



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE
LIDERAZGO EN LAS MYPES DEL SECTOR
SERVICIOS, CLÍNICAS PRIVADAS, DISTRITO DE
IQUITOS, AÑO 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

Bach. ROXANA ANGELINA RODRÍGUEZ GOLA

ASESOR:

MBA. CRYSBER M. VALDIVIEZO SARAVIA

PUCALLPA – PERÚ

2018

FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Mgtr. Sergio O. Ortíz García

Secretario

Mgtr. José Luis Meza Salinas

Miembro

Dr. Geider Grandes García

Presidente

MBA Crysber Moisés Valdiviezo Saravia

Asesor

AGRADECIMIENTO

A la UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES DE CHIMBOTE, por darme la oportunidad de estudiar y ser profesional.

A mi asesor Mba. Crysber Moisés Valdiviezo Saravia por su esfuerzo y dedicación, quién con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios profesionales.

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme lograr mis propósitos y anhelos y darme la fuerza y el ímpetu necesario para seguir superándome día a día, como también agradezco a mi mentor, quién me brindó las pautas precisas para el logro de mi meta.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mis amados hijos Priscilla y Joshua quienes impulsaron y motivaron a alcanzar mi objetivo de ser profesional.

A mis queridos padres Rosa y Augusto por su incondicional apoyo y paciencia y por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor, los mismos que me estimularon y motivaron a continuar con mi crecimiento profesional.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la gestión de calidad bajo el enfoque de liderazgo en las mypes del sector servicios, clínicas privadas, distrito de Iquitos y tengan un impacto en el desempeño de su personal médico y asistencial garantizando su competitividad y éxito en los resultados empresariales, año 2017. El tipo de investigación es descriptivo, este estudio buscó relatar las características respecto a la gestión de calidad bajo el enfoque de liderazgo en los servidores profesionales y asistenciales de las mypes del sector servicios, clínicas privadas, en el distrito de Iquitos, año 2017. Para llevarla a cabo se escogió una muestra poblacional de veinticuatro mypes, a quienes se aplicó un cuestionario de preguntas, utilizando la técnica de la encuesta. Obteniéndose los siguientes resultados: el 55% de los entrevistados es de sexo masculino, asimismo podemos apreciar que el grado de instrucción de los directivos de las clínicas privadas el 100% es de instrucción superior universitaria, la gestión de calidad está basada en un estilo de liderazgo democrático, participativo y transformacional. Así mismo la toma de decisiones se desarrolla en forma participativa, el clima organizacional en estas instituciones es la adecuada, basadas en las relaciones interpersonales, confianza y sinceridad de los directivos.

Palabras clave: Gestión de calidad, competitividad, liderazgo, democrático, transformacional.

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the quality management under the leadership approach in the mypes of the service sector, private clinics, district of Iquitos and have an impact on the performance of its medical and assistance personnel, guaranteeing its competitiveness and success in the business results, year 2017. The type of research is descriptive, this study sought to relate the characteristics regarding quality management under the leadership approach in the professional and welfare servers of the mypes of the service sector, private clinics, in the district of Iquitos, 2017. In order to carry it out, a population sample of twenty-four mypes was chosen, to which a questionnaire of questions was applied, using the technique of the survey. Obtaining the following results: 55% of the interviewees are male, we can also see that the degree of instruction of the managers of private clinics 100% is higher university education, quality management is based on a style of Democratic, participatory and transformational leadership. Likewise, decision making is developed in a participatory manner, the organizational climate in these institutions is adequate, based on interpersonal relationships, trust and sincerity of managers.

Keywords: Quality management, competitiveness, leadership, democratic, transformational.

ÍNDICE GENERAL

<i>TITULO DE LA TESIS</i>	<i>i</i>
<i>FIRMA DEL JURADO Y ASESOR</i>	<i>ii</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>iii</i>
<i>DEDICATORIA</i>	<i>iv</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>v</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>vi</i>
<i>ÍNDICE GENERAL</i>	<i>vii</i>
<i>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</i>	<i>1</i>
1.1 Planteamiento de la Investigación	3
1.1.1 Caracterización del Problema	3
1.1.2 Enunciado del Problema	4
1.2Objetivos de la Investigación	4
1.2.1 Objetivo General	4
1.2.2 Objetivos Específicos	4
1.3Justificación de la Investigación	5
<i>CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA</i>	<i>6</i>
2.1Antecedentes	6
2.1.1 Antecedentes Internacionales	6
2.1.2 Antecedentes Nacionales	9
2.2Bases Teóricas de la Investigación	10
2.2.1 Liderazgo	10
2.2.2 Teorías sobre Liderazgo	13
2.2.3 Teoría de la gestión de la calidad	20
2.2.4 Calidad en el servicio	22
2.3 Marco Conceptual	23
2.3.1 Glosario de términos	23
<i>CAPÍTULO III. HIPÓTESIS</i>	<i>26</i>
3.1Hipótesis General	26
3.2Hipótesis Específicas	26
<i>CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</i>	<i>27</i>

4.1Diseño de Investigación	27
4.1.1 Tipo de investigación	27
4.1.2 Nivel de investigación.....	27
4.2Población y muestra.....	28
4.2.1 Población.....	28
4.2.2 Muestra	28
4.3Definición y Operacionalización de variables e indicadores	29
4.4Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	30
4.4.1 Técnicas.....	30
4.4.2 Instrumentos	30
4.5 Plan de análisis de datos	30
4.6Matriz de Consistencia	31
4.7Principios éticos.....	33
<i>CAPÍTULO V. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</i>	34
5.1Resultados	34
5.2Análisis de Resultados	46
<i>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i>	50
6.1Conclusiones de la investigación.....	50
6.2Recomendaciones	51
<i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>	52
<i>ANEXOS.....</i>	55
1. Cronograma de Actividades.....	55
2. Encuesta	56

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un tema que está presente en todas las empresas, durante los últimos años ha sido tratado por diversos autores, algunos teóricos, otros que es el resultado de su experiencia dirigiendo organizaciones, al final de ambos se debe aprender porque es parte de la naturaleza humana y cada uno tiene distintas circunstancias donde sale a relucir.

Se genera la controversia si se nace siendo líder o se aprende en el camino. Existen muchos ejemplos de líderes en distintos contextos, pero es líder quien asume el rol protagónico en la organización y un compromiso de influenciar en el equipo humano que la integra y llevarla hacia una visión de futuro que es capaz de visualizar en el largo plazo y para ello planea con la programación de metas coherentes y ordenadas.

El presente informe final de investigación se desarrolló mediante la metodología descriptiva y analítica, la investigación sobre la gestión de calidad, bajo el enfoque de liderazgo, en el sector servicios, Clínicas Particulares, del distrito de Iquitos, año 2017, empresas que en los últimos años se han hecho notar con importantes edificaciones y ofrecen un interesante abanico de soluciones en temas médicos que antes solo eran exclusivos en la ciudad capital y representan una gran beneficio a los pacientes de la ciudad de Iquitos.

En la investigación se trata respecto el estilo de liderazgo que aplican los propietarios y administradores de estas empresas. Profesionales de las ciencias de la

salud que avizoraron oportunidades de empresa en este sector de servicios en razón a las deficiencias conocidas del Estado respecto a salud; pero que careciendo de conocimientos de gerencia y dirección de personal, deben gestionar los destinos de sus emprendimientos y alcanzar los objetivos planificados.

Finalmente, la investigación tiene las características de exigencia y rigor académico que profesa la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

1.1 Planteamiento de la Investigación

Nuestra investigación tiene como base el interés de tratar el tema de liderazgo en las mypes del sector servicios, clínicas particulares del distrito de Iquitos, porque de acuerdo a la apreciación general, los propietarios de estas empresas son personal médico que no tiene formación gerencial y la gestión que realiza es empírica, siendo el liderazgo uno de los aspectos sensibles en lo que respecta a dirección de personal.

1.1.1 Caracterización del Problema

La ciudad de Iquitos es una urbe enclavada en el corazón de la Amazonia Peruana dándole una característica de ciudad mediterránea por no contar con vías de comunicación necesarias para su conexión con el resto del país, las únicas vías para estas conexiones es por la vía aérea, muy costosa para la mayoría de sus habitantes y vía fluvial que es la más frecuente pero es muy lenta y en su gran mayoría informal, haciendo de esta muy dificultosa y riesgosa. Este contexto hace que la ciudad de Iquitos sea totalmente dependiente de su propia productividad para su desarrollo.

En cuanto al servicio de la salud de la ciudad de Iquitos cuenta sólo con dos hospitales importantes: el Hospital Regional de Loreto y el Hospital de Apoyo Iquitos, ambas tienen muchas deficiencias en cuanto a su implementación tanto en servicios especializados, laboratorios y medicinas como la atención de las necesidades de atención de salud de la población, ocasionando así la apertura de muchas clínicas privadas para poder suplir esta deficiencia.

Las clínicas privadas son negocios que han venido a menguar en cierto modo estas insuficiencias, pero en cuanto a la gestión de las mismas se puede observar algunas deficiencias respecto al aprestamiento en la atención de los usuarios tanto en el servicio del profesional médico como del personal asistencial motivados por la falta

de liderazgo y el poco conocimiento de los gestores de estas clínicas respecto a la correcta dirección de las mismas, más aun tratándose de un servicio tan apremiante como el servicio de la salud.

1.1.2 Enunciado del Problema

Este escenario nos permite plantearnos la siguiente interrogante:

¿Resulta un apropiado estilo de liderazgo de los propietarios de las mypes del sector servicios, Clínicas Privadas, del distrito de Iquitos, un impacto positivo en la dirección de los negocios bajo un contexto de desarrollo de sus colaboradores?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Determinar si las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, que aplican gestión de calidad con enfoque en el liderazgo, mejoran en el desempeño de su personal médico y asistencial garantizando su competitividad y éxito en los resultados empresariales, año 2018.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar si las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos se gestionan con calidad.
- Determinar los estilos de liderazgo en las mypes del sector salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, año 2018.

1.3 Justificación de la Investigación

El presente trabajo de investigación se fundamenta en la necesidad de conocer cómo se gestionan y que estilo de liderazgo en el cuidado de la salud desarrollan las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos. En el servicio de la salud, el liderazgo es de vital importancia ya que depende de este, la influencia puede ser positiva o negativa en el desarrollo de su equipo de trabajo y por ende en el cuidado del sujeto. Es por esto que se hace necesario identificar las características del profesional de la salud en situaciones de prestación de salud en el distrito de Iquitos de la ciudad de Iquitos.

Se justifica la investigación por que aportará aspectos teóricos relacionados a la gestión de calidad, en las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos y generar reflexiones y debate académico sobre los conocimientos existentes y contrastar los resultados con la teoría existente y también servirá como aporte a futuras investigaciones.

Se justifica la investigación por que proporcionará metodologías para desarrollar una Gestión de Calidad bajo el enfoque de liderazgo, en las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos año 2018 y sirva como herramienta de gestión estratégica para mejorar la posición competitiva de las clínicas de este sector en el distrito de Iquitos de la ciudad de Iquitos.

CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Antecedentes

Las mypes en el distrito de Iquitos de la ciudad de Iquitos, al no contar con grandes empresas e industrias, es el motor del desarrollo de la localidad, siendo el sector comercial y el turismo los que demostraron un mayor crecimiento.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Herrera M. (2008), en la tesis para obtener el grado de maestría en Gestión de la calidad, “Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para una Microempresa”, dentro de la Universidad Veracruzana, tuvo como propósito, mejorar el funcionamiento interno e incrementar las ventas de la empresa “Refaccionaría Mastermotor”, a través de la implantación de un sistema de calidad con base a la norma ISO 9001:2000. El autor sostiene: en primer lugar que las debilidades de la organización se centran en el tipo de gestión, ya que tienen deficiencias en el proceso administrativo que se utilizan actualmente. En este sentido la empresa no planifica, ni cuenta con una organización definida; además de caracterizarse por la falta de aplicación de teorías de motivación y un tipo de liderazgo autocrático. La empresa no cuenta con programas de formación y desarrollo debido al desinterés en el recurso humano, por otra parte, se determina que el factor que impacta a la organización de manera externa es la competencia, ya que esta crece a un ritmo acelerado y constante, logrando acaparar a una parte importante del mercado implementando servicios importantes que le confiere ventaja competitiva.

Asimismo, la dirección no ha determinado alguna política y objetivos de calidad, no presenta evidencia de que realice revisiones al sistema de gestión, con el fin de asegurar que sea adecuado y eficiente. El recurso humano no está orientado a la importancia de satisfacer los requerimientos de los clientes. Este recurso humano es seleccionado bajo el criterio de la gerencia a pesar que en la mayoría de veces no cumple con los requisitos necesarios para ser contratados, observándose diversos grados de estudios, carencia de experiencia en el ramo, repercutiendo en las habilidades para realizar el trabajo requerido. Así mismo no existen programas de capacitación, ni registros que muestren evidencia de la educación, formación, habilidades y experiencia del personal.

Referente a la planificación de la realización de los procesos del servicio no se ha determinado el proceso necesario para llevarlo a cabo no cuenta con procedimientos documentados, información disponible, instrucciones de trabajo, equipo y recursos, así como actividades de validación, seguimiento, inspección y ensayo que permitan proporcionar evidencia del cumplimiento de los requisitos, originando a que no se encuentran definidos los requisitos del cliente, dificultando la evidencia de conformidad del producto con los requisitos determinados.

Por último, la comunicación con el cliente se realiza mediante el área de mostrador, donde los vendedores brindan una atención personalizada que permite interactuar con este, también se utiliza una línea telefónica para mantener la comunicación. Difícilmente son evaluados los proveedores, ni se tiene definido el procedimiento para seleccionarlos, por lo que el gerente implementa su juicio para realizar tal actividad, no se asegura que los productos cumplan con los requisitos de compra especificados, ya que no existen requisitos definidos o documentados. El

seguimiento, la medición a realizar, y los dispositivos necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados, no se han establecido, ya que exclusivamente se implementa un check list generado vía sistema, que permite corroborar existencias, pero no la conformidad de los requerimientos determinados, es decir sólo se realizan inventarios físicos superficiales, por lo que existen productos con defectos de fabricación que son detectados al momento de la venta o por medio de la devolución del producto a través del cliente.

Esta información nos permitirá de manera más eficiente como planificar la implementación de un proceso administrativo orientados a mejorar la calidad de la gestión en las organizaciones empresariales.

Hernández J. (2013), “El Liderazgo Organizacional: una aproximación desde la perspectiva Etológica” Facultad de Administración Universidad del Rosario, Bogotá. El propósito fundamental de la investigación es generar un proceso de análisis, tendiente a proponer dinámicas organizativas humanas, desde un enfoque etológico.

En esta perspectiva etológica, el liderazgo surge como una posibilidad clara de fomentar relaciones humanas centradas en las diferentes vertientes relacionales; cultura, comunicación, comunidad, axiología, y finalmente etología.

Asimismo, se examinan las diferentes estrategias que el liderazgo como posibilidad de cambio dentro de las organizaciones, puede ser fundamentado mediante procesos de comparación etológica, y así generar propuestas que configuren un quehacer organizacional desde la solidaridad, el liderazgo, y el desenvolvimiento interno y externo de las organizaciones.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Sorados, M. (2010) en su tesis “Influencia del Liderazgo en la calidad de la gestión Educativa.” El propósito fue determinar la relación del liderazgo de los directores con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 – Lima, en periodo marzo – mayo del 2009, el tipo de investigación es básica, el diseño es no experimental de corte transversal, cuyos resultados obtenidos es la siguiente:

El liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009. La dimensión que más influencia en la calidad de la gestión educativa es el pedagógico (0.619). Presenta una correlación conjunta, directa y significativa de 0.949.

Así mismo se precisa que lo pedagógico se relaciona con la calidad de la gestión, presentando una correlación parcial, directa y significativa de 0.937

Del mismo modo afirmamos existe relación entre lo administrativo e institucional con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 -Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009.

Villanueva C. (2016), en la tesis “Gestión de Calidad bajo el enfoque en la cultura de colaboradores y su clima laboral en mypes del Sector Comercio, rubro materiales de construcción, año 2016.” El propósito es determinar la relación de la Gestión de calidad bajo el enfoque de la cultura de los colaboradores y el clima laboral de las mypes en el sector comercio, rubro material de construcción, el mismo que concluye en lo siguiente: La Gestión de la calidad bajo el enfoque de la cultura de los colaboradores influye desfavorablemente en las mypes en el sector comercio, rubro

material de construcción en el distrito de Chimbote del año 2016, se puede apreciar que no existe una buena gestión en relación con la conclusión por lo tanto, no se confirma la Hipótesis.

Cuando se entabla una comunicación eficaz con el trabajador y en el trabajo aumenta el sentido de bienestar y motivación intrínseca en la empresa, mejorando la productividad y satisfacción del personal.

La Gestión del clima laboral, el estilo de liderazgo, las habilidades manuales, la tolerancia y respeto en conjunto en las mypes influye desfavorablemente, por lo tanto la hipótesis no se confirma.

2.2 Bases Teóricas de la Investigación

2.2.1 Liderazgo

El liderazgo se define como la manera de influir en las personas para esforzarse en hacer de forma voluntaria y entusiasta sus quehaceres en el trabajo, demostrando confianza, celo, seriedad y confianza en el desarrollo de su trabajo diario. Los líderes ayudan a sus trabajadores a lograr sus objetivos aprovechando al máximo sus capacidades. Los líderes se ponen al frente de sus grupos a modo de facilitar el proceso e inspirar al equipo para lograr las metas organizacionales. Un buen ejemplo es el director de una orquesta, cuya función es producir un sonido coordinado y un tiempo correcto en el esfuerzo integrado de los músicos. La calidad de la orquesta dependerá de la calidad del liderazgo del director. (Wehrich H. K.)

El liderazgo es el proceso mediante el cual los administradores tratan de influir sobre sus colaboradores para que logren metas de trabajo prefijadas, son el recurso básico y más escaso de cualquier empresa, estadísticas de los últimos años lo

demuestran en forma concreta: la mayoría de los fracasos empresarios pueden atribuirse a un liderazgo ineficaz (Peter Drucker).

El liderazgo directivo representa las funciones que desarrolla la alta gerencia o dirección de la empresa en relación a la conducción de sus colaboradores, direccionándoles al logro de sus objetivos, no todo directivo es líder, puesto que el liderazgo es la capacidad que posee la autoridad para influir de manera positiva en el personal que tiene a su cargo, un líder es la persona que sabe dirigir a las personas en la realización de sus funciones de manera eficiente, así mismo un líder logra motivar a dichos colaboradores, ya que representan modelos. (Ayub Pérez, 2011).

Importancia del Liderazgo

El recurso humano es el factor más importante con la que cuenta la empresa, el líder debe saber conducirlo, guiarlo, de ahí la importancia del liderazgo para lograr la formación, motivación y voluntad de hacer las cosas, logrando una mejora en el desempeño del personal, el liderazgo no solo se centra en dar una guía a las personas que forman parte de la empresa, sino también a las personas externas, siendo estos clientes y los proveedores. (Jimenez Jimenez, 2013).

Componentes del liderazgo

Anticiparse al futuro es tarea del líder, así como inspirar y trazar el curso de la organización, debe infundir valores, ya sea en lo referente a calidad, honestidad, correr riesgos calculados o incumbir en los empleados y clientes.

Todo grupo que se desempeña a casi su mayor capacidad tiene un jefe muy dotado en el arte de liderazgo. Esta destreza está compuesta de por lo menos cuatro componentes principales:

1. Ejercer el poder de manera eficaz y responsable.
2. La capacidad de entender que los impulsos de los seres humanos varían con el tiempo y las situaciones.
3. La habilidad para inspirar.
4. La capacidad para crear un ambiente propicio para inducir esos motivos y sus respuestas.

Primer componente: ejercer el poder.

Para definir el poder es necesario hacer dos apreciaciones: ¿Qué es poder? y ¿Qué es autoridad? Poder en las organizaciones es la capacidad de los individuos sobre el comportamiento de los agentes de la organización, es la manera que tiene un líder para ejercer su influencia en los demás. La autoridad en una organización es el derecho que otorga un puesto y, por consiguiente, el derecho de la persona que ocupa el puesto, de ejercer la libertad en la toma de decisiones que afectan a otros.

El poder en las organizaciones se desprende de los puestos y se deriva de nuestro sistema cultural de derechos, obligaciones y deberes a través de los cuales las personas aceptan que una “posición” es “legítima”. En una empresa privada, la autoridad del puesto surge principalmente de la institución social (un “grupo de derechos”) de la propiedad privada.

Segundo componente: conocimiento básico de las personas.

El conocimiento básico de las personas es importantísimo para tener la capacidad de aplicar conocimientos a personas y situaciones. Un líder que conozca por lo menos el estado actual de la teoría de la motivación y quien entienda los elementos de la motivación estará más enterado de la naturaleza y la fuerza de las necesidades

humanas y se encontrarán en mejores condiciones para definir y diseñar formas de satisfacerlas y administrarlas con miras a obtener las respuestas deseadas.

El tercer componente: capacidad para inspirar a los seguidores a que apliquen todas sus capacidades a un proyecto.

La inspiración proviene del líder y de los jefes de grupos. Deben poseer las cualidades de encanto y atractivos que conquistan lealtades y devociones, e infunden un fuerte deseo por parte de los seguidores de perseguir los objetivos que les marcan.

El cuarto componente: tiene que ver con el estilo del líder y el ambiente que fomenta.

El estilo de liderazgo y el ambiente que fomenta es pieza clave para crear un clima organizacional adecuado que genere una fuerza motivadora dependiente de las expectativas, de las recompensas percibidas. Del esfuerzo que prevé que sea necesario, la tarea y otros factores que son parte del entorno, el conocimiento de estos factores ha conducido a una investigación considerable sobre el comportamiento del liderazgo y el desarrollo de varias teorías importantes. (Wehrich H. K.)

2.2.2 Teorías sobre Liderazgo

Históricamente, el estudio del liderazgo ha ido tomando cursos relativamente distintos. Algunos enfoques han evolucionado y agregado nuevos elementos a las premisas planteadas por concepciones anteriores. Se puede decir que el liderazgo está relacionada con las características personales e invariables de los individuos poseedores de dicha cualidad.

Dentro de este enfoque se encuentran la teoría de los rasgos, el liderazgo carismático y la teoría motivacional.

Otro grupo de investigadores ha tratado de ver el liderazgo más como un conjunto de comportamientos específicos que exhibe el líder y que determinan su estilo de interacción con los subordinados.

- **Teoría de los Rasgos:**

Consiste en identificar los rasgos que poseen los líderes. Parte de la idea está determinado por una serie de atributos personales que poseen los líderes. No todos los líderes poseen todos los rasgos y muchas personas que no son líderes tienen la mayoría. Sin embargo, algunas características que se consideran comunes incluyen la inteligencia, la responsabilidad la actividad social, la confiabilidad, la originalidad, el estatus económico, las habilidades cognoscitivas y de seguridad, como los rasgos más importantes. Este enfoque de los rasgos no establece la medida de cada rasgo que debe poseer una persona y que la mayoría de los rasgos son en realidad pautas de comportamiento.

Daniel Coleman (1998), quien ha planteado que unos de los rasgos distintivos que definen al líder moderno es la inteligencia emocional; es decir la capacidad para captar las emociones del grupo y conducirlos hacia un resultado positivo. El autor plantea que los atributos se pueden aprender y promover en las organizaciones.

- **Liderazgo carismático**

Es la habilidad que tienen los líderes para influir de forma inusual en los seguidores, basados en unos poderes de atracción casi sobrenaturales. Estos líderes se caracterizan por ser personas con mucha confianza en sí mismos una visión clara y fuerte compromiso con ella capacidad para comunicar de forma

explícita dicha visión, comportamiento poco convencional y en muchos casos extraordinarios, ser agentes de cambios y sensibilidad al entorno, etc. (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 1996).

Los líderes llamados carismáticos tienen la autoridad para socializar su pensamiento y sus conductas individuales. (Gil, 1990).

- **Liderazgo motivacional:**

McClellan establece que la motivación de un individuo puede deberse a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades dominantes: la necesidad de logro, la competencia y la necesidad de poder personalizado y socializado: McClellan (citado por Chamorro, 2005) define a la motivación de logro como *aquello en el que una persona obtiene satisfacción haciendo algo por sí mismo o mostrando que es capaz de hacer algo*. (p. 142).

Así mismo afirma que estos líderes se caracterizan por preferir tareas difíciles no porque obtuvieran más placer de trabajo en ellas, sino porque gracias a su realización podían averiguar mejor si el éxito obtenido puede atribuirlo a sus propios esfuerzos. Además, estos líderes se caracterizaban por ser inquietos, evitaban la rutina lo que los conllevaba a ser más innovadores.

De acuerdo a los postulados de Palomo (citado por Chamorro, 2005) los líderes motivacionales se movilizan por el deseo de conocer su entorno físico y social con el propósito de aprender a conseguir del mismo lo que necesita, para tener éxito en las acciones que llevan a cabo.

Chamorro (2005) sostiene que el poder socializado está orientado al servicio de sus seguidores o la institución en la que trabaja. Implica una mayor madurez emocional del motivo.

- **Teorías conductuales:**

Se centran en el comportamiento que convierte a un administrador exitoso en auténticos líderes de los grupos de trabajo. Se enfocan en ciertos comportamientos específicos que diferencian a los líderes de los no líderes.

Robert Bales (2008) sostiene que los líderes pueden desempeñar dos funciones básicas: cumplir con la tarea productiva y satisfacer las necesidades de los miembros del grupo, y que una misma persona no necesariamente sirve o es apta para las dos cosas.

Se reconoce generalmente que el interés por la tarea y el interés por las personas tampoco se excluye mutuamente. Y esto lleva a considerar que lo ideal es que un líder combine ambas orientaciones. (Templates & Blogger, 2008).

Una tercera teoría dentro de este grupo es la rejilla Administrativa creada por Robert Blake y Jane Mouton. Esta teoría demuestra la importancia de que un administrador se preocupe tanto por la producción como las personas. Blake y Mouton idearon un esquema muy inteligente para representar tal preocupación. La rejilla ha sido usada en todo el mundo como medio para capacitar a los administradores e identificar varias combinaciones de estilos de liderazgo. (Wehrich, 2007).

- **Teoría del Liderazgo Transaccional/Transformacional.**

Para tratar este tema tenemos que hacer una distinción entre los líderes transaccionales y los líderes transformacionales.

- **Líderes Transaccionales**

Identifica lo que tiene que hacer los subordinados para lograr los objetivos, ponen en claro los papeles y las tareas organizativas, establecen una estructura

para la organización, recompensan el desempeño y son considerados con las necesidades sociales de sus seguidores.

Gimeno (citado por Meza, 2014), afirma que el liderazgo transaccional se centra en las tareas. Las actividades del director garantizan las condiciones de trabajo, mientras estos orientan su actividad hacia el logro de metas.

- **Líderes Transformacionales**

Articulan una visión e inspiran a los seguidores. También tienen la capacidad de motivar, formar la cultura de la organización y crear un ambiente favorable para el cambio organizacional, (Wehrich H. K.-H., Elementos de la Administración, Un enfoque Internacional (ISBN 13: P78-970-10-6058-2).

El liderazgo transformacional influye en los subordinados, de forma que el objetivo es conferirles poder para que se conviertan en líderes y agentes de cambio durante el proceso de transformación de la organización, buscan reducir al mínimo los errores, de forma activa, a través de la anticipación del diagnóstico, y cuando estos se producen, intentan transformarlos en experiencias de aprendizaje y no simplemente criticar o castigar a sus subordinados por haber cometido un error. (Moreira, 2009)

Liderazgo

Transaccional vs Transformacional

<ul style="list-style-type: none">• Recompensa por buen desempeño• Excepción en reglas y normas• Acciones correctivas• Interviene sólo si es necesario• Laissez-faire. Abdica a sus responsabilidades• Laissez- faire. Evita TD	<ul style="list-style-type: none">• Da visión y sentido de misión• Crea orgullo y obtiene respeto y confianza• Transmite altas expectativas• Expresa objetivos en forma sencilla• Promueve el talento y la racionalidad• Da atención personal, capacita y aconseja
--	---

Fuente: Federico Plancarte Sánchez (2009)

- **Liderazgo Burocrático:** Se centra en las reglas más que en los individuos, es aquel que ejerce el liderazgo desde su departamento de trabajo y es desconsiderado con sus subalternos, no escuchando sus opiniones, poniendo su experiencia y capacidad por encima de todos, causando inconvenientes en la toma de decisiones por tomar en cuenta sólo su manera de pensar. (H. Mamani-Ferrer, 2015)
- **Liderazgo Situacional:** son líderes que adaptan su comportamiento de acuerdo a las necesidades de su propia y única situación.

Los doctores Paul Hersey y Kenneth Blanchard sugirieron un enfoque del problema que ha tenido gran aceptación en tanto resuelve el problema de tener que definir un estilo de validez general.

Este modelo se apoya en los siguientes supuestos:

1. En una importante medida la dirección es un servicio que el líder brinda al colaborador.
2. No existe un estilo único de liderazgo que pueda considerarse el mejor, pero si existe el estilo óptimo en cada situación.
3. Las características de cada colaborador en cada situación son diferentes y cambiantes, y requieren diferentes estilos de conducción.
4. La situación del colaborador cambia, por lo tanto, es el líder quien debe cambiar su comportamiento.

Entonces, podemos llegar a una primera definición diciendo que el estilo “correcto” de liderazgo es aquel que demande la situación en que está inmerso el colaborador. (Gobierno, 2011)

Enfoque de contingencias del liderazgo de Fiedler (1961), sostiene que las personas se vuelven líderes no sólo debido a atributos de personalidad, sino también a varios factores situacionales y a la interacción de los líderes y los miembros del grupo.

Describió tres dimensiones esenciales de la situación de liderazgo que determinan que estilo será el mejor:

1. **Poder del puesto.** Es el grado en el que el poder de un puesto, faculta a un líder para inducir a los miembros del grupo a que acaten las instrucciones. El poder en los administradores surge de la autoridad organizacional.
2. **Estructura de la Tarea.** Consiste en el grado en que las labores se dejan explicar claramente y se puede responsabilizar a las personas de cumplirlas. Si las tareas son claras, la calidad del desempeño se controla

con mayor facilidad y los miembros del grupo se responsabilizan más definitivamente de su desempeño.

Relación entre el líder miembro. Esta dimensión es la más importante desde el punto de vista del líder, ya que el poder del puesto y la estructura de las tareas están en gran parte bajo el control de la empresa. Tiene que ver con la medida en la cual los miembros del grupo están satisfechos con un líder, confían en él y están dispuestos a seguirlo. (weihrich, Elementos de Administración. un enfoque internacional (ISBN 13: 978-970-10-6058-2), 2007)

2.2.3 Teoría de la gestión de la calidad

En las últimas décadas el estudio de la gestión de calidad se ha convertido en un área y estudios imprescindibles, en los distintos medios de comunicación se hace referencia constante a los certificados ISO 9000, gestión de procesos, logro de la excelencia empresarial, etc., de ahí que se han desarrollado diferentes conceptos de la calidad.

Clasificados en cinco grupos de definiciones:

- **Definiciones trascendentes.** Considera la calidad como cualidad innata, una característica absoluta y universalmente reconocida. Son trabajos que están por encima de las modas, cuya imagen de calidad perdura en el tiempo.
- **Definiciones basadas en el producto.** Consideran la calidad como diferencias en las características que poseen los productos, concepción jerárquica de la calidad, ya que según la cantidad del atributo deseado que contenga el producto.
- **Definiciones basadas en el usuario.** Es definida desde la óptica del usuario, se asume que los compradores individuales tienen gustos diferentes, además asumen

que los productos que mejor satisfacen sus necesidades son los que consideran como producto de mejor calidad.

- **Definiciones basadas en la producción.** Basadas en la oferta, todas identifican la calidad con el cumplimiento de las especificaciones
- **Definiciones basadas en el valor.** Definen la calidad en términos de coste y precios, un producto de calidad es aquel que satisface determinadas necesidades a un precio razonable. (Hrzbe, 2006)

Calidad

Es un concepto utilizado con mucha frecuencia en la actualidad, pero a su vez, su significado es percibido de distintas maneras (Vásquez, 2007). A lo largo de la historia muchos autores han dado su propia definición del término calidad.

- Ishikawa (1986) define la calidad como desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor (p.13).
- W. Edwards Deming (1989) plantea que el control de la calidad no significaba alcanzar la perfección, más bien conseguir una eficiente producción con la calidad que espera obtener en el mercado.
- Juran y Gryna (1998) exponen a la calidad como es la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente (p.5)
- La Norma ISO 9000 (2000) define la calidad como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos.

Sin embargo el término calidad según Vásquez (2007) debería ser comprendido por los gestores y funcionarios de las organizaciones como el logro de la satisfacción del cliente mediante el establecimiento adecuado de sus requisitos y cumplimiento de

los mismos con procesos eficiente haciendo a las empresas más competitivas en el sector beneficiando a los clientes con calidad y precios razonables.

John Barker (1997) afirma que la calidad es la llave para entrar y competir en los mercados del Siglo XXI, pero además para asegurar el éxito del negocio, asegurándose que la única para satisfacer a los clientes externo o consumidor es aplicar la calidad como estrategia en la dirección de los negocios, sin dejar de considerar aspectos que los mercados van definiendo, debido a su dinamismo.

2.2.4 Calidad en el servicio

Según Albercht (1994) el mundo ha cambiado, vivimos en una economía altamente dinámica, una economía de los servicios, donde la comunicación y principalmente las relaciones son más importantes que los productos físicos (p.57)

Mendoza (2007), afirma que el atributo es la principal fuente para determinar la ventaja competitiva en la empresa en el largo plazo, es la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que reciben. El autor resalta que específicamente la calidad del servicio, hoy en día se ha vuelto requisito imprescindible para competir en todo el mundo, incidiendo directamente en los resultados en el corto y largo plazo.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) consideran que la calidad del servicio depende de la apreciación que tienen los clientes entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido. Por otro lado, Ruiz (2001) puntualiza como una forma de actitud, relacionada a la satisfacción donde el usuario compra satisfacción de sus expectativas percibidas en el momento de compra o uso del servicio recibido una vez que ha llevado a cabo la transacción.

En cuanto a las dimensiones a considerar dentro de la medición de la calidad, tradicionalmente se ha tenido en cuenta dos grandes tipos, por un lado las dimensiones

intangibles, relativas a la interacción entre empleados y usuarios o como se presta el servicio, con la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; y por otro lado las dimensiones tangibles, aspectos físicos del servicio o que se ofrece en la prestación del servicio (Parasuraman et. Al., 1996)

2.2.5 Valor para el cliente

Conseguir un cliente nuevo es entre cinco y siete veces más caro retener al antiguo. Por eso es que se insiste implícita y explícitamente en la importancia exclusiva y definitiva del cliente (Kotler, 2006). Debido a que en la actualidad los clientes esperan un trato personalizado con esmero y amabilidad, conocer las expectativas de los clientes sin duda ayudará a las empresas a establecer relaciones más fuertes con ellos (Palafox, 2007).

Desde el punto de vista de la empresa, el valor del cliente se refiere al incremento en ventas, ya que si un cliente queda satisfecho, es muy probable que él mismo recomiende dicho producto a otros cinco clientes potenciales, con lo que el valor de ese cliente, por lógica, sería cinco veces superior al esperado (Barra, 2007).

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Glosario de términos

- **Gestión:** Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la circunstancia de administrar o gestionar algo. Al respecto hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

El término gestión es el conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de los negocios

- **Servicio:** Es un conjunto de acciones las cuales son realizadas para **servir** a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos. La etimología proviene del latín “*Servitium*” haciendo referencia a la acción ejercida por el verbo “**Servir**“. Los servicios prestados en una comunidad cualquiera están determinados en clases, a su vez estas clases están establecidas de acuerdo a la figura personal o institucional que lo ofrece o imparte. Existen **servicios** públicos y servicios especializados.
- **Micro y Pequeña Empresa (Ministerio de la Producción):** se define como micro y pequeña empresa a la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes y prestación de servicios.
- **Sistemas de Gestión de Calidad.**
Es una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción.

- **Calidad Total**

El concepto de la calidad total es una alusión a la mejora continua, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas dentro de una organización. El profesor Japonés Kaoru Ishikawa, un autor reconocido de la gestión de la calidad, proporcionó la siguiente definición respecto a la Calidad Total.

Es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, entendiéndose por requisito necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria (Normas ISO 9000).

CAPÍTULO III. HIPÓTESIS

3.1 Hipótesis General

La aplicación de una gestión de calidad con enfoque en el liderazgo, mejoran el desempeño del personal médico y asistencial garantizando su competitividad y éxito en los resultados empresariales en las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, año 2018.

3.2 Hipótesis Específicas

- Los estilos de liderazgo desarrolladas en las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, año 2018 son las adecuadas.
- La gestión de calidad que desarrollan las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, año 2018 está enfocada en el cliente.

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Diseño de Investigación

La investigación fue no experimental, transversal, descriptiva y correlacional. Se recolectaron los datos en un tiempo único; siendo su propósito describir la variable en estudio.

- **No experimental:** Porque el investigador no realizó ninguna acción intencional sobre las variables.
- **Transversal:** Es cuando la información del objeto de estudio (población) se obtiene una única vez en un momento dado.
- **Descriptiva:** Según Salkind (1998). “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (p.11).
- **Correlacional:** Tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. Tiene como fuentes de información las bases de datos.

4.1.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es cuantitativa.

4.1.2 Nivel de investigación

Es descriptiva: Consiste en la caracterización, de un fenómeno, hecho o individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

4.2 Población y muestra

4.2.1 Población

La población está constituida por veinticuatro clínicas privadas del distrito de Iquitos. Para tal efecto se confirmó este número con la consulta a fuentes como los registros de la Municipalidad Distrital de Iquitos, Cámara de Comercio y Sunat.

4.2.2 Muestra

Según la determinación de la población, se tomó por conveniencia de la investigación que la muestra sea el 100,0% de la población, de esta manera se cobertura mejor la investigación.

4.3 Definición y Operacionalización de variables e indicadores

Tabla 1. Definición y Operacionalización de variables e indicadores.

Variables	Definición conceptual	Dimensión	Definición Operacional: Indicadores	Escala de Medición
Gestión de Calidad	Es el estilo de conducción de una organización bajo un enfoque de mejora continua y cumpliendo los requerimientos del cliente con eficiencia y eficacia	Administra con calidad	¿Administra con gestión de la calidad?	Nominal
		Misión, Visión, Valores	¿Ha diseñado la misión, visión y valores de su organización?	Nominal
		Trayectoria en el mercado	¿Años en el mercado?	Nominal
Enfoque en Liderazgo	Es conducir la dirección de una organización bajo un estilo que permita juntar las sinergias y alcanzar un mismo objetivo.	Tipo de liderazgo	¿Dirige con liderazgo la solución a los problemas de gestión de la mype?	Nominal
		Resolver con eficacia los problemas		
		Orientación a resultados	Involucra a sus trabajadores ¿Se enfoca en los resultados de la gestión?	Nominal

Fuente: Elaborado por Roxana Rodríguez

4.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

4.4.1 Técnicas

- Revisión documental
- Visita de campo
- Encuesta
- Entrevista.

4.4.2 Instrumentos

Con la finalidad de recoger datos de las mypes seleccionadas como fuente de investigación, se elaboró un cuestionario estructurado presentados en una encuesta.

4.5 Plan de análisis de datos

Los datos recolectados en la investigación fueron tratados bajo el análisis descriptivo. Asimismo, para la tabulación se utilizó el programa IBM SPSS STATISTICS versión 22 exclusivo para estadística e investigación.

4.6 Matriz de Consistencia

Tabla 2. Matriz de consistencia de la investigación.

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS
¿Resulta un apropiado estilo de liderazgo de los propietarios de las mypes del sector servicios, Clínicas Privadas, del distrito de Iquitos, un impacto	<p>Objetivo general. Determinar si las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, que aplican gestión de calidad con enfoque en el liderazgo, mejoran en el desempeño de su personal médico y asistencial garantizando su competitividad y éxito en los resultados empresariales, año 2018.</p>	<p>Variable Independiente Gestión de Calidad</p> <p>Variable Dependiente Liderazgo</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La aplicación de una gestión de calidad con enfoque en el liderazgo, mejoran el desempeño del personal médico y asistencial garantizando su competitividad y éxito en los resultados empresariales en las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, año 2018</p>	<p>Tipo de Investigación: Es cuantitativo. Nivel: El nivel de la investigación es no experimental, descriptivo, transversal, correlacional.</p> <p>Población y muestra</p> <p>Población: La población en estudio está conformada por las</p>	<p>Técnicas: Revisión documental Visita de Campo Encuesta. Entrevista</p> <p>Instrumento: Cuestionario de preguntas.</p>

<p>positivo en la dirección de los negocios bajo un contexto de desarrollo de sus colaboradores?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar si las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos se gestionan con calidad. • Determinar los estilos de liderazgo en las mypes del sector salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, año 2018. 		<p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los estilos de liderazgo desarrolladas en las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, año 2018 son las adecuadas. • La gestión de calidad que desarrollan las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, año 2018 está enfocada en el cliente. 	<p>24 mypes de Clínicas Privadas de la ciudad de Iquitos.</p> <p>Muestra: Será el 100.0% de la población por conveniencia y accesibilidad.</p>	
--	---	--	--	---	--

Fuente: Elaborado por Roxana Rodríguez

4.7 Principios éticos

La investigación ha procurado mantener presente tres principios básicos, en todo su desarrollo:

- Equidad,
- Justicia
- Respeto por las personas.

Siendo estos principios acordes con nuestra tradición cultural y particularmente relevantes para la ética de la investigación con personas. Con un mejor análisis de comprensión para el mejor entendimiento de esta investigación.

CAPÍTULO V. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

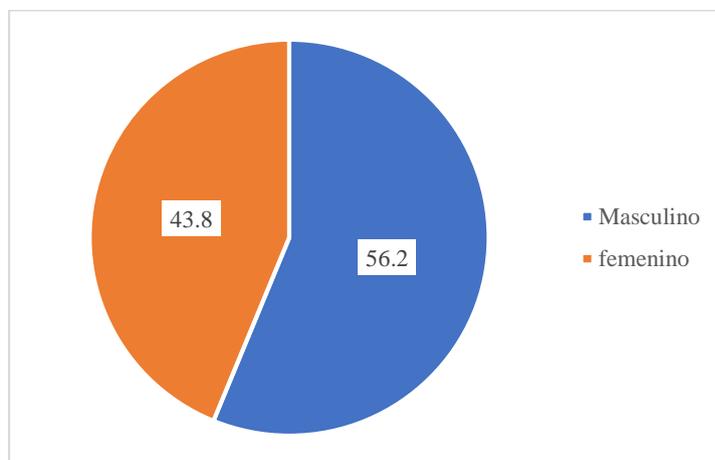
5.1 Resultados

En la presente etapa se recolectan datos relacionadas al personal directivo médico de las clínicas privadas del distrito de Iquitos.

TABLA N° 01

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	14	56,3
femenino	10	43,8
Total	24	100,0

Grafico N° 01

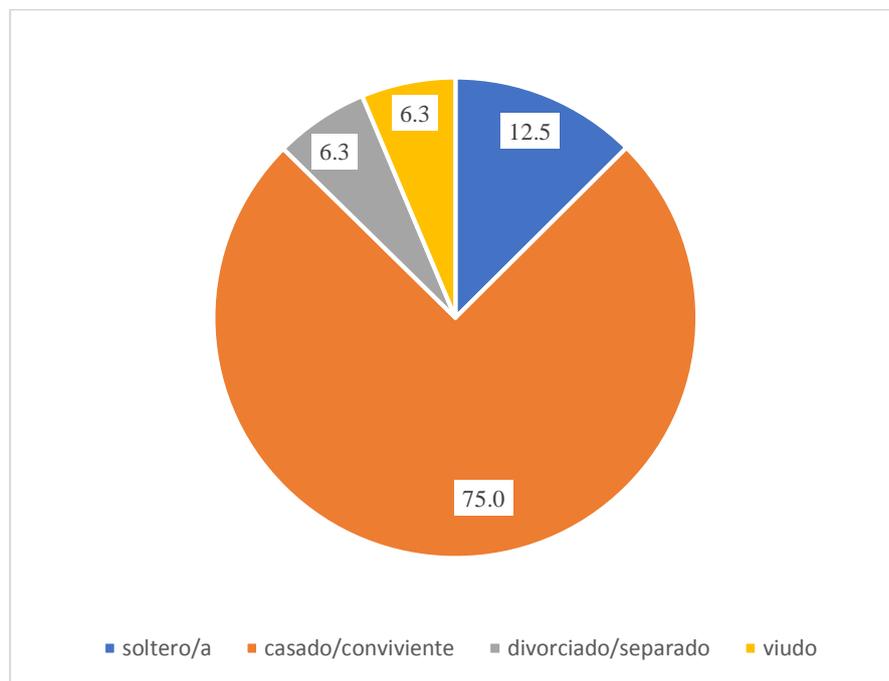


Interpretación: La Tabla N° 01 y grafico N° 01, muestra los resultados en cuanto al sexo de los directivos, personal médico y asistencial de las clínicas privadas del distrito de Iquitos, siendo los resultados lo siguiente: el 56.3% de los entrevistados son de sexo masculino, el 43.8% son de sexo femenino, evidenciando la primacía de los varones en este sector.

TABLA N° 02

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
soltero/a	3	12,5
casado/conviviente	18	75,0
divorciado/separado	2	6,3
viudo	1	6,3
Total	24	100,0

Grafico N° 02



Interpretación: Los resultados de la Tabla N° 02, Gráfico N° 02, nos muestra que el 75% de los entrevistados son casados o convivientes, el 12.5% son solteros(as), el 6.3% de los entrevistados son divorciados o separados y el 6.3% afirmaron que son viudos, afirmando que la mayoría son casados o convivientes.

TABLA N° 03

Grado de Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Superior/universitario	24	100,0

Interpretación: Se puede observar en la siguiente tabla (N° 03) que el grado de instrucción de los encuestados afirmaron que el 100% tienen instrucción superior, universitario, existiendo un excelente nivel académico de los servidores de salud de estas clínicas privadas.

GESTION DE CALIDAD

TABLA N° 06

¿El director tiene propuestas institucionales con visión orientada hacia el desarrollo de la calidad de servicio de salud?

	Frecuencia	Porcentaje
siempre	24	100,0

Interpretación: A la pregunta si el Director tiene propuestas institucionales con visión hacia el desarrollo de la calidad del servicio de salud ofrecida por las clínicas privadas del distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, las respuestas fueron que el 100% o sea todas las personas entrevistadas (24) afirmaron que siempre la dirección tiene propuestas con visión en el futuro.

TABLA N° 07

¿Generalmente en las reuniones de trabajo con el director, éste respeta la opinión de los profesionales médicos y del personal asistencial?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	100,0

Interpretación: Respecto al cuadro N° 07, los encuestados afirmaron en un 100% que la dirección en las reuniones de trabajo respeta las opiniones de los profesionales médicos y asistenciales.

TABLA N° 08

¿Se facilita la participación del personal médico y asistencial en la toma de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje
a veces	8	31,3
Siempre	16	68,8
Total	24	100,0

Interpretación: A la pregunta si se facilita la participación del personal médico y asistencial en la toma de decisiones en la clínica, las respuestas fueron las siguientes: el 68.8% afirmaron que siempre y solo el 31.3% atestiguaron que a veces, resultados que nos confirma que la mayoría de decisiones se desarrollan en consenso.

TABLA N° 09

¿El director demuestra liderazgo en la institución de salud?

	Frecuencia	Porcentaje
siempre	24	100,0

Interpretación: Respecto a la Tabla N° 09 sobre el liderazgo del Director en las clínicas privadas, las respuestas de los entrevistados es que el 100% afirma que si existe liderazgo.

TABLA N° 10

¿El equipo directivo lidera los cambios en el proceso de servicio al cliente?

	Frecuencia	Porcentaje
a veces	6	25,0
siempre	18	75,0
Total	24	100,0

Grafico N° 06



Interpretación: Los resultados a la pregunta si el equipo directivo lidera los cambios en el proceso de servicio al cliente, las respuestas fueron: el 75% afirmaron que siempre y solo el 25% manifestaron que a veces.

TABLA N° 11

¿El director tiene estilo democrático, participativo y transformador en la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
siempre	24	100,0

Interpretación: La tabla N° 11 nos afirma (100%), los directores de las clínicas privadas del distrito de Iquitos de la ciudad de Iquitos, desarrollan un estilo democrático, participativo y transformador en sus instituciones.

TABLA N° 12

¿En las reuniones de trabajo con el equipo directivo, los profesionales médicos y servicio asistencial aportan con ideas que favorecen la gestión Institucional?

	Frecuencia	Porcentaje
a veces	14	56,3
siempre	10	43,8
Total	24	100,0

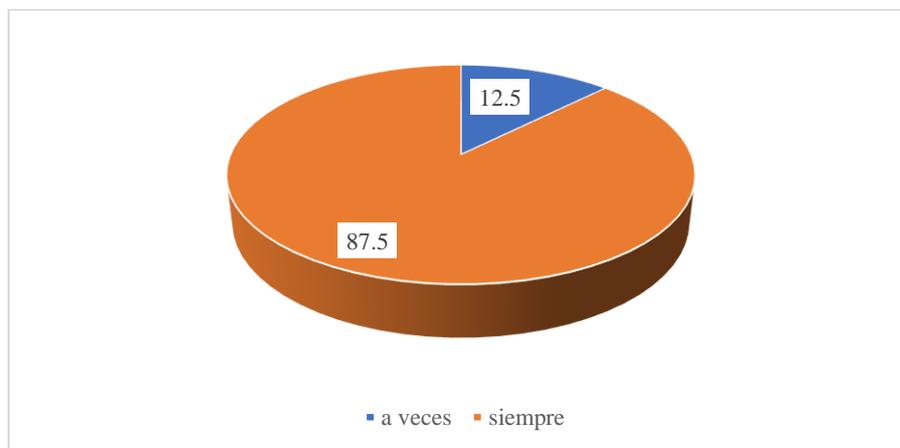
Interpretación: En lo referente a la pregunta en las reuniones de trabajo con el equipo directivo, los profesionales médicos y asistenciales aportan con ideas para favorecer la gestión institucional, las respuestas fueron: el 56.3% Afirmaron que a veces y el 43.8% restante expresaron que siempre, mostrando una tendencia favorable en este rubro.

TABLA N° 14

¿Los directivos, personal médico y asistencial se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes?

	Frecuencia	Porcentaje
a veces	3	12,5
siempre	21	87,5
Total	24	100,0

Grafico N° 09



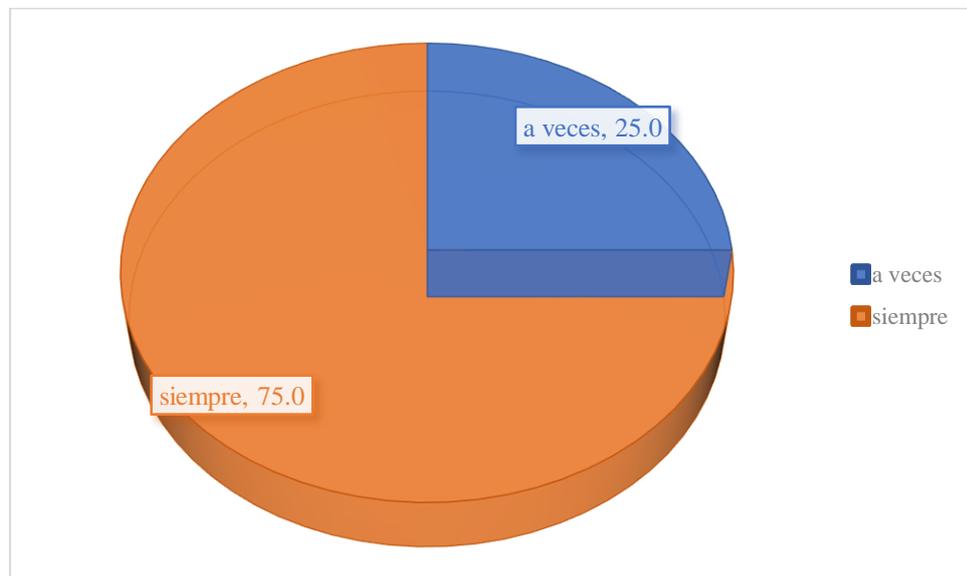
Interpretación: La Tabla N° 14 y el Gráfico N° 09 nos muestra los resultados obtenidos de los encuestados a la pregunta de que si los directivos, personal médico y asistencial se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando sus puntos de vista divergentes, se obtuvo lo siguiente: el 87.5% afirmaron que siempre y el 12.5% corroboraron que a veces.

TABLA N° 15

¿Existe confianza y sinceridad entre los directivos, profesionales médicos y asistenciales en la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
a veces	6	25,0
siempre	18	75,0
Total	24	100,0

Grafico N° 10



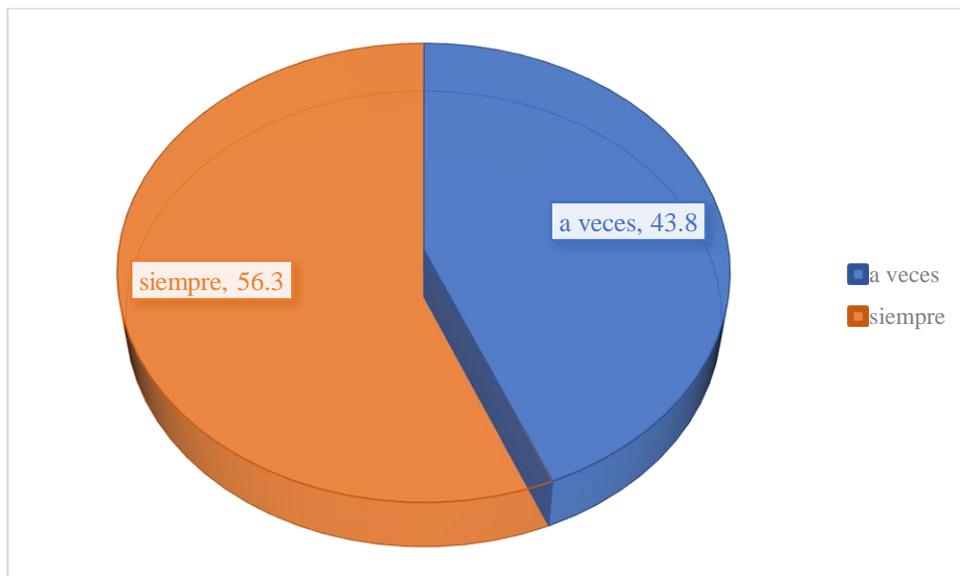
Interpretación: Respecto a que si existe confianza y sinceridad entre los directivos, personal médico y asistencial (Tabla N° 15, Grafico N° 10), las respuestas son las siguientes: el 75% opinaron que siempre y el 25% afirmaron que a veces.

TABLA N° 16

¿Los diferentes estamentos trabajan en conjunto para resolver los problemas de la institución, bajo el liderazgo del propietario?

	Frecuencia	Porcentaje
a veces	11	43,8
siempre	13	56,3
Total	24	100,0

Grafico N° 11



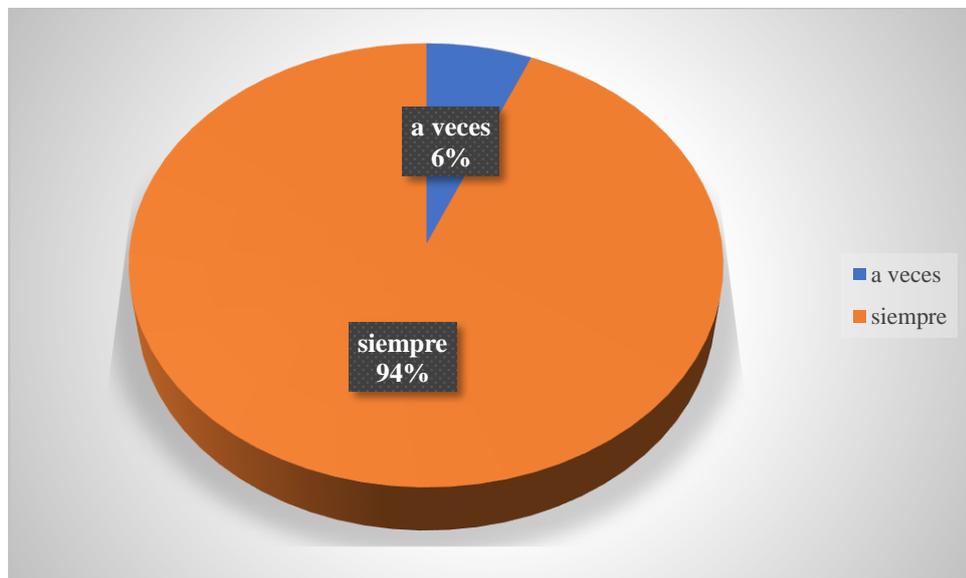
Interpretación: La tabla N° 16, grafico N° 11, nos muestra las opiniones de los encuestados respecto a que los diferentes estamentos trabajan en conjunto para resolver los problemas institucionales, las respuestas fueron: el 56.3% afirmaron que siempre y 43.8% expresaron que a veces.

TABLA N° 17

¿El personal médico y asistencial es capaz de trabajar en forma conjunta las actividades de la propuesta de mejora?

	Frecuencia	Porcentaje
a veces	2	6,3
siempre	22	93,8
Total	24	100,0

Grafico N° 12



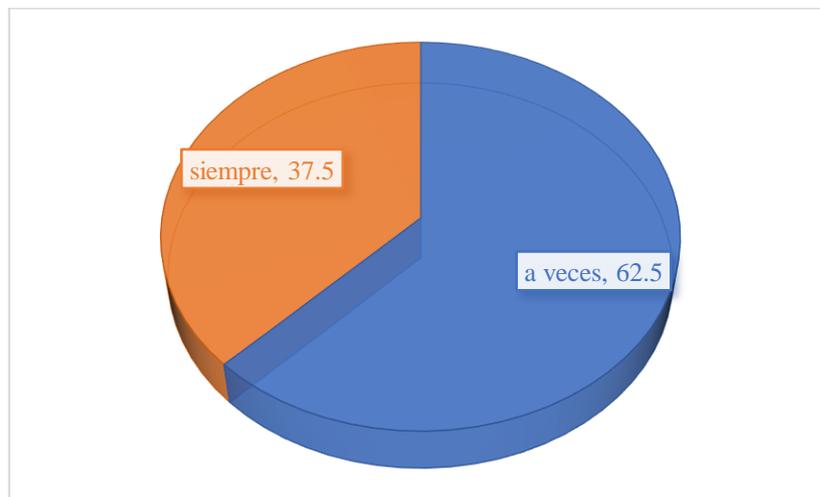
Interpretación: Respecto a la pregunta (Tabla N° 17, Grafico N° 12), si el personal médico y asistencial es capaz de trabajar en forma conjunta las actividades de la propuesta de mejora institucional, las respuestas fueron: el 93.8% afirmaron que siempre y solo el 6.3% expresaron que a veces.

TABLA N° 19

¿Los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
a veces	15	62,5
siempre	9	37,5
Total	24	100,0

Grafico N° 14



Interpretación: Respecto a la pregunta si los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas en la institución, las respuestas fueron: el 62.5% afirmaron que a veces y el 37.5% expresaron que siempre

TABLA N° 20

¿Ante intereses contrapuestos entre los directivos y el personal médico y asistencial el director logra que las partes lleguen a un acuerdo satisfactorio?

	Frecuencia	Porcentaje
a veces	5	18,8
siempre	19	81,3
Total	24	100,0

TABLA N° 24

¿El equipo directivo desarrolla programas de capacitación para mejorar el desempeño de sus actividades?

	Frecuencia	Porcentaje
siempre	24	100,0

Interpretación: Con respecto a que si el equipo directivo desarrolla programas de capacitación para mejorar el desempeño de sus actividades, la Tabla N° 24 nos muestra las respuestas de que el 100% afirmaron que siempre.

5.2 Análisis de Resultados

Este estudio se realizó con el propósito conocer si las mypes del sector servicios de salud, clínicas privadas, distrito de Iquitos, en la ciudad de Iquitos, año 2018, aplican gestión de calidad con enfoque en el liderazgo, mejoran en el desempeño de su personal médico y asistencial garantizando su competitividad y éxito en los resultados empresariales.

Para el desarrollo de este estudio se hizo un análisis de los resultados obtenidos por cada ítem desarrollado brindando de esta manera una visión clara de los problemas que atraviesa este sector:

El análisis a la empresa, se consideró al personal directivo, médico y asistencial, el análisis de los datos personales nos indican que el 56.3% de los entrevistados es de sexo masculino y el 43.8 % es de sexo femenino, demostrando un cierto predominio del sexo masculino en este sector. Asimismo podemos apreciar que el estado civil, la de los casados o convivientes es la más predominante con un 75%, seguido de los solteros que es un 12.5%, el grado de instrucción nos afirma que todos son profesionales con un 100%, respecto al tiempo trabajando en estas clínicas privadas la mayoría (43.8%) está en el rango de 07 a 09 años, seguida del 25% que está en el rango de más de 10 años, demostrando que en su gran mayoría estas clínicas cuentan con personal muy experimentado en el desarrollo de sus funciones.

En el análisis de la gestión de calidad se consideraron cuatro dimensiones: **liderazgo, clima organizacional, motivación y competitividad**, los mismos que apreciamos a continuación cada uno de ellos:

Respecto a la dimensión Liderazgo se consideraron tres indicadores: Estilos de liderazgo, toma de decisiones, participación y trabajo en equipo, los mismos que se

detallan a continuación.

a) **Estilo de liderazgo** es de mayor representatividad con un 91.7% afirmando que los directores demuestran liderazgo, aplican liderazgo democrático, participativo y transformador en la institución, respetando la opinión del personal médico y asistencial en las reuniones de trabajo.

b) **Toma de decisiones** con un 89.6% en donde se afirma que los directores tienen una visión clara orientada al desarrollo de la calidad del servicio, al mismo tiempo propicia la participación del personal médico y asistencial.

c) **Participación y trabajo en equipo** con un 70.8%, en donde sobresalen los ítems de los directivos, profesionales médicos y asistenciales participan en las comisiones de trabajo y jornadas de salud y que estos se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.

Con respecto la dimensión clima organizacional se tuvo en consideración cuatro indicadores: Relaciones interpersonales, solución de conflictos, valores y productividad, a continuación analizamos cada uno de ellos:

a) **Productividad** cuya apreciación de los encuestados es de 100% sustentado en el que los directivos desarrollan programas de capacitación para el desempeño laboral de sus colaboradores, así mismo las condiciones de las instalaciones de infraestructura y equipamiento médico facilita su desempeño laboral y que los directivos provee de los recursos suficientes para realizar su trabajo diario.

b) **Relaciones interpersonales** con un 75% de aceptabilidad, en el que resalta el ítem en donde el personal médico y asistencial trabaja en forma conjunta,

trabajan las actividades de propuesta de mejora, también existe confianza y sinceridad entre los directivos y profesionales médicos y asistenciales en la institución.

- c) **Solución de conflictos**, un 56.3% de afirmación que en las clínicas no existen conflictos entre los miembros de la institución, así como los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en la institución, por último ante intereses contrapuestos entre los directivos y el personal médico y asistencial, el director logra que las partes lleguen a un acuerdo satisfactorio.
- d) **Valores**, un 62.5% afirmaron que existe en el equipo directivo honestidad y transparencia en el desarrollo de las actividades y que el equipo directivo, personal médico y asistencial están comprometidos con la calidad de atención en forma oportuna y puntual.

En la dimensión motivación se consideraron dos indicadores: poder monetario y crecimiento empresarial, los mismos que analizamos a continuación:

- a) **Poder monetario**, con un 100% de afirmación basados en que la institución asigna un salario neto justo en relación con el trabajo y esfuerzo y que el trabajador recibe de la empresa un justo reconocimiento de su labor desempeñada.
- b) **Crecimiento**, un 100% afirma que siempre las clínicas utilizan herramientas apropiadas para mejorar el desempeño y crecimiento empresarial.

Respecto a la dimensión competitividad, se consideran tres indicadores: precio de los servicios, calidad y atención al cliente:

- a) **Precio**, con un 100% de aceptación por la calidad en la prestación de los

servicios.

- b) **Calidad**, un 100% de la calidad está determinada por la visión de los directivos de la clínica están enfocados en la calidad de los servicios prestados y que estos responden a los intereses y necesidades del cliente.
- c) **Atención al cliente**, con un 100% de aceptación basado en que los directivos propician para que el cuerpo médico y asistencial brinde una experiencia agradable en la atención al cliente y propician una apariencia integral del personal médico y asistencial en el desarrollo de sus prácticas asistenciales.

En el análisis de atención al cliente podemos apreciar cada una de las dimensiones estudiadas de la variable los mismos que se obtuvieron los siguientes resultados: la dimensión más resaltante es la de fiabilidad en la atención con los resultados siguientes: el 68.8 de los encuestados manifestaron que es buena y solo el 31.2% es regular; del mismo modo la dimensión equipamiento de las clínicas para la atención del cliente el 65.1% manifiesta que es buena y el 34.9% afirmaron que es regular; la dimensión capacidad de respuesta tiene los siguientes resultados: el 58% afirmaron que es buena y el 42% manifestaron que es regular; por último la dimensión seguridad tiene una aceptación del 56% y el 44% opinaron que es regular. Estos resultados nos demuestran que existe un alto promedio de aceptación respecto a la calidad de servicio y la atención al cliente en las clínicas privadas del distrito de Iquitos, de la ciudad de Iquitos, año 2018.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones de la investigación

- A nivel de objetivo general, se pudo comprobar que las mypes del sector servicios, clínicas privadas, del distrito de Iquitos, con enfoque en el liderazgo mejoran el desempeño del personal médico y asistencial, garantizan su competitividad y éxito empresarial. Así mismo aceptamos la hipótesis que manifiesta que la aplicación de una gestión de calidad con enfoque en el liderazgo mejora la calidad de atención y por ende la competitividad de las mypes en el mercado de servicios de salud.
- Los propietarios aplican un estilo de liderazgo democrático participativo y transformacional. Los directores demuestran liderazgo y lideran los cambios en el proceso servicio de atención al cliente. Se involucran.
- Así mismo la toma de decisiones se desarrolla en forma participativa y se promueve en el personal directivo, médico y asistencial el trabajo participativo y en equipo.
- Lideran un clima organizacional: en sus empresas se desarrolla una adecuada relación interpersonal basada en la confianza y sinceridad. Trabajo en conjunto para resolver problemas; no existe conflictos entre sus miembros.
- Productividad esta cimentada mediante el desarrollo de programas de capacitación y la gerencia de las clínicas provee de los recursos suficientes para realizar sus operaciones; así mismo que las instalaciones, infraestructura y equipamiento médico están en óptimas condiciones.

6.2 Recomendaciones

- A los propietarios o gestores de las mypes de este sector se sugiere desarrollar programas de mejoramiento continuo y actualización constantemente en gestión y atención al cliente bajo enfoque de liderazgo con el objeto de implantar una de mejora continua en el desarrollo de sus actividades de atención diaria, permitiendo la consecución de los objetivos personales y empresariales.

- Sugerir a los propietarios y directores de estas empresas, desarrollar programas de capacitación y especialización del personal médico y asistencial en post de una permanente actualización de su personal bajo una visión de alta competitividad que nos encamina este mundo dinámico y cambiante.

- Los directores o dueños deben adopten una orientación al cliente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Harold Koontz y Heinz Weirich. Elementos de Administración, un enfoque internacional, séptima Edición. Mc Graw Hill

Francisco Farro Custodio, Gerencia de Centros educativos, Centro de Proyección Cristiana, Printed in Perú

ALARCON, Reynaldo 1991 Métodos y diseños de investigación del comportamiento. Fondo Editorial Universidad Peruana Cayetano Heredia

D. Polith B.H. 1997 Investigación científica en las Ciencias de la Salud 5ta. Edic. Editorial Mc, Graw-Hill Interamericana, México

CALERO, M. (1999) Técnicas de Estudio e Investigación, 1ª edición, Editorial San Marcos, Lima – Perú, pp. 245, p. 96.

Saavedra. María Luisa (2010). Hacia una propuesta metodológica para la determinación de la competitividad en la Pyme. XII Asamblea General de ALAFEC. Lima, Perú.

Castellanos, José Ramón y Castellanos, Carlos (2010). Formación y Desarrollo del Capital Humano en las empresas. Consultado noviembre 2011 en <http://www.gestiopolis.com/organizacion> -

Denis, Aurelio. Livas, Juan Alonso y López, José (2008). La competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa del sector agrícola exportador del estado de Colima, México. Hitos de Ciencia Económico Administrativa. No. 38. Enero - abril, pp. 2.

ALARCON, Reynaldo 1991 Métodos y diseños de investigación del comportamiento. Fondo Editorial Universidad Peruana Cayetano Heredia

D. Polith B.H. 1997 Investigación científica en las Ciencias de la Salud 5ta. Edic. Editorial Mc, Graw-Hill Interamericana, México.

CALERO, M. (1999) Técnicas de Estudio e Investigación, 1ª edición, Editorial San Marcos, Lima – Perú, pp. 245, p. 96.

HERNÁNDEZ, R. et. al (2006) Metodología de la Investigación Científica, 4ª edición, Edit. Mc Graw Hill, México, pp. 850, p. 205.

KREITNER, R. (1997) Comportamiento de las Organizaciones, Tercera Edición, Editorial Mac Graw Hill, México, pp. 250, p. 87

DEMING EDWARD “*Calidad, Productividad y Competitividad: Como salir de la crisis*” Díaz de Santos Madrid 1989 (bsb)

DRUMMOND HELGA “*La calidad total, el movimiento de la calidad*” Editorial Deustuo tomo 8 2001 (bsb)

GRUPO EDITORIAL NORMA S.A. “*Reingeniería*” Michael Hammer & James Champy, edición de 1994 (buigv)

Barragán Codina, J. y Barragán, J. A. 2002 Administración de las pequeñas y medianas empresas: retos y problemas ante la nueva economía global. México: Trillas.

Propuestas Por Michael J. Spendolini Administración. Bogotá; Norma; 2005. 312 p

Alles, M. A. (2008). Dirección estratégica de Recursos Humanos: gestión por competencias. Buenos aires: Granica. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=jozhbqMukZsC&pg=PA168&dq=CONCEPTO+DE+RECLUTAMIENTO&hl>

Cerón, M. C. (2006). Metodologías de la investigación social. Santiago: Lom Ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=rOwS3Rj29bQC&pg=PA219&dq=definicion+de+entrevistaS&hl>.

ANEXOS

1. Cronograma de Actividades

Tabla 20

CRONOGRAMA DE AVANCE	2017								2018															
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Se realizó el asesoramiento del docente para la realización del proyecto de investigación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Identificación de las variables.	X	X																						
Determinación del sector y rubro a estudiar.			X	X																				
Título del proyecto de investigación.					X																			
Elaboración de Planteamiento de la investigación.						X	X	X																
Elaboración del Marco Teórico y conceptual.								X	X	X														
Elaboración de Metodología de la investigación.										X	X													
Presentación de Proyectos de Investigación.											X	X												
Elaboración de Encuestas, tabulación, gráficos.												X	X											
Discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones.													X	X										
Revisión de referencias bibliográficas, APA.													X	X										
Presentación del informe final de investigación.													X	X										
Revisión del turnitin.															X	X								
Elaboración de Artículo científico y diapositivas.																X	X							
Sustentación del informe final de investigación																				X	X	X	X	

Fuente: Elaborado por Roxana Rodríguez

2. Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

ENCUESTA PARA EL PERSONAL DIRECTIVO

A continuación se presenta una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar la motivación y la satisfacción que el trabajo produce en las personas, así como los factores que intervienen en esta, para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad.

INSTRUCCIONES

El instrumento cuenta con dos partes, la primera para el registro de datos generales del entrevistado, la segunda parte sobre la gestión de calidad en las mypes, sector salud, clínicas privadas del distrito de Iquitos, ciudad de Iquitos, año 2018, evidenciando las dimensiones de Liderazgo, clima organizacional, motivación y competitividad. Marque con X en cada ítem según la observación realizada de forma natural, según corresponda: 1 = Nunca; 2 = A veces; 3 = siempre

I. DATOS GENERALES

FECHA: / /

SEXO	1		2	
	Masculino		Femenino	
ESTADO CIVIL	1	2	3	4
	Soltero/a	Casado/conviv	Divorc/Separa	Viudo
GRADO DE INSTRUCCIÓN	1	2	3	4
	Sin Inst	Primaria	Secundaria	Superior
AÑOS TRABAJANDO EN LA EMPRESA	1	2	3	4
	De 01 - 03	De 04 - 06	De 07 – 09	De 10- mas
CARGO	1	2	3	4
	Director	Jefe de área	Personal Médico	Personal Asistencial

II. GESTIÓN DE CALIDAD

Valoración: 1= Nunca

2 = A veces

3 = siempre

N°	ITEM	1	2	3
	Variable: GESTIÓN DE CALIDAD			
	Dimensión: Liderazgo			
	Indicador: Tama de Decisiones			
1	El director tiene propuestas institucionales con la visión orientada hacia el desarrollo de la calidad de servicio de salud			
2	Generalmente en las reuniones de trabajo con del director, éste respeta la opinión de los profesionales médicos y del personal asistencial			
3	Se facilita la participación del personal médico y asistencial en la toma de decisiones			
	Indicador: Estilo de Liderazgo			
4	El director demuestra liderazgo en la institución de salud			
5	El equipo directivo lidera los cambios en el proceso de servicio al cliente			
6	El director tiene estrilo democrático, participativo y transformador en la institución			
	Indicador: Participación y Trabajo en Equipo			
7	En las reuniones de trabajo con el equipo directivo, los profesionales médicos y servicio asistencial aportan con ideas que favorecen la gestión Institucional			
8	Los directivos, profesionales médicos y personal asistencial participan en las comisiones de trabajo y jornadas de servicio de la salud			
9	Los directivos, personal médico y asistencial se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes			
	Dimensión: Clima Organizacional			
	Indicador: Relaciones interpersonales			
10	Existe confianza y sinceridad entre los directivos, profesionales médicos y asistenciales en la institución			
11	Los diferentes estamentos trabajan en conjunto para resolver los problemas de la institución			
12	El personal médico y asistencial es capaz de trabajar en forma conjunta las actividades de la propuesta de mejora			
	Indicador: Solución de conflictos			
13	Existen conflictos entre los miembros de la institución que perjudican el trabajo de servicio de la salud			
14	Los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en la institución			
15	Ante intereses contrapuestos entre los directivos y el personal médico y asistencial el director logra que las partes lleguen a un acuerdo satisfactorio			
	Indicador: valores			

16	En el equipo directivo hay honestidad y transparencia en el desarrollo de sus actividades diarias			
17	El equipo directivo, médico y asistencial está comprometido con la calidad de atención en forma oportuna y puntual			
18	Para evitar discrepancias los directivos toleran la impuntualidad e incumplimiento de responsabilidades del personal médico y asistencial			
	Indicador: Productividad			
19	El equipo directivo desarrolla programas de capacitación para mejorar el desempeño de sus actividades			
20	Considera usted que las condiciones de las instalaciones de infraestructura y equipamiento médico, perjudica su desempeño			
21	El equipo directivo provee de los recursos suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias			
	Dimensión: Motivación			
	Indicador: Poder monetario			
22	La institución asigna un salario neto justo en relación con su trabajo y esfuerzo			
23	Considera que recibe de la empresa un justo reconocimiento de su labor desempeñada			
	Indicador: Crecimiento			
24	La empresa utiliza la herramienta apropiada para poder saber el desempeño y crecimiento empresarial			
25	La motivación que me brinda la empresa favorece mi desempeño laboral.			
	Dimensión: Competitividad			
	Indicador: Precio			
26	Los precios de los distintos servicios prestados están determinados de acuerdo a su costo y calidad			
27	Las inversiones que realiza la clínica se desarrolla de acuerdo a las necesidades de atención de la salud e innovación			
	Indicador: Calidad			
28	La visión de los directivos de la clínica están enfocadas en la calidad del servicio prestado			
29	Los servicios prestados responde a los intereses y necesidades del cliente			
	Indicador: Atención al cliente			
30	Propician los directivos para que el cuerpo médico y asistencial brinde una experiencia agradable en la atención al cliente			
31	Propician los directivos apariencia integral del personal médico y asistencial en el desarrollo de sus prácticas laborales			