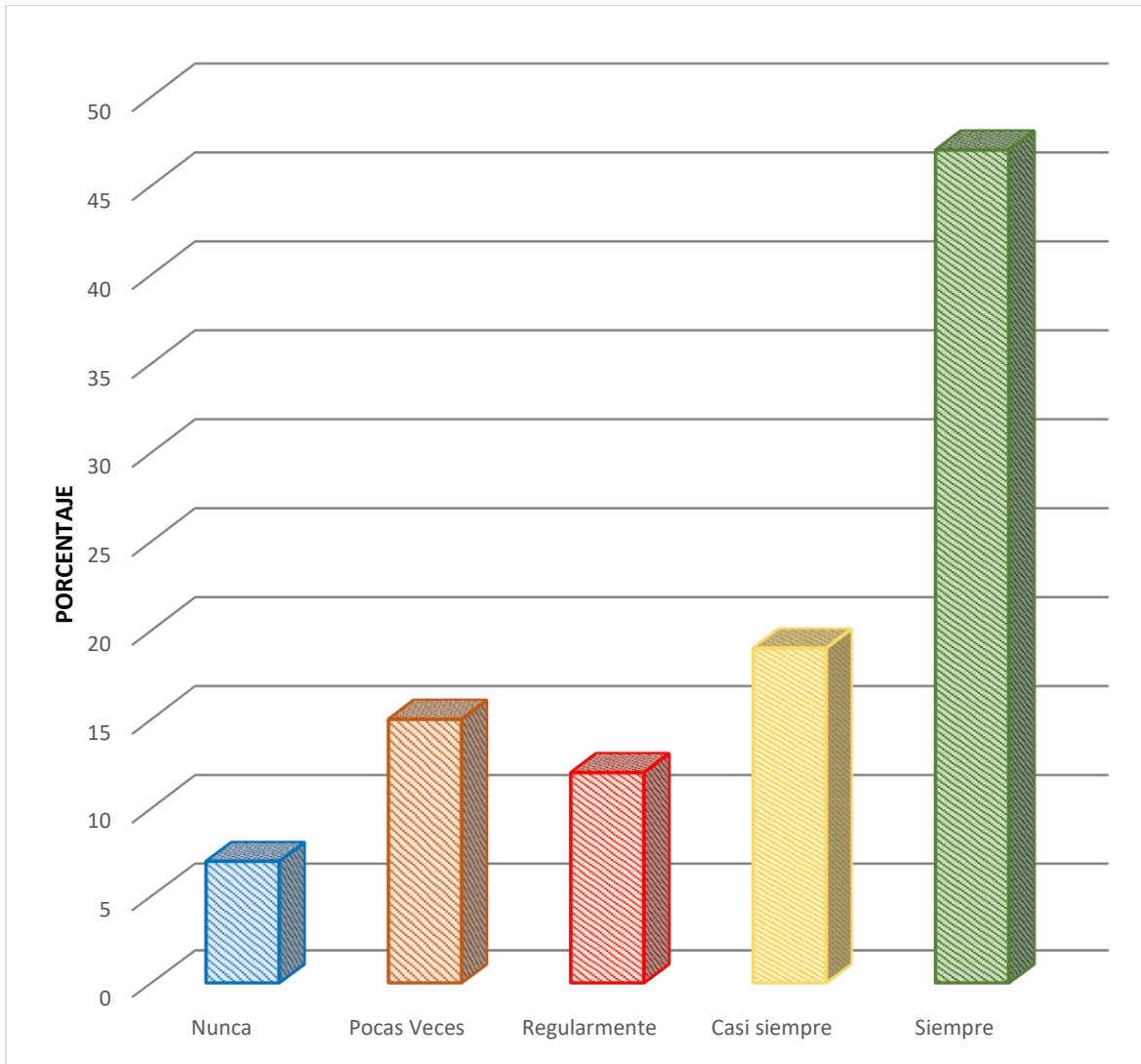
**Elaboración:** Propia

En este cuadro un 47% del personal señala que siempre cuentan con los elementos necesarios en su centro de salud; después un 19% expresa que casi siempre; posteriormente un 12% considera que de modo regular; luego un 15% indica que pocas veces; y finalmente un 7% señala que nunca.

A través de este cuadro es posible inferir que casi la mitad del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores percibe que siempre cuentan con los elementos necesarios en su respectivo Centro de Salud y esta situación implica que dicho personal se preocupa y hace todo lo posible por contar con el equipamiento de oficina necesario para atender a las personas.

### GRÁFICO N° 1:

¿Usted percibe que todos los elementos de equipamiento de oficina que tienen en los centros de salud son necesarios?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

## CUADRO N° 2:

¿Todos los instrumentos médicos que se usan están en condiciones seguras?

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Nunca	4	4
Pocas veces	11	10
Regularmente	8	7
Casi siempre	17	15
Siempre	70	64
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

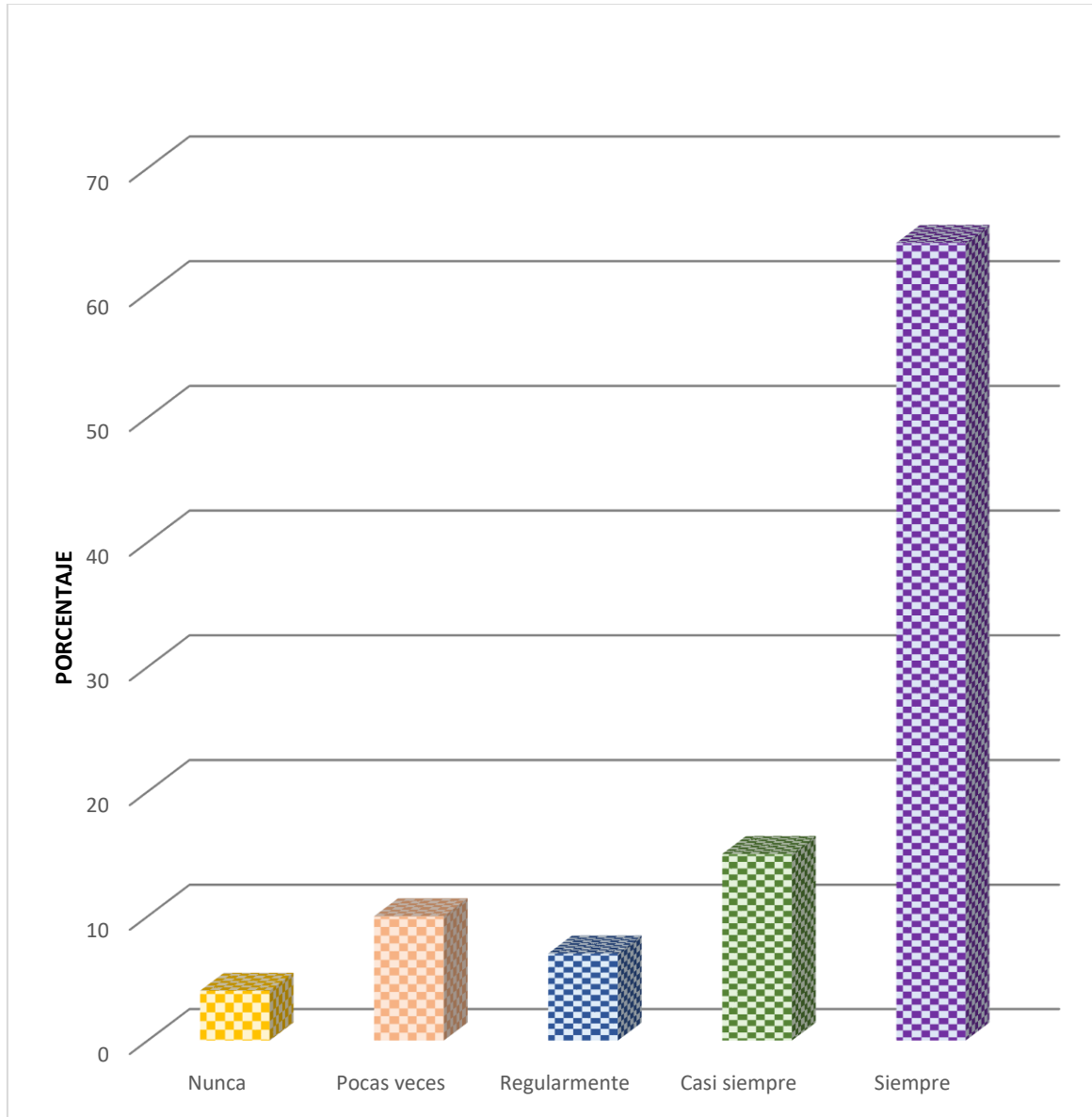
**Elaboración:** Propia

Un 64% del personal expresa que los instrumentos médicos siempre se encuentran en condiciones seguras; luego un 15% señala que casi siempre se encuentran en condiciones óptimas; después un 10% señala que pocas veces; posteriormente un 7% indica que regularmente y finalmente un 4% expresa que nunca.

Mediante este cuadro es posible deducir que más de la mitad el personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores considera que los instrumentos quirúrgicos se encuentran en condiciones seguras. Esta situación refleja el esfuerzo y empeño de dicho personal para conservar en condiciones seguras dichos instrumentos.

## GRÁFICO N° 2:

¿Todos los instrumentos médicos que se usan están en condiciones seguras?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 3:

¿Las áreas de trabajo (consultorios) en su Centro de salud se encuentran señalizadas?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	7	6
Pocas veces	16	15
Regularmente	10	9
Casi siempre	21	19
Siempre	56	51
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

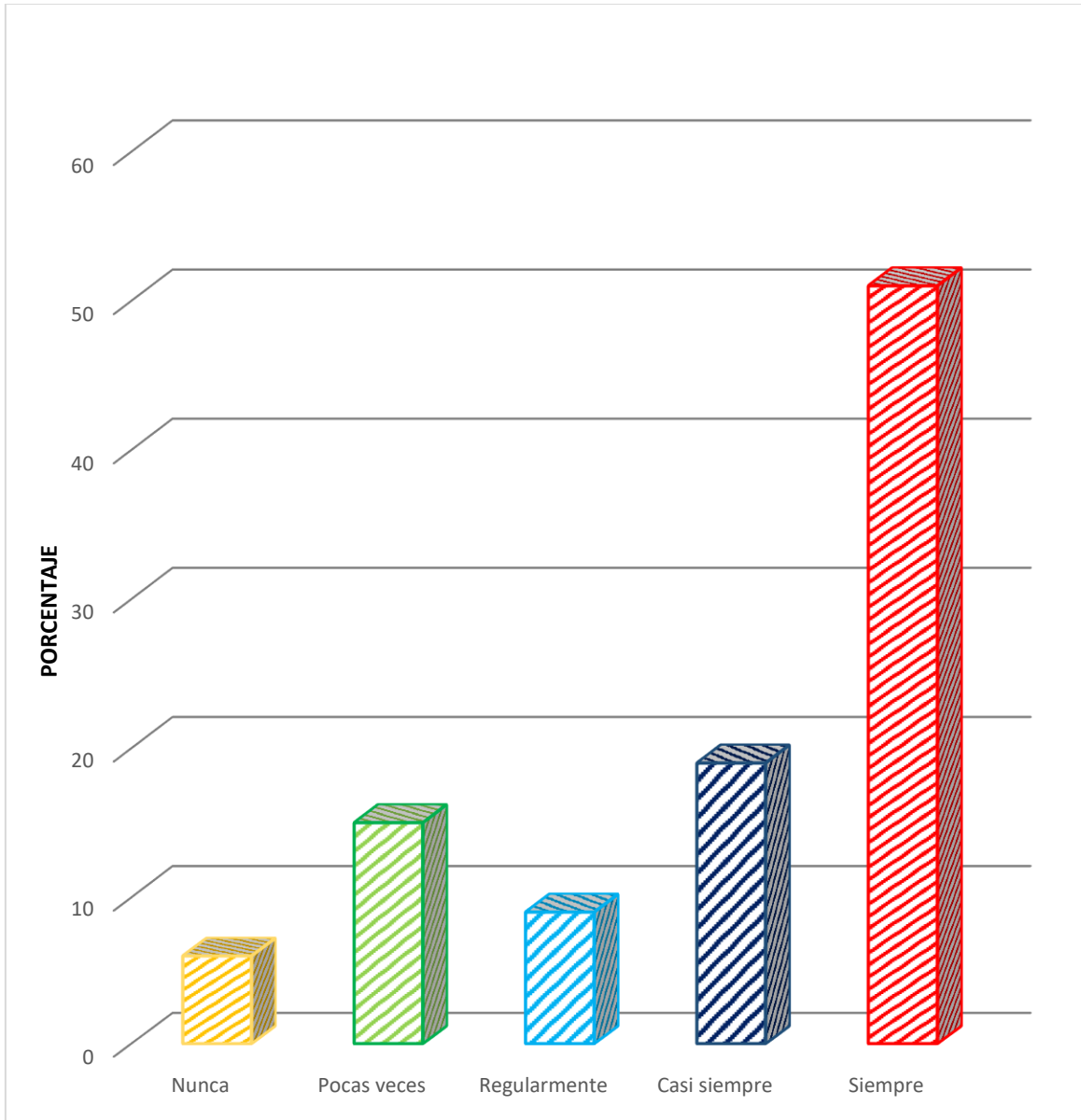
**Elaboración:** Propia

Un 51% del personal expresa que las áreas de trabajo constantemente se encuentran señalizadas; después un 19% señala que usualmente; luego un 15% indica que rara vez; posteriormente un 9% manifiesta que de modo regular y finalmente un 6% expresa que jamás se encuentra señalado.

De este cuadro es posible inferir que más de la mitad del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores considera que las áreas de trabajo es decir los consultorios se encuentran siempre señalizados lo que permite al público una adecuada ubicación de lo que requiere. Esta situación refleja que el personal pese a las limitaciones realiza el esfuerzo de cumplir y brindar un aceptable servicio a la población.

### GRÁFICO N° 3:

¿Las áreas de trabajo (consultorios) en su Centro de salud se encuentran señalizadas?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

#### CUADRO N° 4:

¿En su Centro de Salud existen ambientes adecuados en el ordenamiento de los equipos y material sanitario?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	6	5
Pocas veces	14	13
Regularmente	8	7
Casi siempre	23	21
Siempre	59	54
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

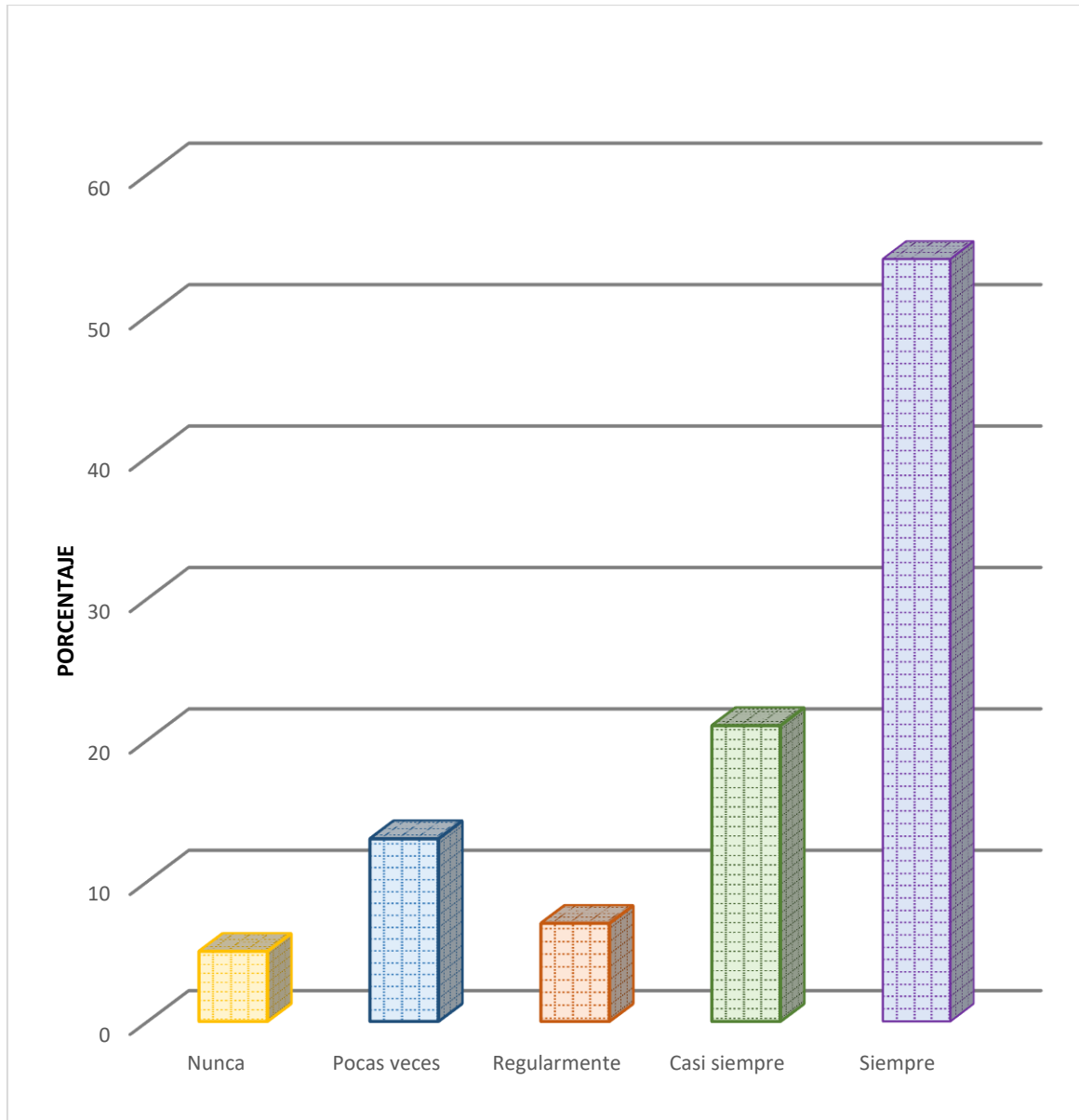
**Elaboración:** Propia

Un 54% del personal señala que siempre percibe la existencia de lugares específicos para los equipos y material sanitario; posteriormente un 21% expresa que casi siempre; después un 13% indica que pocas veces; posteriormente un 7% manifiesta que regularmente y finalmente un 5% señala que nunca.

Mediante este cuadro es posible deducir que más de la mitad del personal de la Micro red de Salud del distrito de Miraflores percibe que siempre existen lugares específicos para los equipos y materiales sanitarios. Esta situación refleja preocupación y responsabilidad de dicho personal para contribuir con su centro de salud.

#### GRÁFICO N° 4:

¿En su Centro de Salud existen ambientes adecuados en el ordenamiento de los equipos y material sanitario?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 5:

¿En su Centro de Salud, los ambientes para el mantenimiento y cuidado de las historias clínicas están ordenadas correctamente?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	5	4
Pocas veces	12	11
Regularmente	10	9
Casi siempre	25	23
Siempre	58	53
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

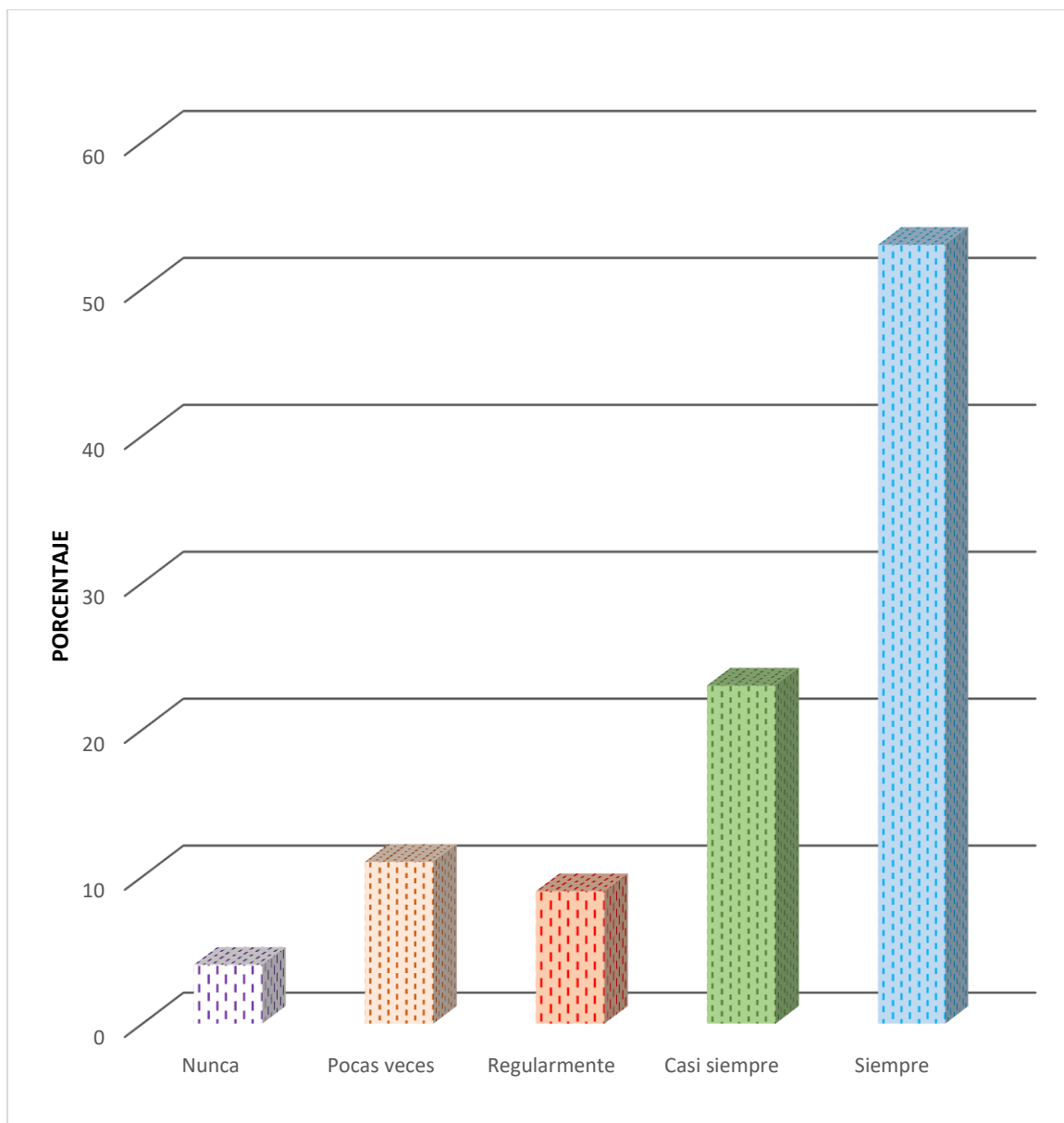
**Elaboración:** Propia

En este cuadro un 53% del personal expresa que siempre existen ambientes para el mantenimiento y cuidado de las historias clínicas; posteriormente un 23% señala que casi siempre; después un 11% indica que pocas veces; posteriormente un 9% manifiesta que regularmente y finalmente un 4% expresa que no están ordenadas de manera correcta.

Mediante este cuadro es posible inferir que más de la mitad del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores percibe que siempre existe orden en lo referente a la existencia de archivos e historias clínicas lo que le permite mayor agilidad en la atención a los pacientes y esta situación implica responsabilidad en su desempeño laboral.

### GRÁFICO N° 5:

¿En su Centro de Salud, los ambientes para el mantenimiento y cuidado de las historias clínicas están ordenadas correctamente?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 6:

¿En su Centro de Salud, el material médico para la atención de los pacientes está esterilizado y ubicado correctamente?

ALTERNATIVAS	F	%
Pésima	5	5
Mala	10	9
Regular	12	11
Buena	19	17
Excelente	64	58
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

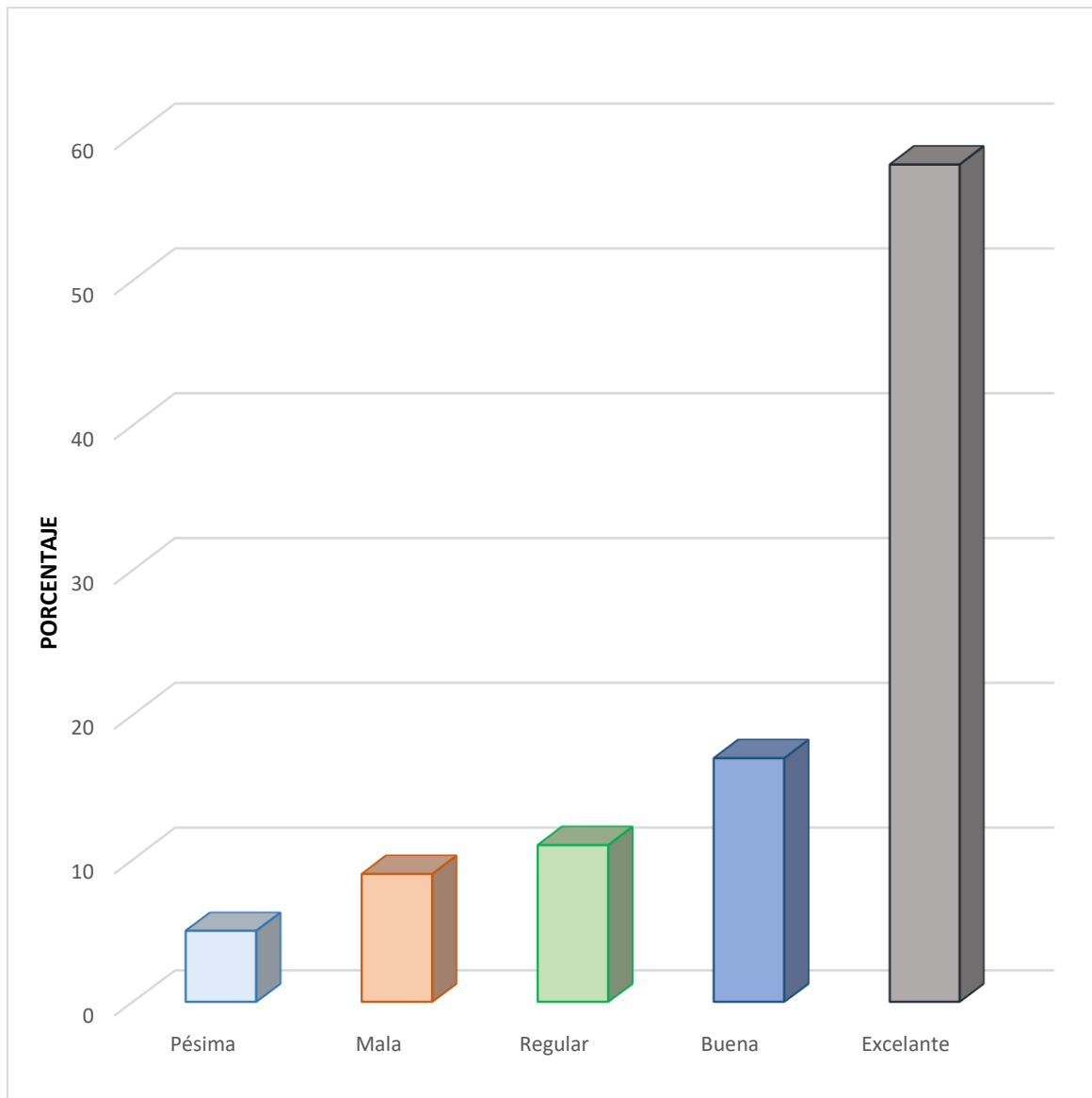
**Elaboración:** Propia

Un 58% del personal señala que es excelente la clasificación del material de trabajo; después un 17% expresa como buena; posteriormente un 11% considera que es regular; luego un 9% indica como mala y finalmente un 5% señala como pésimo.

De este cuadro es posible inferir que más de la mitad del personal de la Micro red de Salud del distrito de Miraflores percibe como excelente la clasificación del material de trabajo y ello refleja aceptable responsabilidad en el desempeño laboral de dicho personal por ubicar de manera aceptable dicho material para las debidas actividades sanitarias.

### GRÁFICO N° 6:

¿En su Centro de Salud, el material médico para la atención de los pacientes está esterilizado y ubicado correctamente?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 7:

¿En su Centro de Salud, los materiales desechados tienen un área de almacenamiento?

ALTERNATIVAS	F	%
Pésima	4	4
Mala	11	10
Regular	8	7
Buena	23	21
Excelente	64	58
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

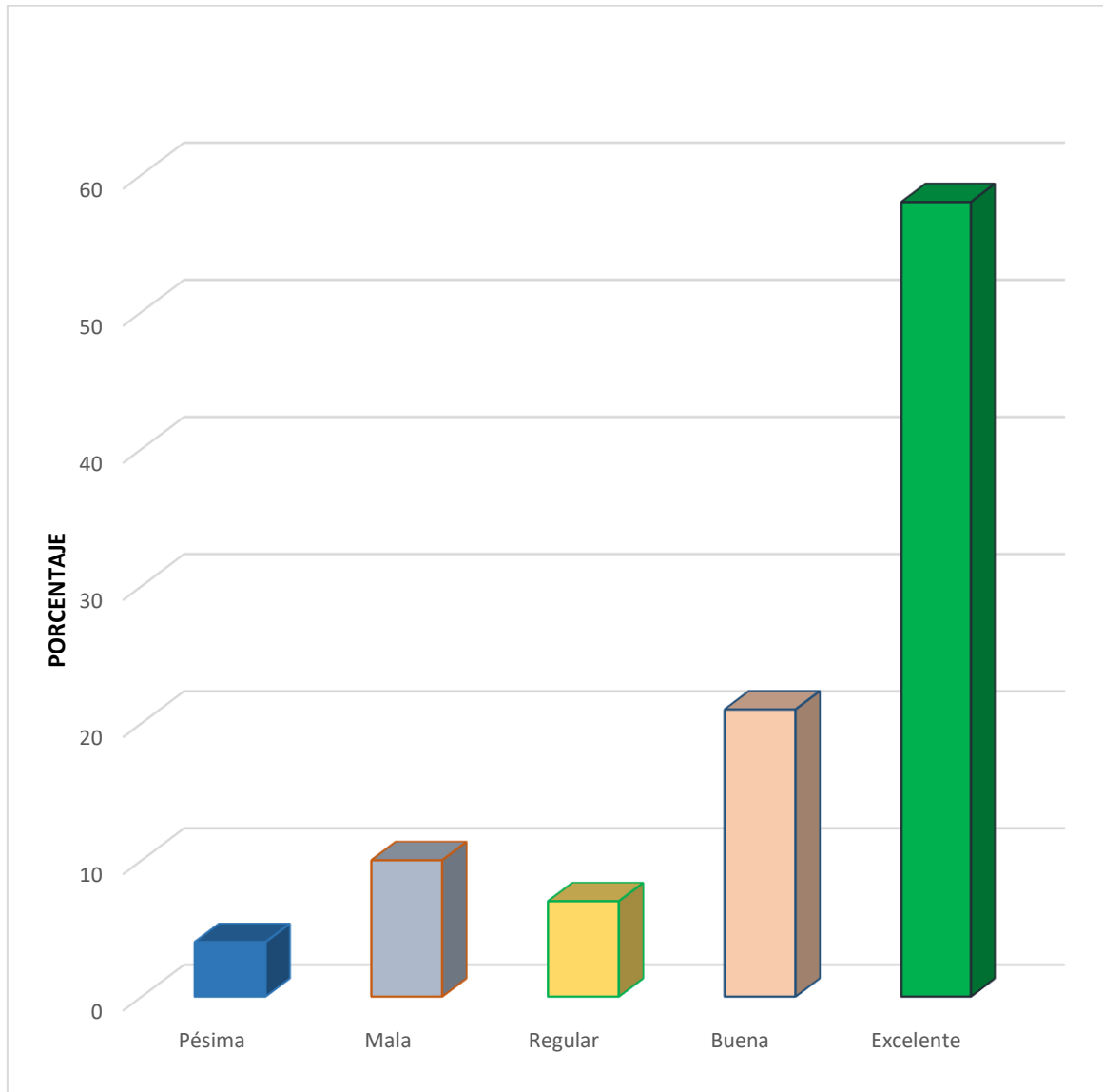
**Elaboración:** Propia

Un 58% el personal manifiesta como excelente la eliminación de material reciclado; después un 21% considera que es buena; luego un 10% señala como mala; posteriormente un 7% indica como regular y finalmente un 4% manifiesta como pésima.

De este cuadro es posible inferir que más de la mitad del personal de la Micro red de Salud del distrito de Miraflores percibe como excelente la eliminación del material reciclado. Esta situación revela aceptable responsabilidad del personal para realizar actividades de limpieza que contribuye con su respectivo Centro de Salud.

### GRÁFICO N° 7:

¿En su Centro de Salud, los materiales desechados tienen un área de almacenamiento?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 8:

¿En su Centro de Salud, las áreas administrativas están ubicadas adecuadamente?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	5	5
Pocas veces	10	9
Regularmente	7	6
Casi siempre	25	23
Siempre	63	57
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

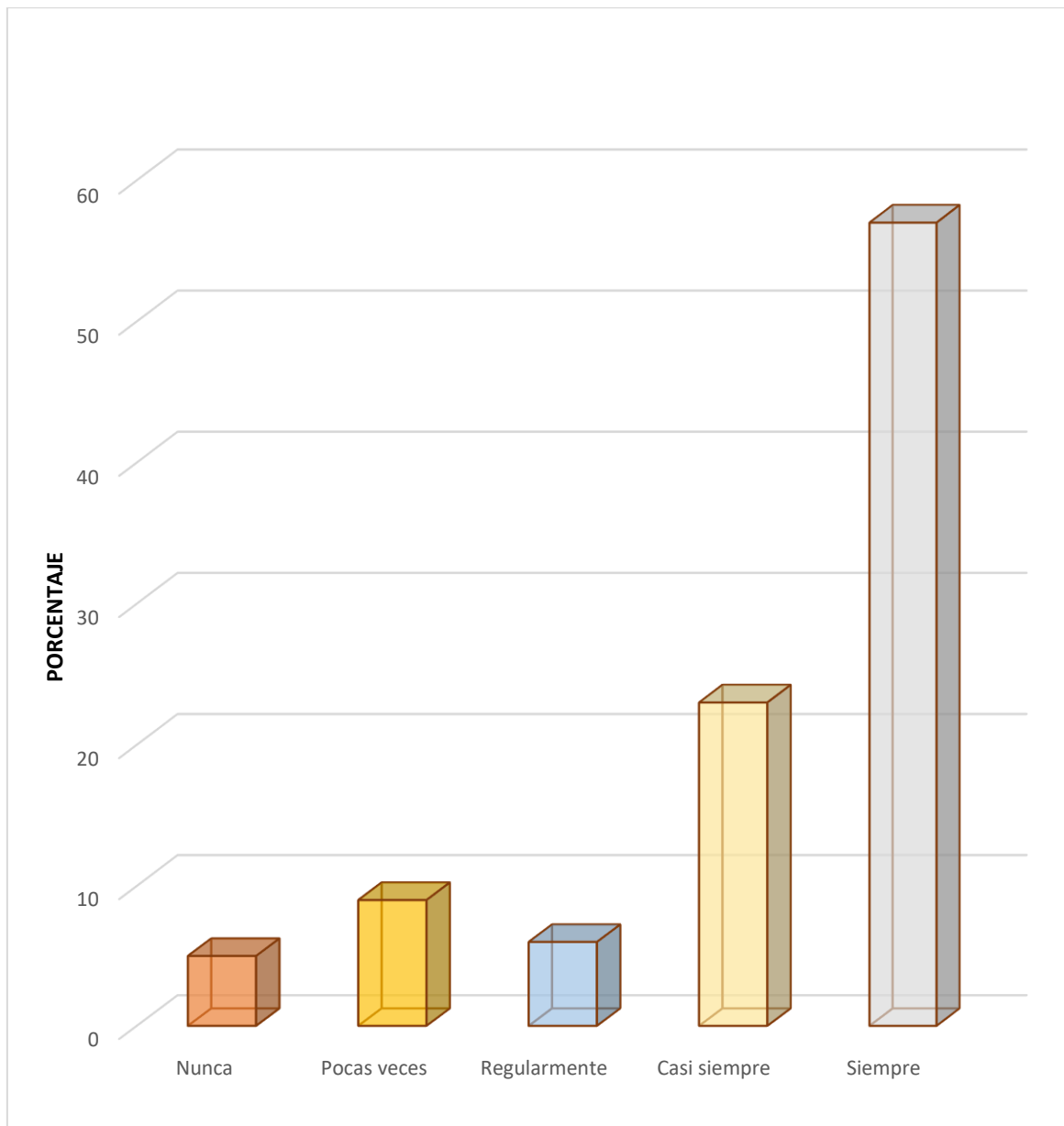
**Elaboración:** Propia

Un 57% del personal señala que siempre que percibe a las áreas administrativas ubicadas de modo adecuado: después un 23% expresa que casi siempre; posteriormente un 9% indica pocas veces; luego un 6% lo hace regularmente y finalmente un 5% señala que nunca.

De este cuadro es posible deducir que más de la mitad del personal de la Micro Red de salud del distrito de Miraflores percibe que siempre percibe a las áreas administrativas ubicadas de manera adecuadas. Esta situación refleja orden lo que contribuirá al desarrollo de los respectivos centros de salud.

### GRÁFICO N° 8:

¿En su Centro de Salud, las áreas administrativas están ubicadas adecuadamente?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 9:

¿En su Centro de Salud, la logística del material sanitario guarda un orden adecuado luego de ser utilizado y esterilizado?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	4	4
Pocas veces	8	7
Regularmente	10	9
Casi siempre	23	21
Siempre	65	59
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

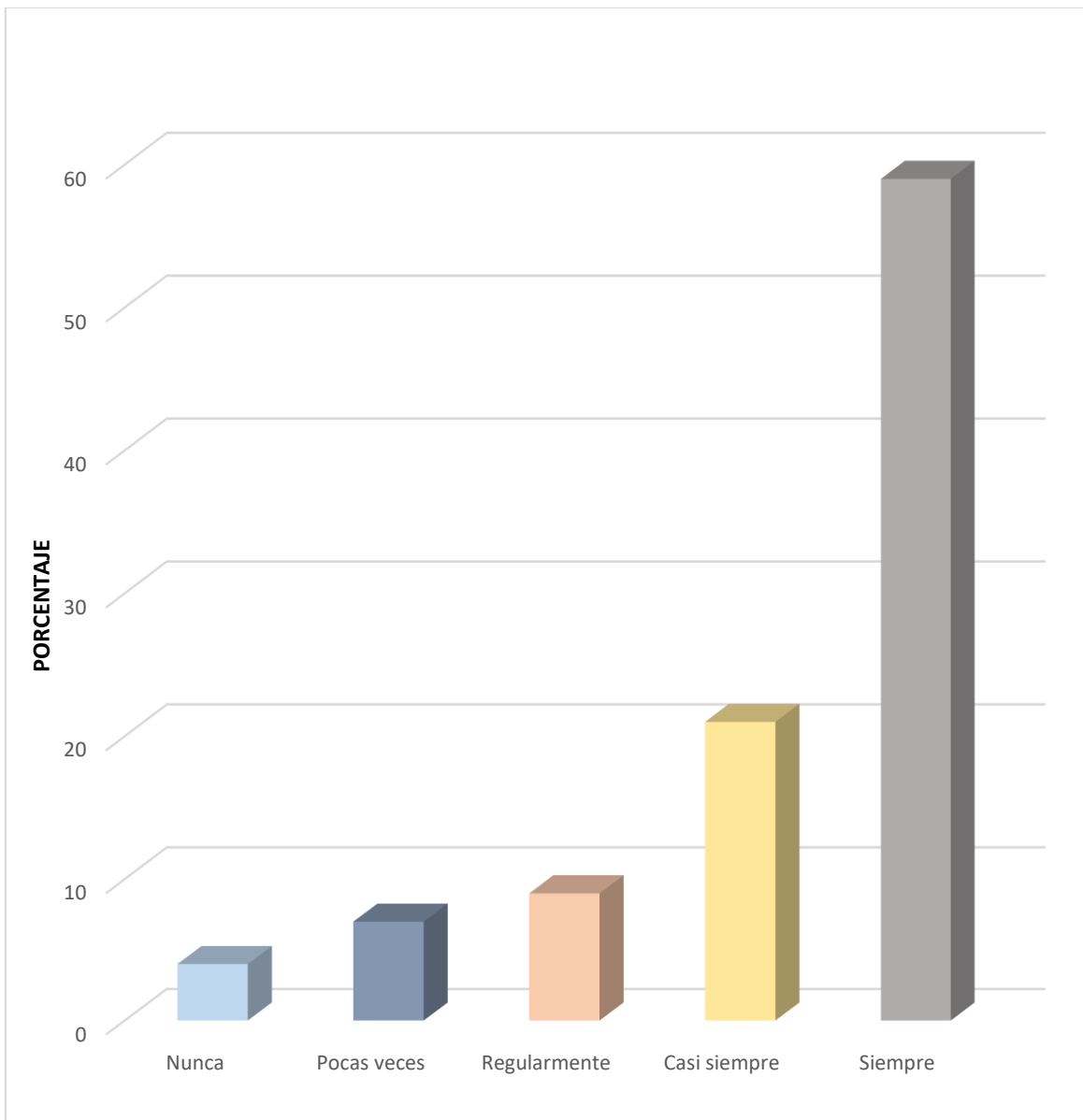
**Elaboración:** Propia

Un 59% del personal percibe que la correcta devolución de cada material sanitario a su lugar; después un 21% señala que casi siempre; posteriormente un 9% lo hace regularmente; luego un 7% indica que pocas veces y finalmente un escaso 4% manifiesta que nunca

Mediante este cuadro se infiere que más de la mitad del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores percibe una adecuada devolución del material sanitario luego de haber sido utilizado y esterilizado. Esta situación implica aceptable responsabilidad de su personal por el orden y la limpieza contribuyendo con su respectivo

### GRÁFICO N° 9:

¿En su Centro de Salud, la logística del material sanitario guarda un orden adecuado luego de ser utilizado y esterilizado?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 10:

¿En su centro de Salud, la adquisición de material sanitario que se requiere, es adquirido oportunamente?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	4	4
Pocas veces	7	6
Regularmente	12	11
Casi siempre	28	25
Siempre	59	54
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

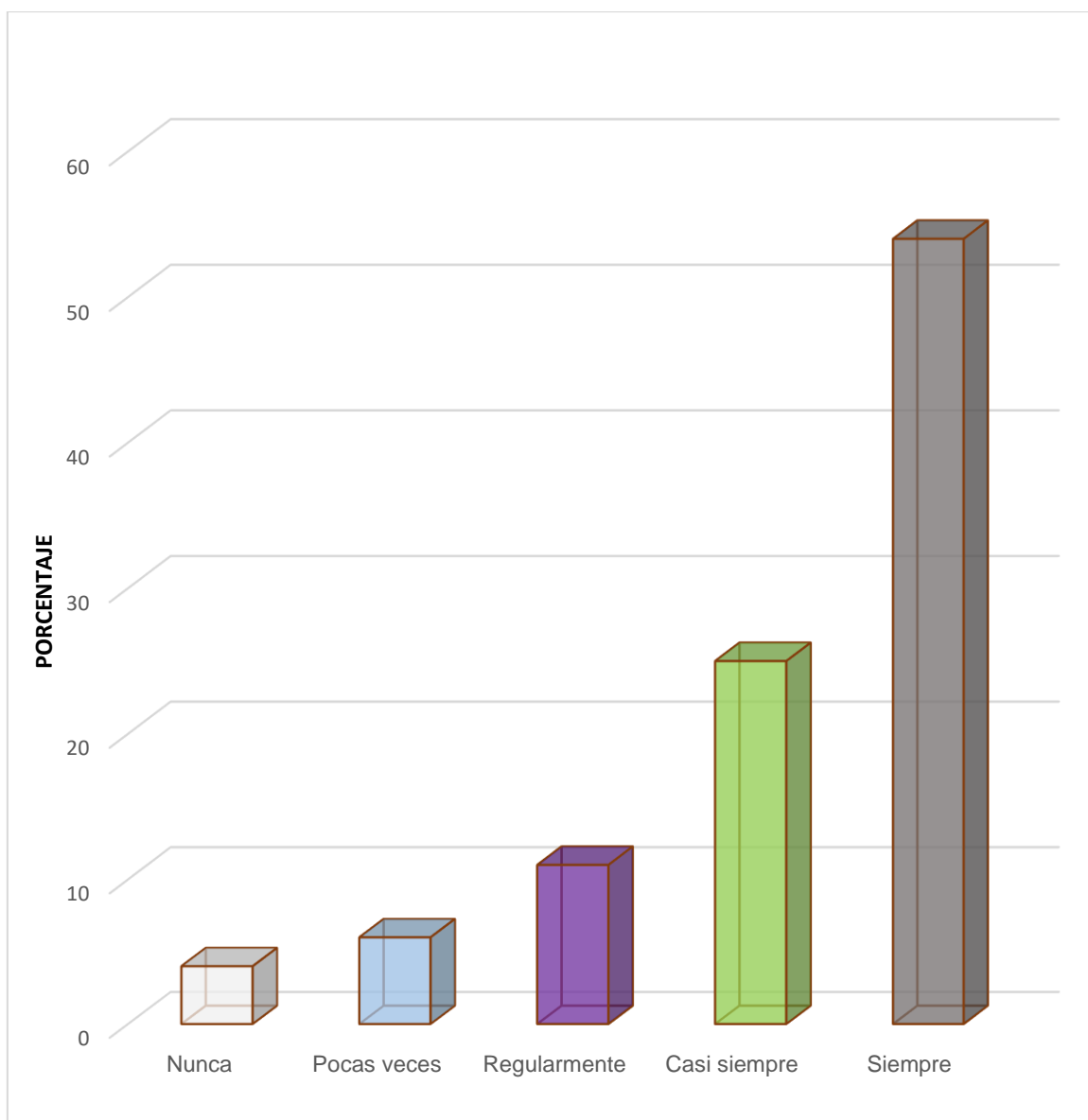
**Elaboración:** Propia

Un 54% del personal percibe que siempre encuentra al alcance el material sanitario que necesita; después un 25% señala que casi siempre; posteriormente un 11% expresa que regularmente; luego un 6% indica que pocas veces y finalmente un 4% manifiesta que nunca.

De este cuadro se puede deducir que más de la mitad del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores que está al alcance el material sanitario que requiere. Esta situación revela que dicho personal cuenta con aceptable responsabilidad en su desempeño laboral que contribuirá con su respectivo Centro de Salud

### GRÁFICO N° 10:

¿En su centro de Salud, la adquisición de material sanitario que se requiere, es adquirido oportunamente?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 11:

¿En su Centro de Salud, el mobiliario se encuentra ordenado?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	5	5
Pocas veces	10	9
Regularmente	13	12
Casi siempre	31	28
Siempre	51	46
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

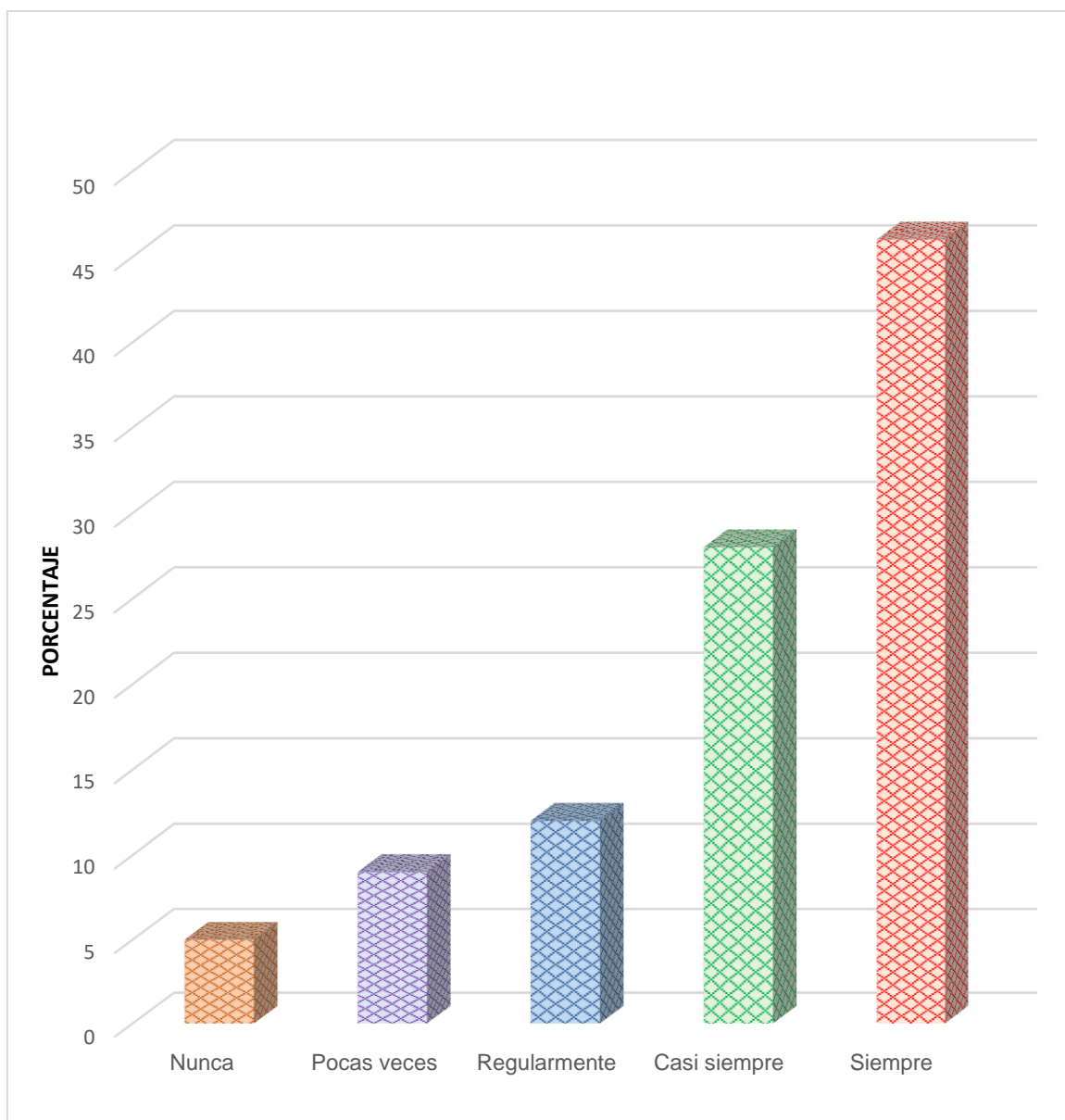
**Elaboración:** Propia

Un 46% del personal percibe que siempre el mobiliario se encuentra ordenada; después un 28% señala que casi siempre; posteriormente un 12% expresa que regularmente; luego un 9% manifiesta pocas veces y finalmente un 5% indica que nunca.

Mediante este cuadro es posible inferir que casi la mitad del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores percibe que siempre el mobiliario se encuentra ordenada. Dicha situación refleja que el personal realiza sus mejores esfuerzos en cuanto al orden en cada Centro de Salud.

### GRÁFICO N° 11:

¿En su Centro de Salud, el mobiliario se encuentra ordenado?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 12:

¿El Ministerio de Salud, realiza mejoras del mobiliario de acuerdo a los estándares establecidos para su Centro de Salud?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	57	52
Pocas veces	29	26
Regularmente	11	10
Casi siempre	8	7
Siempre	5	5
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

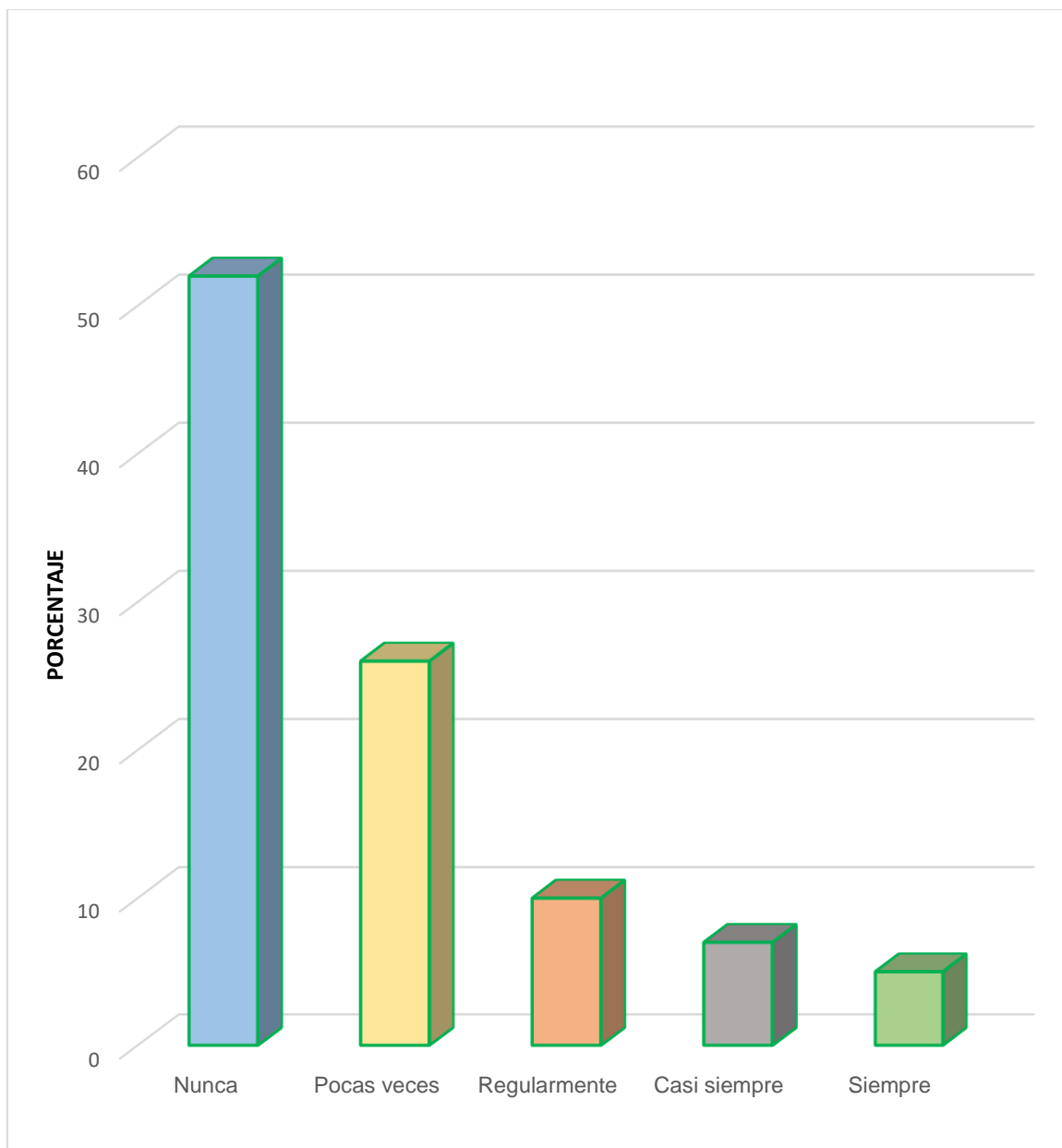
**Elaboración:** Propia

Un 52% del personal percibe que nunca el Ministerio de Salud mejora el mobiliario; después un 26% señala que pocas veces; posteriormente un 10% indica que regularmente; luego un 7% expresa que casi siempre y finalmente un 5% manifiesta que siempre.

A través de este cuadro es posible deducir que el personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores percibe que nunca el Ministerio de Salud mejora el mobiliario. Esta situación revela escasa preocupación y responsabilidad de dicho Ministerio para contribuir con el personal, así como con la población que asiste a los Centros de Salud

### GRÁFICO N° 12:

¿El Ministerio de Salud, realiza mejoras del mobiliario de acuerdo a los estándares establecidos para su Centro de Salud?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 13:

¿En su Centro de Salud, el personal de seguridad y control de orden cumplen sus funciones a cabalidad?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	67	61
Pocas veces	21	19
Regularmente	10	9
Casi siempre	8	7
Siempre	4	4
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

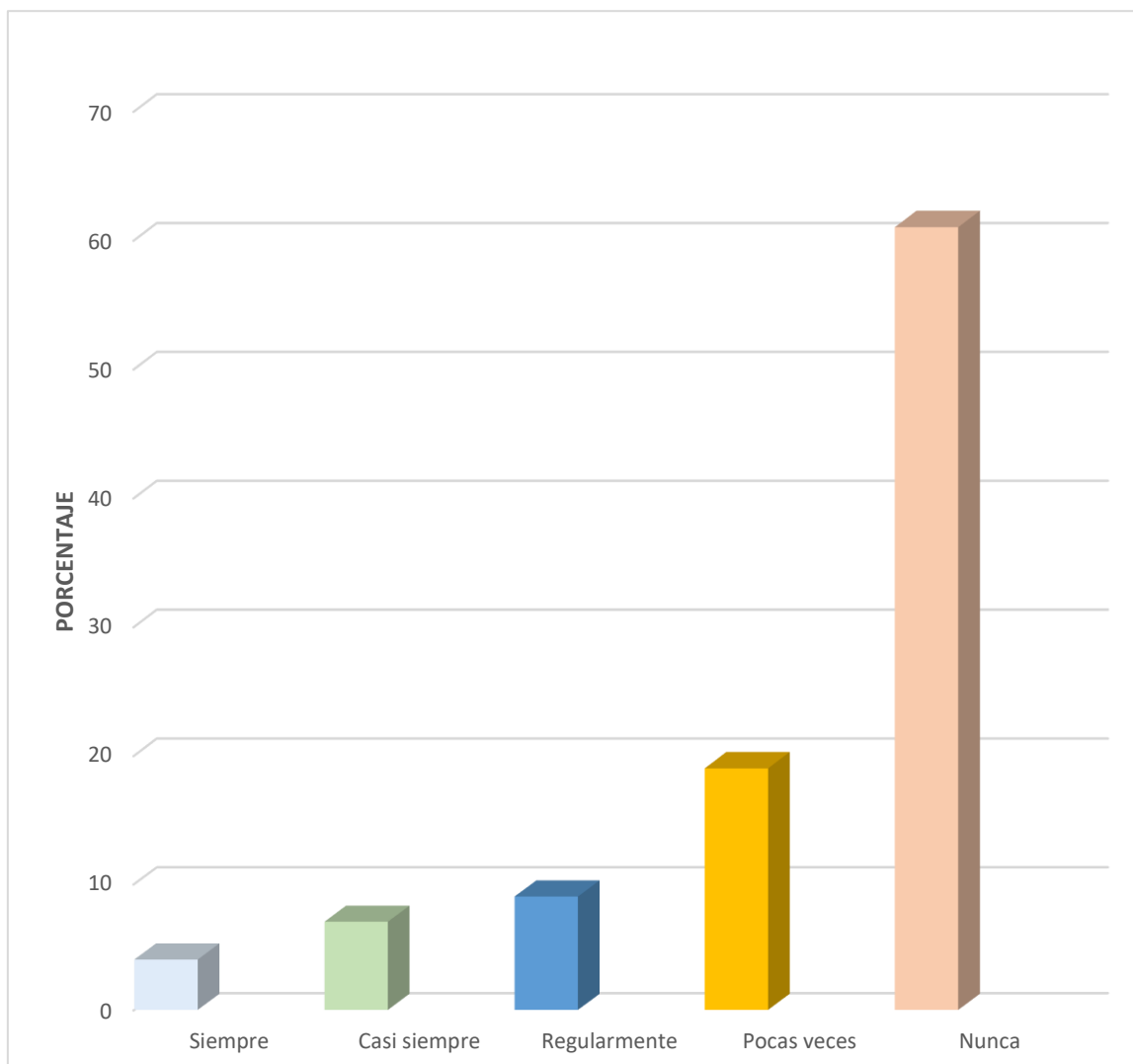
**Elaboración:** Propia

En este cuadro un 61% de personal indica que existe trabajadores que nunca controlan el orden y el funcionamiento del Centro de Salud; luego el 19% señala que pocas veces existe control; después un 9% expresa regularmente; posteriormente un 7% manifiesta que casi siempre y finalmente un 4 % indica que siempre.

Mediante este cuadro es posible inferir que más de la mitad del personal de la Micro Red de salud del distrito de Miraflores considera que nunca pueden controlar el orden y funcionamiento de su Centro de Salud. Esta situación refleja preocupación sobre dicho personal y por ello se requiere voluntad, perseverancia y actitud para cambiar esta situación.

### GRÁFICO N° 13:

¿En su Centro de Salud, el personal de seguridad y control de orden cumplen sus funciones a cabalidad?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

#### CUADRO N° 14:

¿En su Centro de Salud, existe una correcta limpieza de los ambientes administrativos y atención médica?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	73	66
Pocas veces	14	13
Regularmente	11	10
Casi siempre	8	7
Siempre	4	4
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

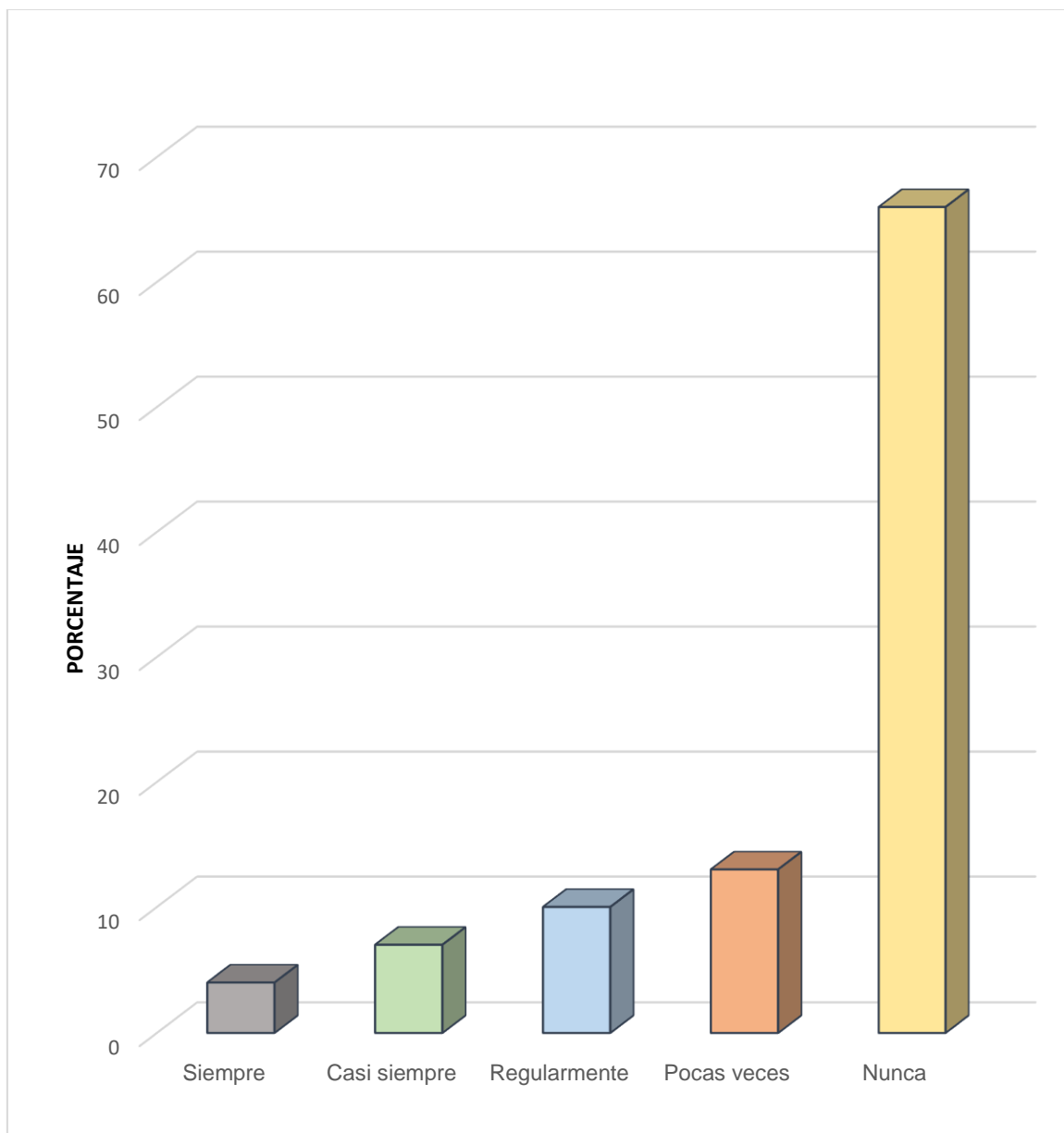
**Elaboración:** Propia

Un 66% de personal percibe que nunca existe una correcta limpieza; después un 13% señala que pocas veces; posteriormente un 10% expresa que regularmente; después un 7% indica que casi siempre y finalmente un escaso 4% manifiesta que siempre.

De este cuadro se puede deducir que más de la mitad del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores percibe que nunca existe una correcta limpieza. Todo ello refleja que existen limitaciones en cuanto a la limpieza de cada Centro de Salud, y por ello se requiere modificar esta situación.

### GRÁFICO N° 14:

¿En su Centro de Salud, existe una correcta limpieza de los ambientes administrativos y atención médica?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 15:

¿En su Centro de Salud, la calidad del servicio de mantenimiento de la infraestructura está estandarizada por procesos?

ALTERNATIVAS	F	%
Totalmente en desacuerdo	68	62
En desacuerdo	18	16
Me es indiferente	12	11
De acuerdo	8	7
Totalmente de acuerdo	4	4
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

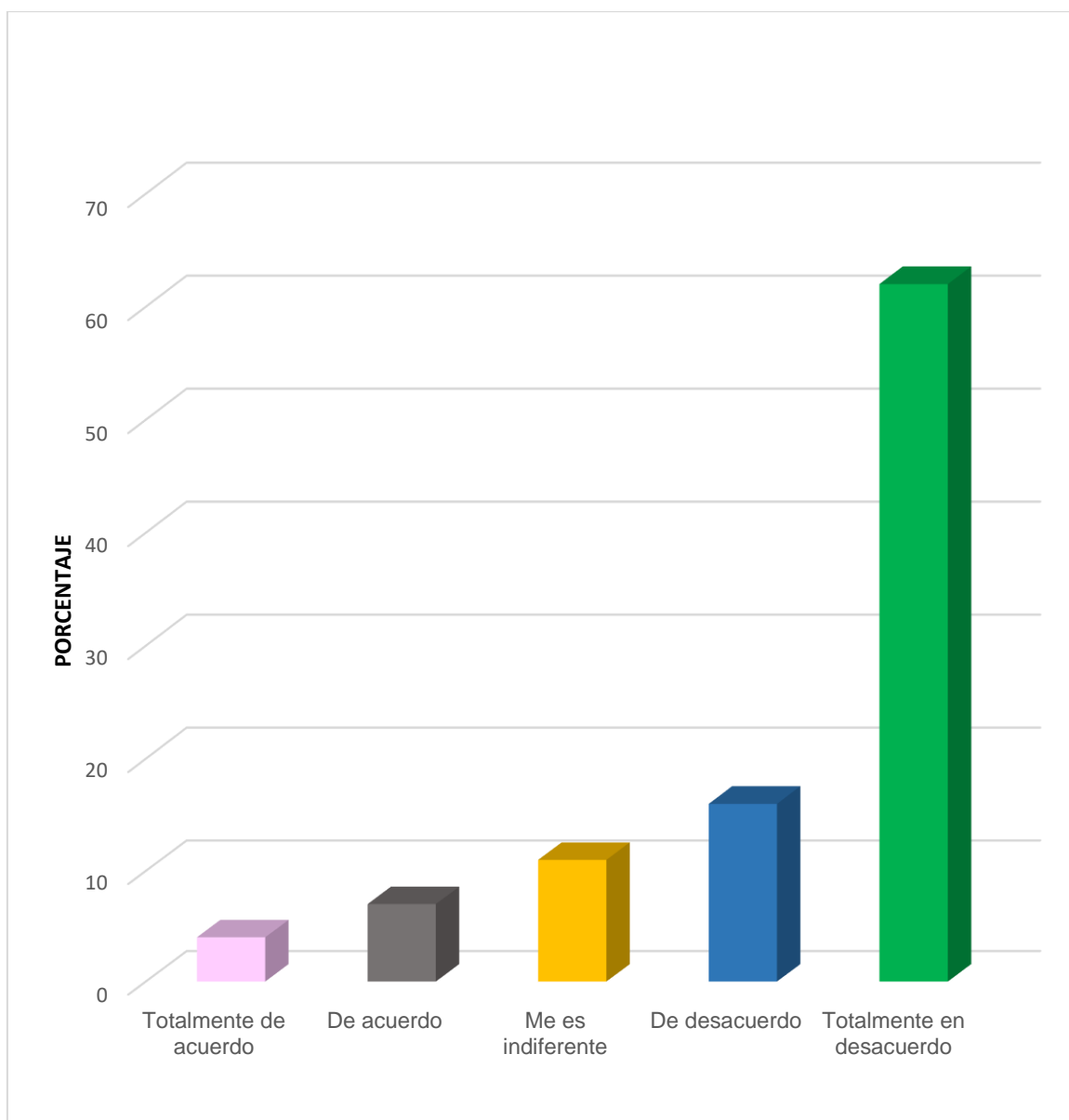
**Elaboración:** Propia

Un 62% del personal expresa que se encuentra totalmente en desacuerdo con la infraestructura; después un 16% señala que están en desacuerdo; posteriormente un 11% indica que le es indiferente; luego un 7% manifiesta su acuerdo y finalmente un 4% expresa que está totalmente de acuerdo.

Mediante este cuadro se puede inferir que más de la mitad del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores se encuentra totalmente en desacuerdo con referencia a la infraestructura de cada Centro de Salud. Todo ello implica preocupación y por lo tanto se debería tratar de mejorar esta situación en cada Centro de Salud.

### GRÁFICO N° 15:

¿En su Centro de Salud, la calidad del servicio de mantenimiento de la infraestructura está estandarizada por procesos?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 16:

Para Ud. ¿La especialización del personal médico nombrado debería ser una prioridad de estar estandarizado para brindar un servicio de calidad?

ALTERNATIVAS	F	%
No es importante	4	4
Poco importante	8	7
Algo importante	10	9
Importante	19	17
Muy importante	69	63
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

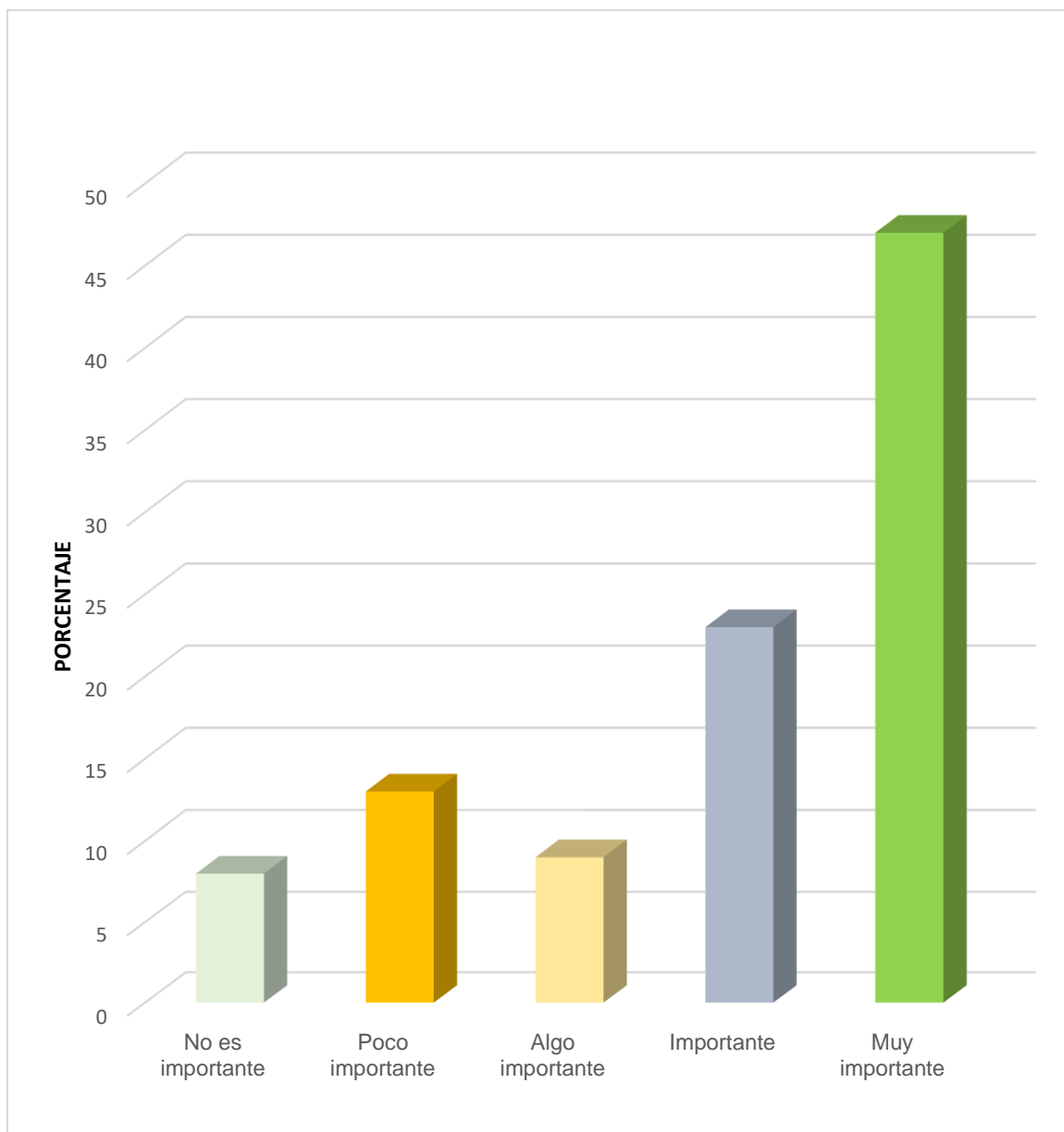
**Elaboración:** Propia

Un 63% del personal señala como muy importante la formación de los trabajadores; luego un 17% expresa como importante; después un 9% indica como algo importante; posteriormente un 7% expresa como poco importante y finalmente un 4% señala que no es importante.

De este cuadro se deduce que más de la mitad del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores considera importante la formación de dicho personal para mejorar la calidad del servicio, ello implica la necesidad de un proceso de capacitación y, todo ello, repercutirá de modo positivo en su desempeño laboral.

### GRÁFICO N° 16:

Para Ud. ¿La especialización del personal médico nombrado debería ser una prioridad de estar estandarizado para brindar un servicio de calidad?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 17:

¿En su Centro de Salud, la disciplina es un valor que se practica para brindar un servicio de calidad?

ALTERNATIVAS	F	%
No es importante	4	4
Poco importante	9	8
Algo importante	12	11
Importante	28	25
Muy Importante	57	52
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

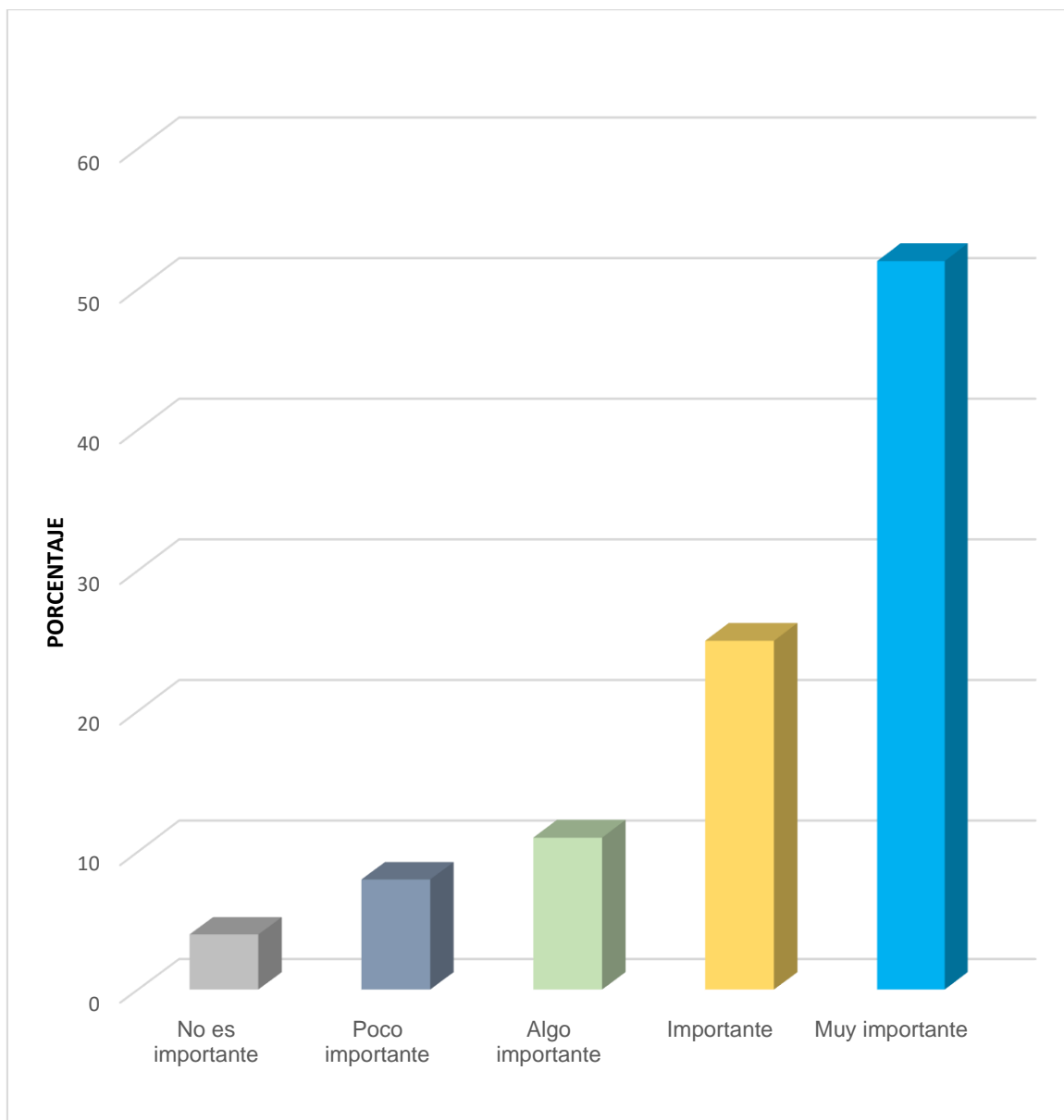
**Elaboración:** Propia

Un 52% del personal considera muy importante la disciplina; posteriormente un 25% lo considera importante; luego un 11% señala como algo importante; luego un 8% expresa como poco importante y finalmente un 4% indica que es poco importante

De este cuadro se infiere que más de la mitad del personal de la Micro Red de Salud de Miraflores consideran que siempre es importante la disciplina para mejorar la calidad del servicio. Esta situación refleja que dicho personal se ha sensibilizado en alguna medida y se encuentra comprometido con normas establecidas para alcanzar mejores logros en la organización de su Centro de Salud.

### GRÁFICO N° 17:

¿En su Centro de Salud, la disciplina es un valor que se practica para brindar un servicio de calidad?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 18:

¿El gerente de su Centro de salud, motiva a los trabajadores para generar un clima laboral positivo?

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Nunca	4	4
Pocas veces	14	13
Regularmente	11	10
Casi siempre	20	18
Siempre	61	55
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

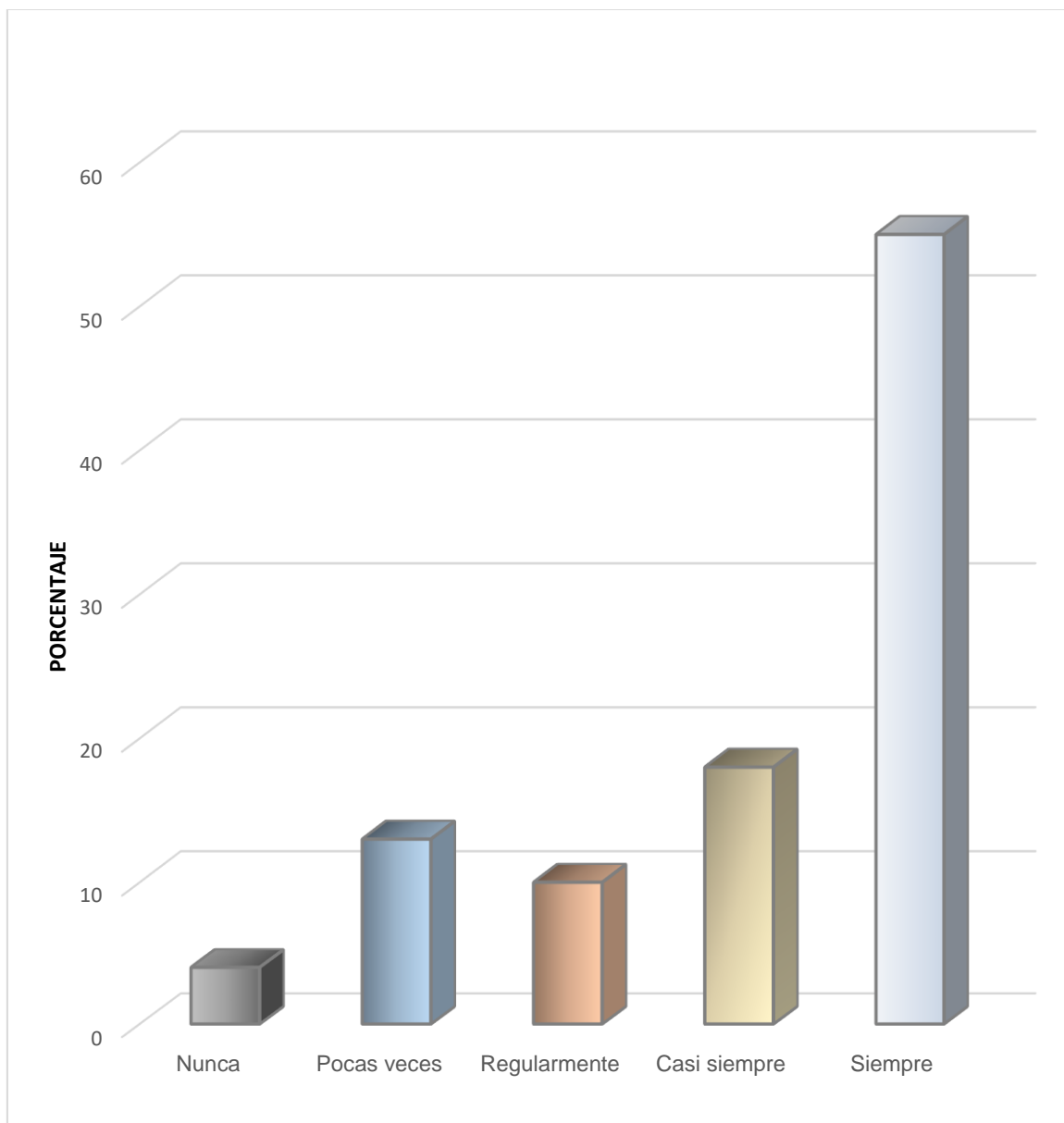
**Elaboración:** Propia

Un 55% del personal señala que el gerente siempre motiva a los trabajadores; luego el 18% expresa casi siempre; después un 13% expresa que pocas veces; posteriormente un 10% indica regularmente y finalmente un 4% señala que nunca.

De este cuadro se desprende que más de la mitad de personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores manifiestan que siempre el gerente debe motivar a los compañeros de trabajo y de esta manera el personal pueda contar con una actitud de mejoramiento continuo en su respectivo Centro de Salud.

### GRÁFICO N° 18:

¿El gerente de su Centro de salud, motiva a los trabajadores para generar un clima laboral positivo?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 19:

¿En su Centro de Salud, el gerente motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio de salud?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	5	5
Pocas veces	13	12
Regularmente	10	9
Casi siempre	20	18
Siempre	62	56
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

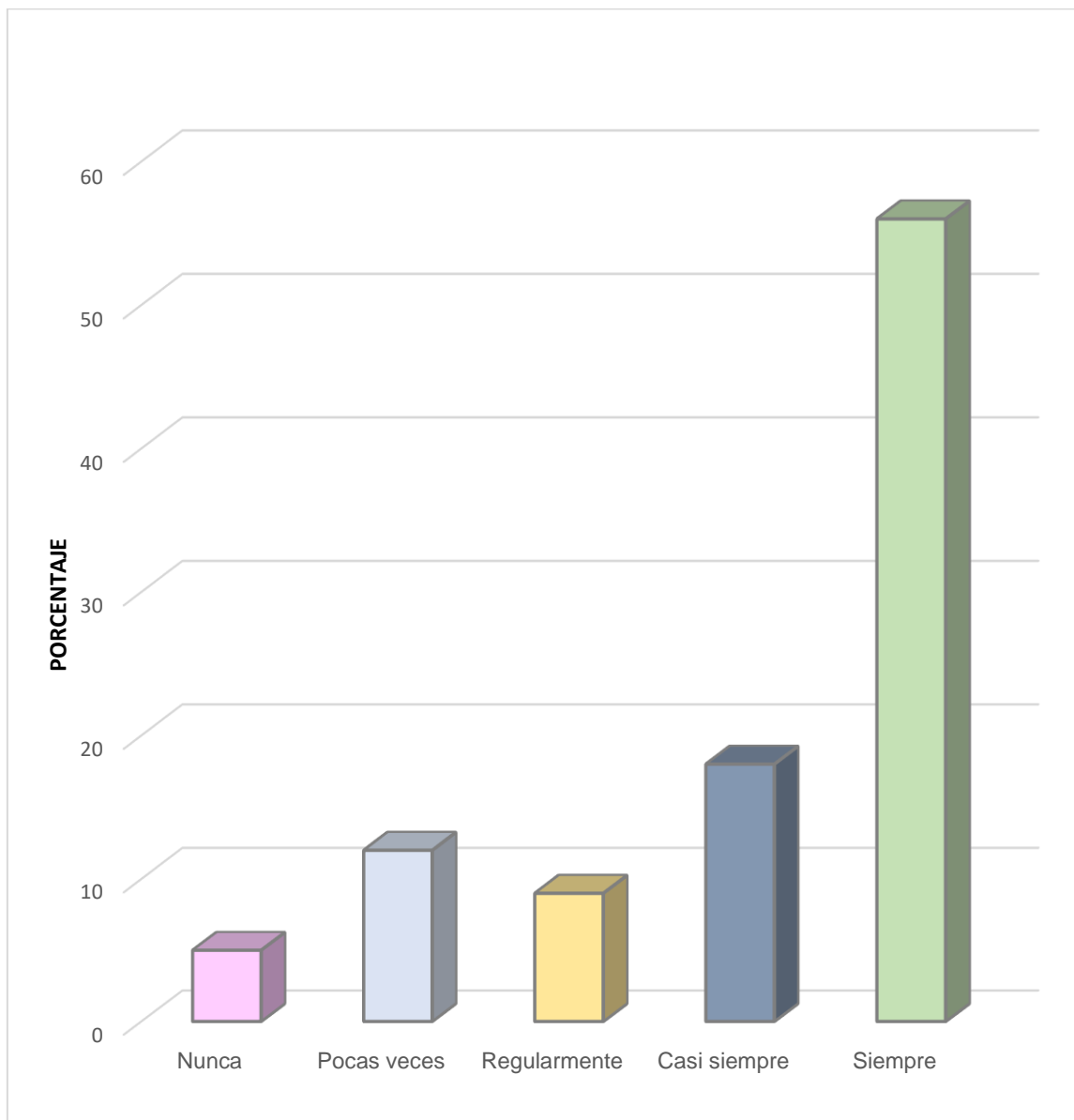
**Elaboración:** Propia

Un 56% del personal expresa que siempre el gerente motiva el mejoramiento de la calidad de trabajo; luego un 18% señala que casi siempre; después un 12% indica pocas veces; posteriormente un 9% indica que regularmente y finalmente un 5% expresa que nunca.

De este cuadro se infiere que más de la mitad de personal consideran que sus respectivos directores motivan con la finalidad de mejorar la calidad de trabajo. Esta situación implica disposición de dicho personal para contribuir con el mejor desempeño laboral en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

### GRÁFICO N° 19:

¿En su Centro de Salud, el gerente motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio de salud?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 20:

¿En su Centro de Salud, los diferentes servicios contribuyen al mejoramiento de la calidad y atención?

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Nunca	4	4
Pocas veces	8	7
Regularmente	12	11
Casi siempre	20	18
Siempre	66	60
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

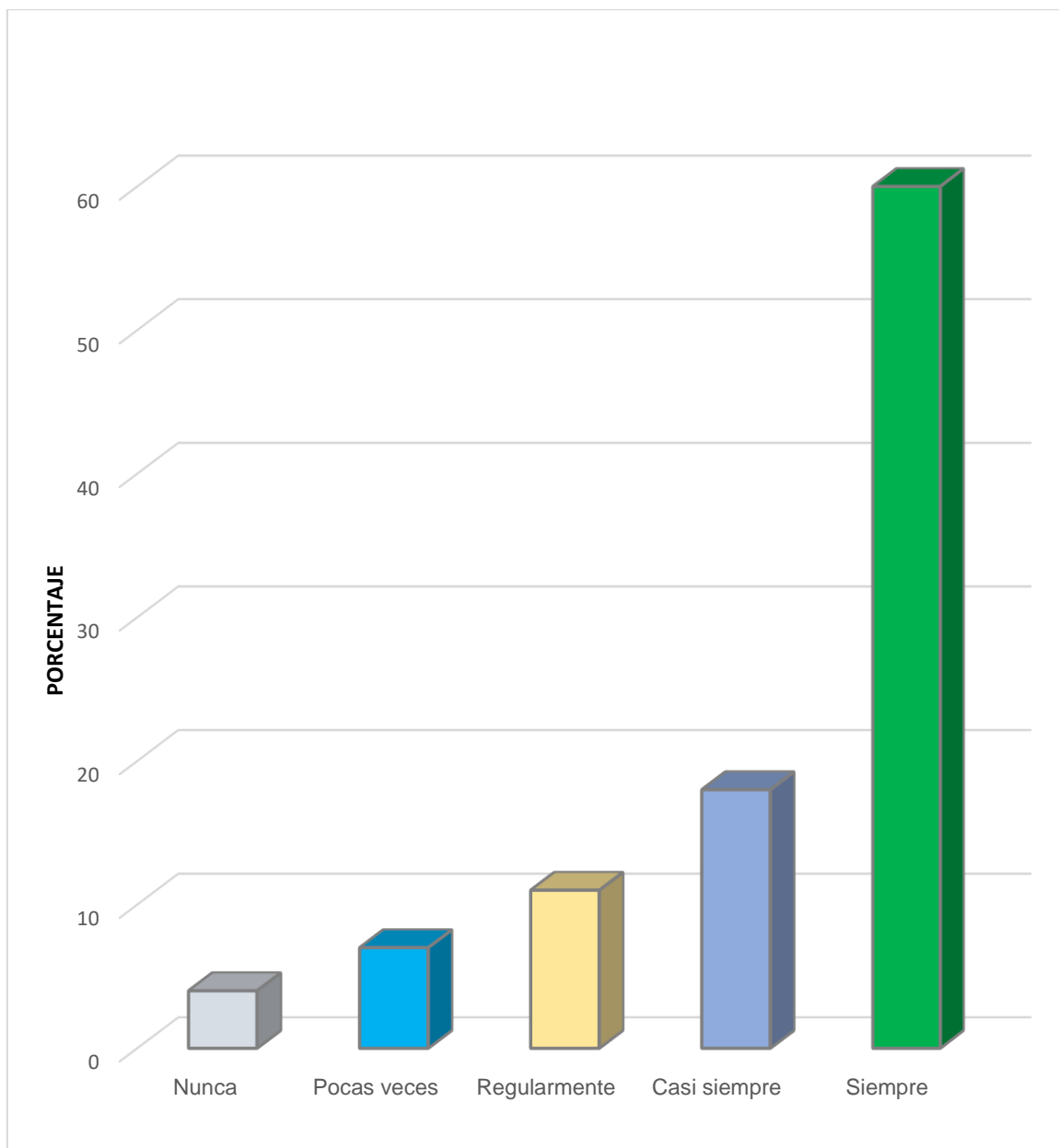
**Elaboración:** Propia

Un 60% del personal expresa que los diferentes servicios contribuyen al mejoramiento de la calidad de atención; después un 18% señala que casi siempre; luego un 11% lo hace regularmente; posteriormente un 7% indica que pocas veces y finalmente un 4% manifiesta que nunca.

Es posible inferir de este cuadro que más de la mitad del personal afirman que siempre los distintos servicios contribuyen a mejorar la calidad de atención en cada Centro de Salud. Es indudable que esta situación va a repercutir de modo favorable en el mejoramiento y progreso de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

### GRÁFICO N° 20:

¿En su Centro de Salud, los diferentes servicios contribuyen al mejoramiento de la calidad y atención?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 21:

¿Que tan satisfecho se encuentra Ud. ¿Con la comunicación interpersonal entre los trabajadores del Centro de Salud?

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente insatisfecho	4	4
Insatisfecho	8	7
Algo Insatisfecho	17	15
Satisfecho	22	20
Totalmente satisfecho	59	54
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

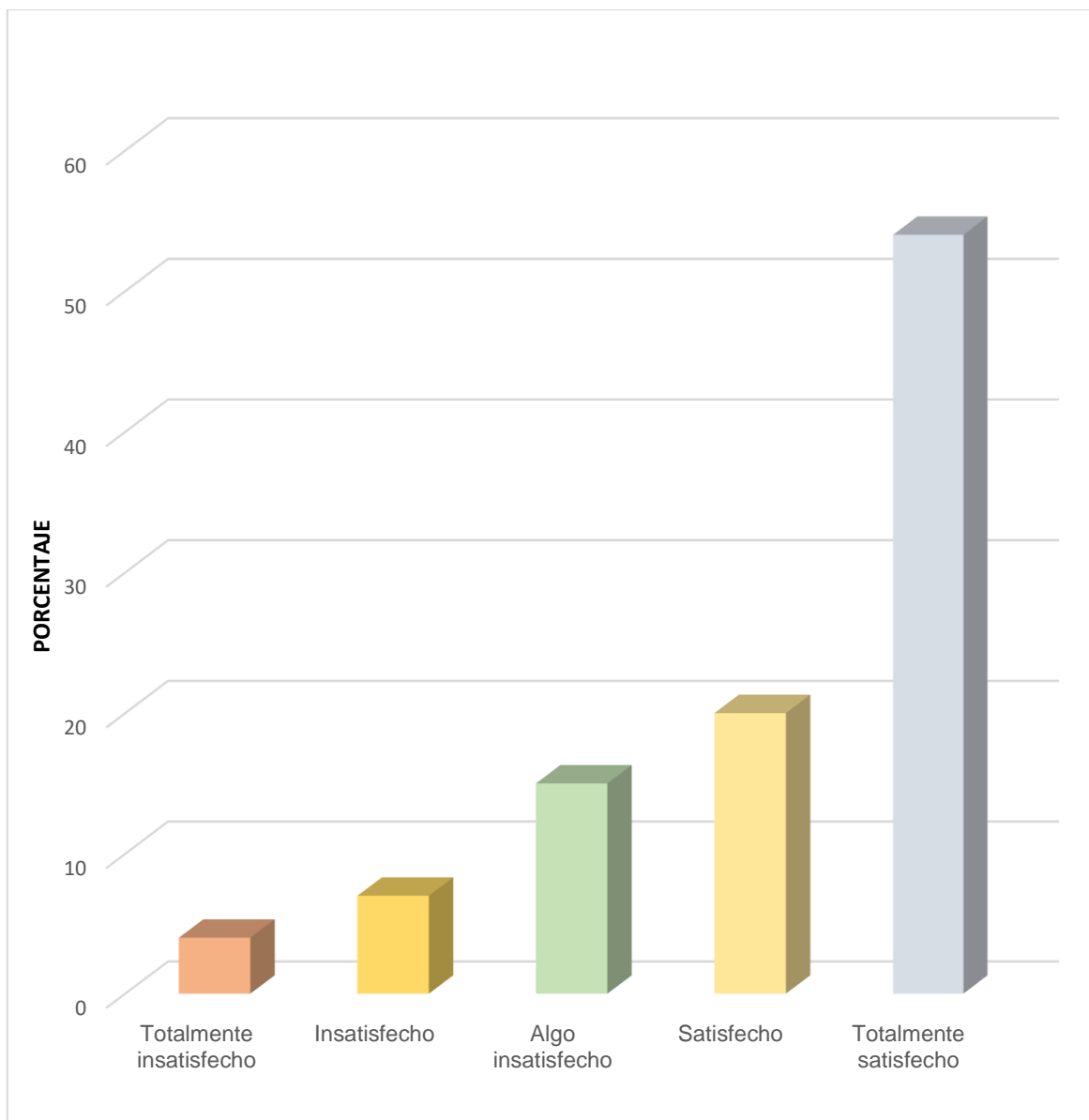
**Elaboración:** Propia

Un 54% de personal expresa que se encuentra totalmente satisfecho con la comunicación interpersonal; después un 20% manifiesta que está satisfecho; luego un 15% indica algo insatisfecho; posteriormente un 7% se encuentra insatisfecho y finalmente un 4% expresa que está totalmente insatisfecho.

Se desprende de este cuadro que más de la mitad del personal afirman que existe una adecuada comunicación interpersonal entre ellos y por ello están totalmente satisfechos. Esta situación refleja que la educación, así como, la actitud del personal influye para que predomine una óptima comunicación interpersonal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

### GRÁFICO N° 21:

¿Que tan satisfecho se encuentra Ud. ¿Con la comunicación interpersonal entre los trabajadores del Centro de Salud?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 22:

¿La comunicación organizacional es adecuada del gerente del Centro de Salud hacia el personal médico?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	4	4
Pocas veces	8	7
Regularmente	22	20
Casi siempre	30	27
Siempre	46	42
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

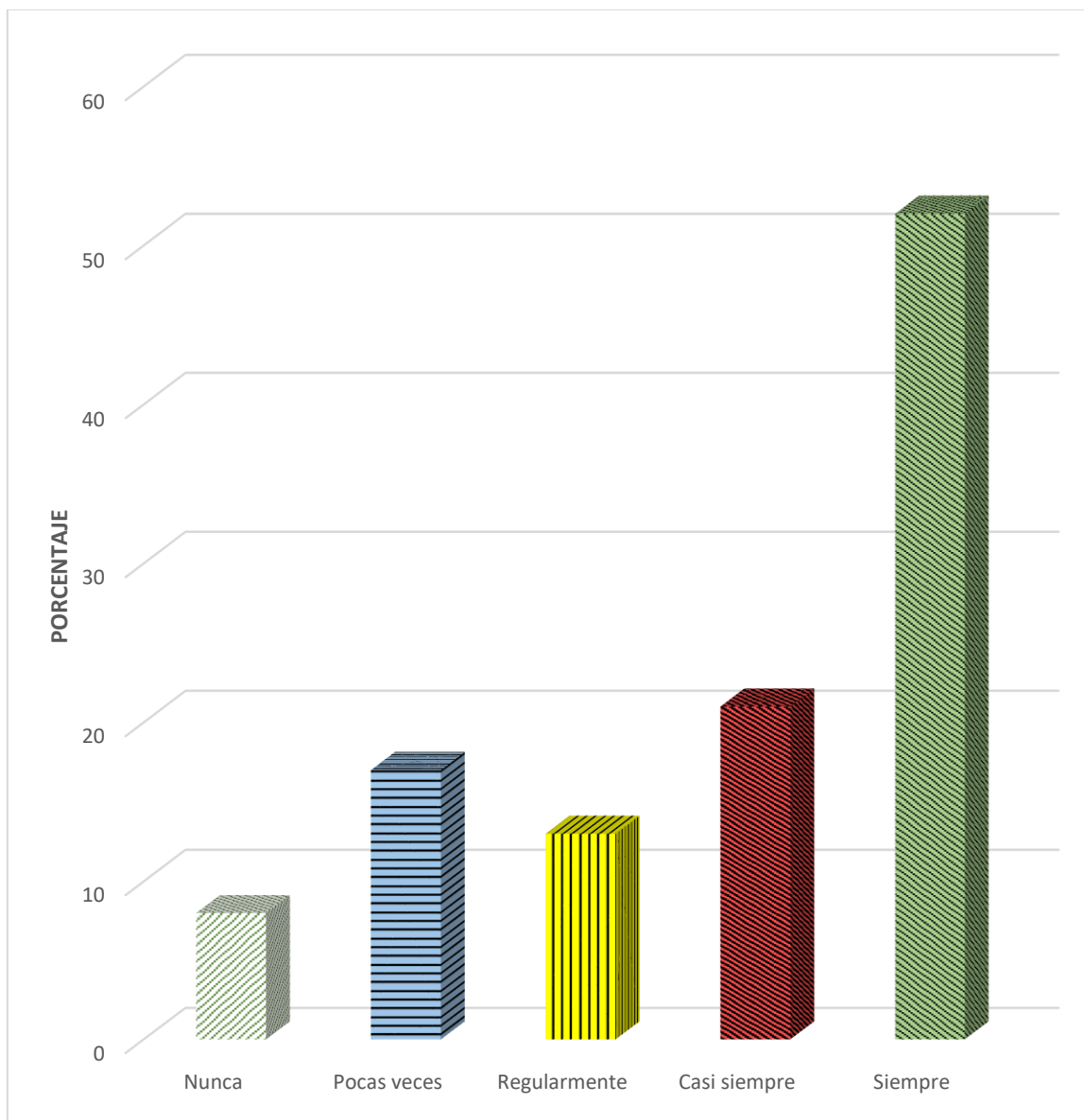
**Elaboración:** Propia

Un 42% de personal señala que siempre existe una comunicación organizacional adecuada del gerente del Centro de Salud; posteriormente un 27% expresa que casi siempre; luego un 20% indica que regularmente; después un 7% señala pocas veces y finalmente, un 4% manifiesta que nunca.

Es posible inferir de este cuadro que casi la mitad de personal afirma que existe una comunicación organizacional adecuada del gerente del Centro de Salud hacia ellos. Dicha situación refleja que el personal expresa un predominio de adecuadas relaciones humanas y que va a repercutir favorablemente en el desempeño laboral en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

### GRÁFICO N° 22:

¿La comunicación organizacional es adecuada del gerente del Centro de Salud hacia el personal médico?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 23:

¿El gerente del Centro de Salud, debe poseer habilidades y competencias para ocupar ese cargo?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	4	4
Pocas veces	9	8
Regularmente	13	12
Casi siempre	19	17
Siempre	65	59
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

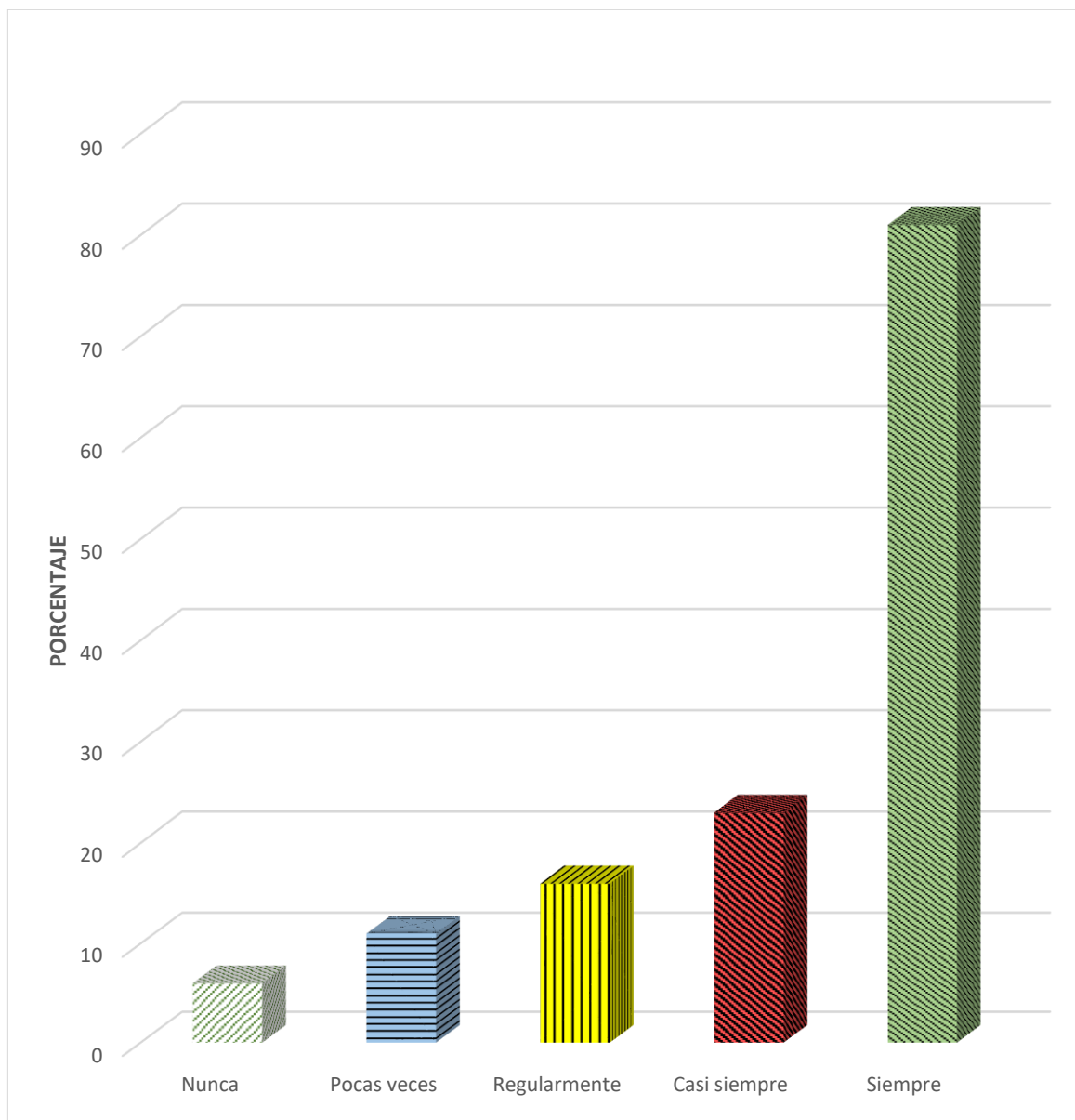
**Elaboración:** Propia

Se observa un 59% del personal manifestar que el gerente debe contar con habilidades y competencias; posteriormente un 17% señala que casi siempre; después un 12% expresa regularmente; posteriormente un 8% indica pocas veces y finalmente, un escaso 4% señalan que nunca.

De este cuadro se desprende que más de la mitad del personal afirma que el gerente siempre debe contar con habilidades y competencias en su desempeño laboral. En otras palabras, el gerente debe ser ejemplo de sus compañeros de trabajo para lograr el desarrollo de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

### GRÁFICO N° 23:

¿El gerente del Centro de Salud, debe poseer habilidades y competencias para ocupar ese cargo?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

#### CUADRO N° 24:

¿En su Centro de Salud, los trabajadores son escuchados cuando plantean ideas para mejorar la gestión?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	3	3
Pocas veces	8	7
Regularmente	12	11
Casi siempre	17	15
Siempre	70	64
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

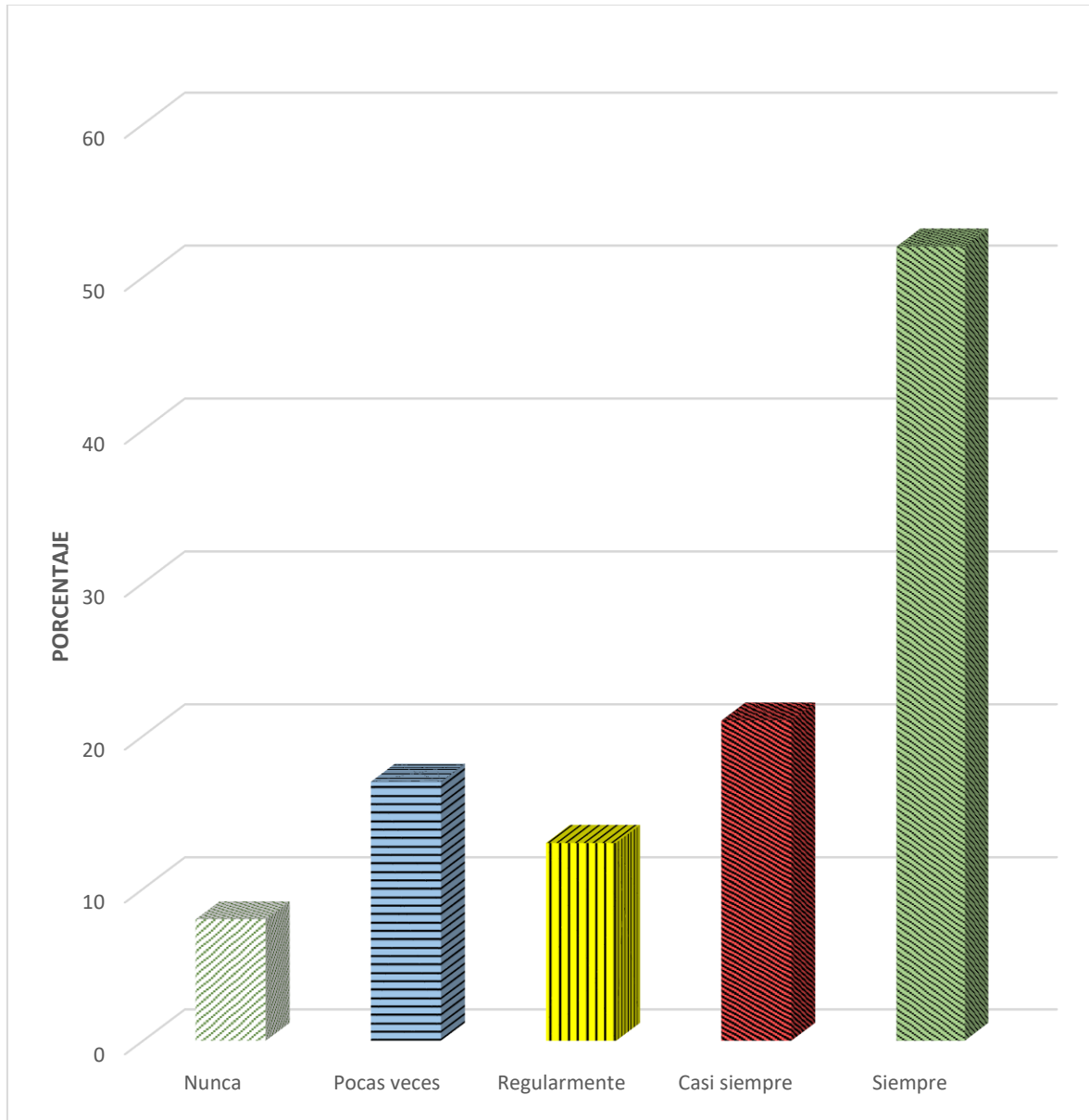
**Elaboración:** Propia

Un 64% del personal considera que siempre deben ser escuchados cuando plantean ideas para mejorar la gestión; posteriormente un 15% señala que casi siempre; después un 11% indica regularmente; posteriormente un 7% manifiesta pocas veces y finalmente, un escaso 3% expresa que nunca.

Es posible inferir de este cuadro que más de la mitad de personal afirma que siempre debe escucharse las ideas con la finalidad de mejorar la gestión e implica que exista una aceptable comunicación para motivarlos en su desempeño laboral en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

### GRÁFICO N° 24:

¿En su Centro de Salud, los trabajadores son escuchados cuando plantean ideas para mejorar la gestión?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

### CUADRO N° 25:

¿Usted, tiene confianza con el gerente del Centro de Salud?

ALTERNATIVAS	F	%
Nunca	4	4
Pocas veces	7	6
Regularmente	11	10
Casi siempre	23	21
Siempre	65	59
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

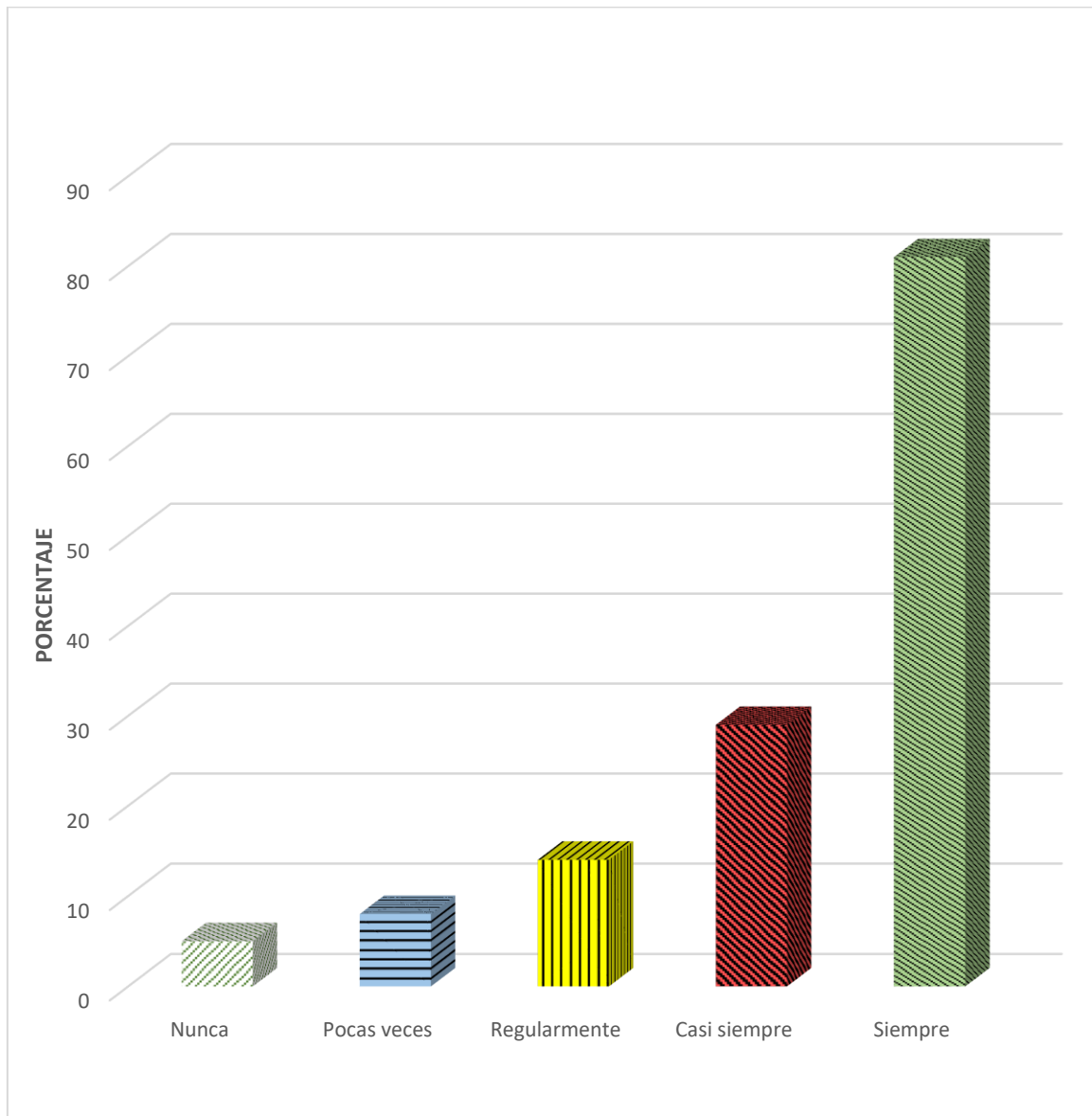
**Elaboración:** Propia

Se aprecia un 59% del personal manifestando que siempre el gerente debe ser una persona que infunda confianza en dicho personal; posteriormente un 21% señala que casi siempre; luego un 10% expresa regularmente; después un 6% indica pocas veces y finalmente; un 4% manifiesta que nunca.

Se infiere de este cuadro que más de la mitad del personal afirma que siempre el gerente debe infundir confianza en dicho personal. De esto se desprende que el gerente del Centro de Salud debe ser una persona correcta en su desempeño laboral y personal para contribuir al desarrollo de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

### GRÁFICO N° 25:

¿Usted, tiene confianza con el gerente del Centro de Salud?



**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Propia

## CONCLUSIONES

### **PRIMERA:**

Se aprecia que el método japonés 5S es una herramienta que implica un proceso organizativo y de mejoramiento de calidad en las diferentes actividades influyendo positivamente en el desempeño laboral del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

### **SEGUNDA:**

Un 47%, del personal, más de la mitad percibe que siempre cuentan con los elementos necesarios de equipamiento de oficina en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores. Dicha situación, refleja que el personal que realiza todo el esfuerzo para contribuir en lo posible con su respectivo Centro de Salud.

### **TERCERA:**

Se aprecia un 62% del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores se encuentra totalmente en desacuerdo con referencia a la infraestructura de cada Centro de Salud. Todo ello implica preocupación y en consecuencia se debería tratar de mejorar esta situación en cada Centro de Salud.

### **CUARTA:**

Un 55%, en otras palabras, más de la mitad de personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores manifiestan que siempre el gerente debe motivar a los compañeros de trabajo y de este modo el personal pueda contar con una actitud de mejoramiento continuo en su respectivo Centro de Salud.

### **QUINTA:**

Se aprecia un 59% del personal, más de la mitad señala que siempre el gerente debe infundir confianza en dicho personal. De esto se infiere que el gerente del Centro de Salud debe ser una persona correcta en su desempeño laboral y personal para contribuir al desarrollo de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.

## **SUGERENCIAS**

### **PRIMERA:**

Se recomienda que la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores pudiera mejorar aún más su proceso organizativo y mejoramiento continuo mediante la capacitación sobre el método japonés 5S a través de seminarios, fórums y otros eventos culturales.

### **SEGUNDA:**

Es importante que la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores contara con un profesional de psicología que pueda motivar y orientar al personal, y así, potenciar la mejora continua del desempeño laboral contribuyendo al desarrollo de sus respectivos Centro de Salud.

### **TERCERA:**

Se recomienda que cada integrante del personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores tuviera una ficha personal sobre los avances y dificultades en su desempeño laboral para su perfeccionamiento en habilidades y con ello mejorar aún más en las funciones del puesto que realice.

### **CUARTA:**

Se recomienda que los trabajadores de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores reciban charlas de motivación y desempeño que los ayude a contribuir la mejora en el servicio que ofrecen teniendo como base el método japonés 5S.

### **QUINTA:**

Se recomienda que el personal de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores estudie por su propia cuenta los principales aspectos del método japonés 5S, así como también sobre desempeño laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abuhadba, S. (2014). *Metodología 5S y su influencia en la producción de la empresa Tachi S.A.C.*
- Aldavert, J., Vidal, E., Lorente, J., & Aldavert, X. (2016). *Programa 5S's para el mejoramiento continua de la calidad y la productividad en los puestos de trabajo.* Barcelona, España: Cims.
- Alles, M. (2004). *Gestión por competencias: cómo descubrir las competencias a través de los comportamientos.* Buenos Aires: Ediciones Gránica Argentina.
- Baggini, J. (1999). *Gestión de personal.* México: Mc Graw-Hill.
- Beal, G. (1969). *Conducción y acción dinámica de grupo.* Buenos Aires: Kapelusz.
- Campos, M., & Sánchez, L. (2010). La Teoría de la comunicación: diversidad teórica y fundamentación epistemológica. *Diálogos de la Comunicación. Revista Académica de la Federación Latinoamericana de facultades de comunicación social.* .
- Carrillo, R. (2007). *La estrategia de las 5s.* Venezuela.
- Cartwright, D. (1976). *Dinámica de grupos.* México: Trilas.
- Certo, S. (1992). *Administración moderna.* México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, A. (1998). *Administración.* México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional.* México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chruden, H., & Sherman, A. (1984). *Administración de personal: desarrollo de los recursos humanos.* New York.
- Ciampa, D. (1933). *Implantación de la calidad total.* Wesley: Addison.

- Cuatrecasas, L. (julio de 2014). *Los principios del Lean Management desde el punto de vista económico*. Obtenido de [https://www.mylean.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=507:los-principios-del-lean-management-desde-el-punto-de-vista-economico&catid=149:articulosilm&Itemid=589&lang=es](https://www.mylean.org/index.php?option=com_content&view=article&id=507:los-principios-del-lean-management-desde-el-punto-de-vista-economico&catid=149:articulosilm&Itemid=589&lang=es)
- Cuatrecasas, L., & Torrel, F. (2010). *Lean management: la gestión competitiva por excelencia: implantación progresiva en siete etapas*. Barcelona: Profit.
- Cura, M. (2005). *Las 5S una filosofía de trabajo, una filosofía de vida*. Argentina.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Deming, W. (1989). *Calidad, Productividad, Competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Días Santos.
- Dessler, G. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.
- Domínguez, R. (2013). La comunicación interpersonal: elemento fundamental para crear relaciones afectivas en el aula. Razón y Palabra. *Revista Electrónica en Latinoamérica especializada en comunicación*.
- Dorbessan, J. (2000). *Las 5S, herramientas de cambio*. Editorial Universitaria de la U.T.N. Argentina.
- Echegoyen, V. (1999). Manual sobre sistema de gestión de calidad las 5's: Una filosofía de calidad. *Dirección de transporte. Conae*, México.
- Fannon, F. (1965). *La cultura y el hombre*. México.
- Fernández, R. (2012). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Valencia: Universidad de Alicante. Editorial Atelier.
- Galgano, A. (2004). *Las tres revoluciones: caza del desperdicio. Doblar la productividad con Lean Production*. Madrid: Ediciones Díaz de Santo.

- García, A. (2001). *Implementación de la metodología 5S para incrementar la productividad en el área de producción en una planta siderúrgica*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (1996). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos*. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (1995). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson.
- Gómez, L., Giraldo, H., & Pulgarin, C. (2012). *Implementación de la Metodología 5 S en el área de carpintería en la Universidad de San Buena Ventura*. Medellín.
- González, J. (2013). *Las 5 "S" Una herramienta para mejorar la calidad, en la oficina tributaria de Quetzaltenango, de la Superintendencia de administración tributaria en la región Occidente*. Guatemala.
- Gratton, L. (2001). *Estrategias de capital humano: cómo situar a las personas en el corazón de la empresa*. Madrid: Pearson Educación.
- Guasichaca, C., & Salazar, M. (2009). *Implementación de 5s como una metodología de mejora en una empresa de elaboración de pinturas*. Guayaquil, Ecuador .
- Gutiérrez, M., & Romero, M. (2010). *La Importancia del Liderazgo Ético en Organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Gutiérrez, P. (2010). *Calidad total y productividad*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, L. (2009). ¿Vale la pena invertir en la comunicación organizacional? *Revista Mi espacio*,  
[http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/trinchera/comunicacion\\_organizacional](http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/trinchera/comunicacion_organizacional).
- Ibarra, S. (2010). *Implementación de la herramienta de Calidad de las 5S en la empresa Confecciones Ruvinni Ubicada En Zacualtipán Hgo*. México.
- Jhakson, T. (1992). *Evaluación del Desempeño*. Santafé de Bogotá: Legis.
- Joe, K. (1975). *Relaciones Humanas en la empresa*. Buenos Aires: El Ateneo.

- Juárez, C. (2009). *Propuesta para Implementar Metodología 5S'S en el Departamento de Cobros de la Subdelegación Veracruz Norte IMSS*. Veracruz: Universidad Veracruzana.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2003). *Comportamiento Organizacional: Conceptos, problemas y prácticas*. México: McGraw-Hill.
- Kisnerman, N. (1986). *Grupos recreativos con adolescentes*. Texas: Humanistas. Universidad de Texas.
- Manzano Ramírez, M., & Gisbert Soler, V. (Diciembre-marzo de 2016). Lean Manufacturing : implantación 5S. 3C Tecnología: glosas de innovación aplicadas a la pyme. *3C Tecnología*, 5(4), 16-26.
- Marcos, G. (2000). *Ética y Liderazgo empresarial. Una complementariedad necesaria*. . Papeles de Ética, Economía y Dirección. .
- Maristany, J. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Pearson.
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *El Desarrollo de Carrera*. México: Trillas.
- Ministerio de Salud. (2001). *Plan Estratégico Multianual del Ministerio de Salud*. Lima, Perú.
- Mondy, W., & Robert, N. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Montgomery, D. (2004). *Control estadístico de la calidad*. México: Limusa Wiley.
- Morales, J. (2019). *Técnica de la 5's y la productividad en la empresa de calzado Consorcio Perú Inversiones SAC*. .
- Pérez Montejo, A. (2009). *Propuesta de un Sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa Manufacturera*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Plaza, A. (2009). *Apuntes teóricos y ejercicios de aplicación de gestión de mantenimiento industrial-integración con calidad y riesgos laborales*. España: Lulu.com.

- Pontifes, A. (2002). Relaciones Intergubernamentales. *Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal*. UNAM., 23-35.
- Rey, F. (2005). *Las 5 S: Orden y limpieza en el puesto de trabajo*. Madrid: Fundación cofemetal.
- Robbins, S. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: FOCA.
- Rodríguez, J. (2010). *Manual Estrategias de las 5s*. Honduras.
- Sayago, Z. (2008). *Comunicación estratégica como elemento potenciador del talento humano en las organizaciones*. Obtenido de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/viewArticle/3551/4999>
- Stoner, J. (1994). *Teoría de los sistemas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Suárez-Barraza, M. (2007). *El Kaizen: la filosofía de Mejora Continua e Innovación Incremental detrás de la Administración por Calidad Total*. México: Panorama.
- Vargas, H. (2004). *Manual de Implementación de las 5s*. Colombia: Corporación Autónoma Regional de Santander.
- Werther, W., & Davis, K. (2000). *Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas*. México.
- Werther, W., Davis, K., & Guzmán, P. (2014). *Gestión del talento humano* (Sétima ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Zayas, P. (2011). *La Comunicación Interpersonal*. España: Academia Española.



# **ANEXOS**

## ANEXO N° 1:

### ENCUESTA

**Instrucciones:** Nos encontramos efectuando una investigación en el ámbito administrativo, por ello le rogamos contestar las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible. Marque con una (X). Muchas Gracias

1. ¿Usted percibe que todos los elementos de equipamiento de oficina que tienen en los centros de salud son necesarios?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

2. ¿Todos los instrumentos médicos que se usan están en condiciones seguras?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

3. ¿Las áreas de trabajo (consultorios) en su Centro de Salud se encuentran señalizadas?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

4. ¿En su Centro de Salud existen ambientes adecuados en el ordenamiento de los equipos y material sanitario?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

5. ¿En su Centro de Salud, los ambientes para el mantenimiento y cuidado de las historias clínicas están ordenadas correctamente?
- a) Nunca
  - b) Pocas veces
  - c) Regularmente
  - d) Casi siempre
  - e) Siempre
6. ¿En su Centro de Salud, el material médico para la atención de los pacientes está esterilizado y ubicado correctamente?
- a) Pésima
  - b) Mala
  - c) Regular
  - d) Buena
  - e) Excelente
7. ¿En su Centro de Salud, los materiales desechados tienen un área de almacenamiento?
- a) Pésima
  - b) Mala
  - c) Regular
  - d) Buena
  - e) Excelente
8. ¿En su Centro de Salud, las áreas administrativas están ubicadas adecuadamente?
- a) Nunca
  - b) Pocas veces
  - c) Regularmente
  - d) Casi siempre
  - e) Siempre
9. ¿En su Centro de Salud, la logística del material sanitario guarda un orden adecuado luego de ser utilizado y esterilizado?
- a) Nunca
  - b) Pocas veces
  - c) Regularmente
  - d) Casi siempre
  - e) Siempre
10. ¿En su centro de Salud, la adquisición de material sanitario que se requiere, es adquirido oportunamente?
- a) Nunca
  - b) Pocas veces
  - c) Regularmente

- d) Casi siempre
- e) Siempre

11. ¿En su Centro de Salud, el mobiliario se encuentra ordenado?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

12. ¿El Ministerio de Salud, realiza mejoras del mobiliario de acuerdo a los estándares establecidos para su Centro de Salud?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

13. ¿En su Centro de Salud, el personal de seguridad y control de orden cumplen sus funciones a cabalidad?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

14. ¿En su Centro de Salud, existe una correcta limpieza de los ambientes administrativos y atención médica?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

15. ¿En su Centro de Salud, la calidad del servicio de mantenimiento de la infraestructura está estandarizada por procesos?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Me es indiferente
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

16. Para Ud. ¿La especialización del personal médico nombrado debería ser una prioridad de estar estandarizado para brindar un servicio de calidad?

- a) No es importante
- b) Poco importante
- c) Algo importante
- d) Importante
- e) Muy importante

17. ¿En su Centro de Salud, la disciplina es un valor que se practica para brindar un servicio de calidad?

- a) No es importante
- b) Poco importante
- c) Algo importante
- d) Importante
- e) Muy importante

18. ¿El gerente de su Centro de salud, motiva a los trabajadores para generar un clima laboral positivo?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

19. ¿En su Centro de Salud, el gerente motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio de salud?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

20. ¿En su Centro de Salud, los diferentes servicios contribuyen al mejoramiento de la calidad y atención?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Regularmente
- d) Casi siempre
- e) Siempre

21. Que tan satisfecho se encuentra Ud. ¿Con la comunicación interpersonal entre los trabajadores del Centro de Salud?

- a) Totalmente insatisfecho ( )
- b) Insatisfecho ( )
- c) Algo satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Totalmente satisfecho ( )

22. ¿La comunicación organizacional es adecuada del gerente del Centro de Salud hacia el personal médico?

- a) Nunca ( )
- b) Pocas veces ( )
- c) Regularmente ( )
- d) Casi siempre ( )
- e) Siempre ( )

23. ¿El gerente del Centro de Salud, debe poseer habilidades y competencias para ocupar ese cargo?

- a) Nunca ( )
- b) Pocas veces ( )
- c) Regularmente ( )
- d) Casi siempre ( )
- e) Siempre ( )

24. ¿En su Centro de Salud, los trabajadores son escuchados cuando plantean ideas para mejorar la gestión?

- a) Nunca ( )
- b) Pocas veces ( )
- c) Regularmente ( )
- d) Casi siempre ( )
- e) Siempre ( )

25. ¿Usted, tiene confianza con el gerente del Centro de Salud?

- a) Nunca ( )
- b) Pocas veces ( )
- c) Regularmente ( )
- d) Casi siempre ( )
- e) Siempre ( )

## ANEXO N° 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variabes	Indicadores	Metodología
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿En qué medida la implementación del método 5S influye en el desempeño laboral en la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Analizar la influencia de la implementación del método 5S en el desempeño laboral de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Es posible que la implementación del método 5S influya positivamente en el desempeño laboral de la Micro Red de Salud del distrito de Miraflores.</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>El método de las 5S</p> <p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Incremento del desempeño laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de percepción</li> <li>• Distribución de local</li> <li>• Calidad de servicio</li> <li>• Nivel de percepción</li> <li>• Nivel de evaluación</li> <li>• Actitudes y motivación</li> <li>• Tipos de equipos</li> <li>• Comunicación interpersonal y comunicación organizacional</li> <li>• La ética y liderazgo</li> <li>• Liderazgo de servicio</li> <li>• Confianza y liderazgo</li> </ul>	<p><b>Diseño de la investigación</b></p> <p>No experimental</p> <p><b>Tipo y nivel de investigación</b></p> <p><b>Tipo:</b> Básico</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p><b>Población y muestra</b></p> <p><b>a) Población</b></p> <p>110 personas</p> <p><b>b) Muestra</b></p> <p>110 personas</p> <p><b>Técnica e instrumentos de recolección y datos</b></p> <p><b>Técnica:</b></p> <p>Documental y encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Ficha documental y cuestionario.</p>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las características de la implementación del método 5S que tendría en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores?</li> <li>• ¿Cómo es el desempeño laboral del personal en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores?</li> <li>• ¿Cuál es la calidad del servicio en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores?</li> <li>• ¿Cómo se presenta el liderazgo de servicio en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores?</li> </ul>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar las características de la implementación del método 5S que tendría en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores.</li> <li>• Precisar el desempeño laboral del personal en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores.</li> <li>• Precisar la calidad del servicio en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores.</li> <li>• Identificar la presencia del liderazgo de servicio en la Micro Red de Salud del Distrito de Miraflores.</li> </ul>				

**ANEXO N° 3:**  
**MICRO RED DE SALUD DEL DISTRITO DE MIRAFLORES**

**CENTRO DE SALUD EDIFICADORES MISTI**

<b>Centro de Salud Edificadores Misti</b>		
<b>N° Personal</b>	Médicos	10
	Obstetricas	8
	Odontólogos	3
	Enfermeras	6
	Químicos Farmacéuticos	1
	Nutricionistas	2
	Asist. Social	3
	Técnicos	7
	Auxiliares	2
	Personal Administrativo	7
<b>TOTAL</b>		<b>49</b>

**DIRECCIÓN:** Calle Ricardo Palma N° 305-307, Miraflores.

**PUESTO DE SALUD MATEO PUMACAHUA**

<b>Puesto de Salud Mateo Pumacahua</b>		
<b>N° Personal</b>	Médicos	3
	Obstetricas	2
	Odontólogos	1
	Enfermeras	3
	Químicos Farmacéuticos	0
	Nutricionistas	1
	Asist. Social	1
	Técnicos	4
	Auxiliares	0
	Personal Administrativo	2
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>

**DIRECCIÓN:** Upis Mateo Pumacahua E-39 Miraflores.

## PUESTO DE SALUD TOMASA TITO CONDEMARYTA

<b>Puesto de Salud Tomasa Tito Condemayta</b>		
<b>N° Personal</b>	Médicos	2
	Obstetricas	2
	Odontólogos	1
	Enfermeras	2
	Químicos Farmacéuticos	0
	Nutricionistas	1
	Asist. Social	1
	Técnicos	2
	Auxiliares	0
	Personal Administrativo	2
<b>TOTAL</b>		<b>13</b>

**DIRECCIÓN:** Pueblo Joven Tomasa Tito Condemayta Mz R. Lt 13

## CENTRO DE SALUD MIRAFLORES

<b>Puesto de Salud Miraflores</b>		
<b>N° Personal</b>	Médicos	5
	Obstetricas	5
	Odontólogos	3
	Enfermeras	5
	Quim. Farmacéuticas	0
	Nutricionistas	1
	Asist. Social	1
	Técnicos	9
	Auxiliares	0
	Personal Administrativo	2
<b>TOTAL</b>		<b>31</b>

**DIRECCIÓN:** Av. San Martin N° 1226 Miraflores. Micro red. – Edificadores Misti.











INICIO DE TAREAS				NOVIEMBRE																											DICIEMBRE																																	
				1/11/2023	2/11/2023	3/11/2023	4/11/2023	5/11/2023	6/11/2023	7/11/2023	8/11/2023	9/11/2023	10/11/2023	11/11/2023	12/11/2023	13/11/2023	14/11/2023	15/11/2023	16/11/2023	17/11/2023	18/11/2023	19/11/2023	20/11/2023	21/11/2023	22/11/2023	23/11/2023	24/11/2023	25/11/2023	26/11/2023	27/11/2023	28/11/2023	29/11/2023	30/11/2023	1/12/2023	2/12/2023	3/12/2023	4/12/2023	5/12/2023	6/12/2023	7/12/2023	8/12/2023	9/12/2023	10/12/2023	11/12/2023	12/12/2023	13/12/2023	14/12/2023	15/12/2023	16/12/2023	17/12/2023	18/12/2023	19/12/2023	20/12/2023	21/12/2023	22/12/2023	23/12/2023	24/12/2023	25/12/2023	26/12/2023	27/12/2023	28/12/2023	29/12/2023	30/12/2023	31/12/2023
TAREAS	INICIO	DIAS	FIN																																																													
LIMPIEZA DE AMBIENTES ADMINISTRATIVOS Y DONDE SE BRINDA ATENCIÓN MEDICA	01/01/2023	2	03/01/2013																																																													
MANTENIMIENTO DE PAREDES Y PISOS	03/01/2013	58	02/03/2023																																																													
ORDENAR FUNCIONES ESPECÍFICAS PARA PERSONAL DE SEGURIDAD	02/03/2023	10	12/03/2023																																																													
IMPLEMENTACIÓN DEL MOBILIARIO PARA EL CENTRO DE SALUD	12/03/2023	15	27/03/2023																																																													
EQUIPAMIENTO DE UTILES NECESARIOS PARA EL CENTRO DE SALUD	27/03/2023	30	26/04/2023																																																													
SUPERVISAR EL ESTADO DE LAS SEÑALIZACIONES Y REEMPLAZAR LOS NECESARIOS	26/04/2023	10	06/05/2023																																																													
UBICAR Y RE UBICAR LOS EQUIPOS Y EL MATERIAL SANITARIO EN LOS LUGARES CORRECTOS	06/05/2023	5	11/05/2023																																																													
IMPLEMENTAR CHARLAS DE MOTIVACION SEMANALES	11/05/2023	7	18/05/2023																																																													
INSENTIVAR AL PERSONAL QUE ACUDA A CURSOS Y SEMINARIOS	18/05/2023	15	02/06/2023																																																													
REUBICAR CONSTANTEMENTE LAS HISTORIAS CLINICAS	02/06/2023	2	04/06/2023																																																													
VERIFICACION DEL LUGAR CORRESPONDIENTE DE LOS INSTRUMENTOS MEDICOS	04/06/2023	1	05/06/2023																																																													
LIMPIEZA DEL MOBILIARIO DEL CENTRO DE SALUD	05/06/2023	1	06/06/2023																																																													
UTILIZAR SIEMPRE EL ÁREA ESPECIFICA PARA LOS MATERIALES DE DESECHO	06/06/2023	1	07/06/2023																																																													
VERIFICAR QUE LA UBICACIÓN DE CADA ÁREA DE TRABAJO SEA IDÓNEA	07/06/2023	60	06/08/2023																																																													
TENER COMUNICACIÓN FRECUENTE ENTRE TODO EL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD	06/08/2023	1	07/08/2023																																																													
CAPACITAR AL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD PARA DAR MEJOR CALIDAD Y ATENCION A PACIENTES	07/08/2023	7	14/08/2023																																																													
FOMENTAR UNA COMUNICACIÓN BÁSICA Y FLUIDA ENTRE EL PERSONAL DEL CENTRO MEDICO Y LOS PACIENTES	14/08/2023	4	18/08/2023																																																													
REVISAR EL BUZON DE SUGERENCIAS PARA TENER UNA MEJORA CONTINUA	18/08/2023	8	26/08/2023																																																													
HACER EL REQUERIMIENTO DE MATERIAL SANITARIO CUANDO SEA NECESARIO	26/08/2023	25	20/09/2023																																																													
VERIFICACION DEL LUGAR CORRESPONDIENTE DEL MATERIAL SANITARIO	20/09/2023	4	24/09/2023																																																													
EVALUAR AL GERENTE A CARGO DEL CENTRO DE SALUD PARA SABER SI TIENE LAS HABILIDADES CORRECTAS PARA PODER GUIAR Y MOTIVAR AL PERSONAL	24/09/2023	45	08/11/2023	39	40	41	42	43	44	45																																																						
TENER CAPACITACIONES SOBRE VALORES PERSONALES PARA TENER EN CUENTA EN LO PROFESIONAL Y BRINDAR MEJORES SERVICIOS	08/11/2023	5	13/11/2023				1	2	3	4	5																																																					
EVALUAR SI EL PERSONAL MEDICO NOMBRADO TIENE ESPECIALIZACIONES	13/11/2023	45	28/12/2023												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	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45					
FOMENTAR UNA COMUNICACIÓN FLUIDA Y EFICIENTE ENTRE TODOS LOS COLABORADORES DEL CENTRO DE SALUD	28/12/2023	2	30/12/2023																														1	2																														
ESTERELIZAR MATERIALES LUEGO DE CADA USO Y UBICARLOS CORRECTAMENTE	30/12/2023	1	31/12/2023																														1																															

