



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE  
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y PLAN DE  
MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL  
RUBRO CLÍNICAS DE LA CIUDAD DE HUARAZ, 2018.**

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

**AUTORA**

ESPINOZA BRAVO, CELIA ELENA  
ORCID: 0000-0001-8704-4986

**ASESOR**

CENTURION MEDINA, REINERIO ZACARIAS  
ORCID: 0000-0002-6399-5928

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2020**

## **Equipo de trabajo**

### **AUTORA**

Espinoza Bravo, Celia Elena

ORCID: 0000-0001-8704-4986

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, estudiante de pregrado,  
Chimbote, Perú.

### **ASESOR**

Centurión Medina, Reinerio Zacarías

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias  
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de  
Administración, Chimbote, Perú

### **JURADO**

Morillo Campos, Yuly Yolanda

Código ORCID: 0000-0002-5746-9374

#### **Presidenta**

Limo Vásquez, Miguel Ángel

Código ORCID: 0000-0002-7575-3571

#### **Miembro**

Cerna Izaguirre, Julio Cesar

Código ORCID: 0000-0002-5471-4549

#### **Miembro**

**Jurado Evaluador y asesor**

Morillo Campos, Yuly Yolanda

**Presidente**

Limo Vásquez, Miguel Ángel

**Miembro**

Cerna Izaguirre, Julio Cesar

**Miembro**

Centurión Medina, Reinerio Zacarías

**Asesor**

## **Agradecimiento**

A la universidad me dio la bienvenida al mundo como tal, las oportunidades que me ha brindado son incomparables.

Agradezco mucho por la ayuda de mis docentes, y a la universidad en general por todo lo anterior en conjunto por todos los conocimientos que me ha otorgado.

## **Dedicatoria**

La vida se encuentra plagada de retos y uno de ellos es la universidad. Tras verme dentro de ella, me he dado cuenta que más allá de ser un reto, es una base no solo para mi entendimiento del campo en el que me he visto inmerso, sino para lo que concierne a la vida y mi futuro.

## Resumen

En las micro y pequeñas empresas dedicadas al rubro de clínicas, se evidencio la necesidad de una comunicación organizacional, donde se permita el mejor manejo de los recursos disponibles, de manera que consistió en: Determinar las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de comunicación organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de la Ciudad de Huaraz, 2018. El diseño de investigación fue no experimental-transversal-descriptivo, la población estuvo conformada por 22 micro y pequeñas empresas, con una muestra también de 22 representantes. En cuanto a la recolección de datos, la técnica utilizada fue encuesta y el instrumento fue el cuestionario, se presenta la matriz de consistencia y se consignan los principios éticos. Resultados: el 63.6% tenían de 31 – 50 a más, el 100% del total de la muestra tenían grado de instrucciones superior universitaria, el 65% mencionan desconocer el termino de gestión de calidad, el 63,64% afirma que no tener una comunicación fluida dentro de los departamentos, el 59,9% no tiene fluidez de comunicación entre departamentos. Conclusión: la mayoría de los representantes tiene desconocimiento de gestión de calidad; también existe deficiencia en las diversas comunicaciones dentro de las organizaciones en estudio, entre ellas deficiencias entre el personal que labora y la comunicación con su superior, otro en el caso del personal a personal entre áreas o departamentos.

**Palabras Clave:** Cliente, Comunicación organizacional, Gestión de Calidad, micro y pequeñas empresas.

## **Abstract**

In the micro and small companies dedicated to the field of clinics, the need for an organizational communication was evidenced, where it is allowed in better management of the available resources, so that the objective that was achieved in the present research work consisted of: Determining The main characteristics of quality management with the focus of organizational communication in micro and small companies in the category Clinics of the City of Huaraz, 2018. The research design was non-experimentaltransversal-descriptive, the population was made up of 22 micro and small businesses, with a sample of 22 representatives as well. Regarding the data collection, the technique used was a survey and the instrument was the questionnaire, the consistency matrix is presented and the ethical principles are recorded. Results: 63.6% had from 31 - 50 or more, 100% of the total sample had a university degree of higher education, 65% mentioned ignoring the term of quality management, 63.64% said they did not have a fluid communication within departments, 59.9% have no communication flow between departments. Conclusion: most representatives have a lack of quality management; there is also a deficiency in the various communications within the organizations under study, including deficiencies between the personnel who work and communication with their superior, another in the case of personnel to personnel between areas or departments.

**Keywords:** Client, Organizational Communication, Quality Management, micro and small companies.

## Contenido

1. Título de la tesis.....	i
Equipo de trabajo .....	ii
2. Jurado Evaluador y asesor .....	iii
3. Agradecimiento .....	iv
4. Resumen y ab.....	vi
5. Contenido.....	viii
6. Índice de tablas y figuras .....	ix
I. Introducción .....	1
II. Revisión de Literatura .....	9
III. Hipotesis .....	24
IV. Metodología .....	25
4.1 Diseño de la investigación.....	25
4.2 Población y muestra.....	25
4.3. Definición y operacionalización de variable e indicadores .....	26
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	29
4.5 Plan de análisis .....	29
4.6 Matriz de consistencia .....	30
4.7 Principios éticos.....	31
V. Resultados .....	32
5.1. Resultados.....	32
5.2 Análisis de los resultados.....	37
5.3. Plan de mejora .....	44
VI. Conclusiones .....	54
Aspectos complementarios.....	54
Referencias bibliográficas .....	56
Anexo.....	60

## Índice de tablas

**Tabla 1.**Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas en el rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018. .... 32

**Tabla 2.**Características de las micro y pequeñas empresas en el rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018. .... 33

**Tabla 3.** Características de la gestión de calidad y comunicación organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018. .... 34

**Tabla 4.** Plan de mejora en las micro y pequeñas empresas en el rubro clínicas en la ciudad de Huaraz, 2018. .... 36

## Índice de figuras

Figura 1.edad de los representantes .....	69
Figura 2.Genero de los representantes .....	69
Figura 3. grado de instrucción .....	70
Figura 4.cargo que desempeña .....	70
Figura 5.. tiempo que desempeña en el cargo .....	71
Figura 6. Tiempo de permanencia en la empresa en el rubro .....	71
Figura 7: Número de trabajadores .....	72
Figura 8: Las personas que trabajan en su empresa.....	72
Figura 9:Objetivo de creación .....	73
Figura 10.Identifica los objetivos de la empresa .....	73
Figura 11.Planifica los procedimientos de actividades de la clínica .....	74
Figura 12.Implementa cambios de acuerdo a su plan aprobado .....	74
Figura 13.Ejecutar las actividades de manera de mejoras planeadas .....	75
Figura 14.Supervisar las actividades en la clínica. ....	75
Figura 15Valorar los resultados obtenidos en cada periodo de trabajo .....	76
Figura 16.Toma decisiones en cada situación que se presenta en la clínica. ....	76
Figura 17.Realiza las correcciones correspondientes al final de la evaluación. ....	77
Figura 18.Explica a los trabajadores los propósitos del mensaje .....	77
Figura 19.Los mensajes que emiten tienen claridad .....	78
Figura 20. Aporta en algunas iniciativas en modo de sugerencia .....	78
Figura 21.Dentro de cada área o departamento se incentiva el trabajo en equipo? .....	79
Figura 22.La comunicación dentro de cada área o departamento mantiene fluidez .....	79
Figura 23.La comunicación entre áreas es constantes .....	80

## I. **Introducción**

El desarrollo de la comunicación ha sido un elemento importante para la sociedad, debido a que siempre ha sido empleado, ya sea por diversas maneras e idiomas que fueran. En el marco de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES), la comunicación organizacional representa un papel de gran influencia en las actividades productivas, extractivas y de comercialización, tomando como actores participantes al talento humano y los recursos disponibles dentro de un negocio.

De manera que el negocio demuestre una calidad de servicio de forma eficiente, de ahí la preocupación por la atención de la salud humana que es una actividad permanente en MYPES que conforman las clínicas en la ciudad de Huaraz; que complementan los servicios que restan los hospitales Víctor Ramos Guardia y ESSALUD. Por la característica, generalmente especializada y que no cubren el tratamiento de todo tipo de enfermedades despertó una curiosidad científica para realizar un trabajo de investigación en las clínicas asentadas en la ciudad de Huaraz, ya que la mayoría de estas clínicas no dan credibilidad de una formación en el aspecto empresarial; debido a que no manejan fundamentos de la Administración, que es esencial para el desarrollo de una empresa, de manera que al entrar al mercado competitivo, generan un crecimiento reducido o siendo retirados del mercado; esta situación genera preocupación, ya que la salud pública es un servicio necesario para toda la población, donde el objetivo es mejorar la calidad de vida del paciente.

Con el motivo de apoyar en la subsistencia de estas MYPES, la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (ULADECH - católica), ha centrado su esfuerzo en la Carrera profesional de Administración, brindando como línea de investigación oficial, la Gestión de calidad en las MYPES. En el cumplimiento del lineamiento, el estudio se centró en el contexto de la gestión de calidad con el enfoque de comunicación organizacional en las MYPES del rubro de clínicas de la ciudad de Huaraz; ya que presentan una deficiencia en la capacidad empresarial debido a la falta de formación en los representantes, reflejándose en la deficiencia de emplear una comunicación organizacional, llegando a ocasionar un deficiente servicio al paciente.

Entonces en estas empresas se tiene la imagen de la comunicación organizacional, se requiere de especialistas, que además de aportar a la organización, generaría gastos

elevados; si de alguna manera es cierto, la comunicación organizacional es de gran importancia para llegar a concretarse en una empresa competitiva, donde los representantes deben enfocar sus fuerzas, dado que la comunicación organizacional generaría, un gran manejo de los recursos con los que cuenta, emplear políticas que beneficien en el servicio de calidad al paciente y evitando la burocracia que para el intercambio de información vital; de esta manera conocer la realidad actual de estas MYPES, llegando a generar una cadena de recomendaciones a su entorno social, evidenciando mayores ingresos y priorizando la mejoría en los paciente que aceptan el servicio.

En el ámbito internacional, podemos afirmar que la Mypes, pasan por una serie de problemas debido a una mala gestión de calidad, llevando a consecuencias como el cierre definitivo de las mismas, cabe aclarar que no solo se da en países en vías de desarrollo sino también en países desarrollados. Según el parlamento europeo, en la Unión Europea, las micro, pequeñas y medianas empresas, son el 99% existentes, de tal manera que crean 2 de cada 3 empleos del sector privado, contribuyendo así a más de la mitad del valor total generado por dichas empresas.

Este mismo estudio Heredia (2016) concluye que 9 de cada 10 Pymes son microempresas de menos de 10 empleados. En Latinoamérica, se evidencia una estabilidad continua de significación simbólica en la comunicación organizacional, ya que no existe limitante de una interacción frente a frente, sino manteniendo una filosofía de comunicación creciente, prolongada y abierta, que se perfilan en las estructuras organizacionales y la comunicación masiva.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) las Pymes se posicionan como los principales generadores del crecimiento económico en Latinoamérica. Una investigación realizada en el 2005 dentro del marco Encuentro Internacional de Estudios en Bolivia, refleja que se llegan a alcanzar hasta el 80% en generación de trabajos. Esta misma investigación concluye que, en los 14 países más grandes de la región existen al menos 8.4 millones de empresas formales, de ellas un 93% son microempresas (hasta 5 o 10 empleados).

Según Fernández, Acosta, Espinoza y Delfin (2007) las microempresas y las Pymes pasaron a ser las principales fuentes de creación de empleo, creando 6 de cada 10 y 3 de cada 10 nuevos puestos de trabajo respectivamente, además de generar entre el 30% y el 60% del valor bruto de producción (VBP) en la mayoría de los países latinoamericanos.

Es ya conocido por muchos el rol que desempeñan las micro y pequeñas empresas en la región, además, se considera que la organización y administración efectiva de estas empresas generaría un potencial de bienestar social y económico insospechable, dado que podrían crear una infraestructura intermedia eficientemente localizada y dirigida. Sumado a todo esto una adecuada gestión de calidad con un enfoque en la comunicación, las decisiones diarias respecto a actividades de administración, producción, contables y financieras, así como de recursos humanos, todo esto englobado es fundamental para una adecuada forma de administración. Más del 70% de las micro y pequeñas empresas cierran o desaparecen debido a una inadecuada administración de actividades específicas en las áreas de negocio y una deficiente gestión de calidad.

Vásquez (2013) indica este mismo aspecto es la causa principal del fracaso en más de 90% de las empresas en América Latina, cabe recordar que más del 95% de las empresas en dicha región son micro y pequeñas y que, en todos los sectores de la economía, su crecimiento y desarrollo sostenido puede asegurar un radical cambio en cualquier nación, con un aumento de potencial en materia de riqueza.

Peresson (2007) entonces de esto podemos deducir, que si en las micro y pequeñas empresas, todos estuvieran conscientes de que la calidad de gestión es una ventaja competitiva que de cierta manera ayuda a asegurar la permanencia en el mercado además de mejorar las utilidades, podría lograrse que todos conviertan la calidad en un modelo de vida.

En el Perú, las Mypes representan aproximadamente el 95.8% de las empresas del país, siendo, siendo de este modo una de las principales fuentes de empleo. Según el Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI 2018) en el Perú existes 2 millones 332 mil 2018 de empresas de las cuales más del 95% están en el régimen de Mypes, según el Banco Mundial nuestro país ocupa el puesto 51 dentro de la lista que se enfoca a la protección del inversionista minoritario.

Noreña (2019) Por ello las Mypes tienen mucha importancia en la dinámica económica y su alta tasa de emprendimiento. Así mismo, las MYPES genera un impacto positivo en la economía del país, ya que genera aportaciones al PBI, además de generar un 75% de la demanda laboral, pero de la misma manera que en América Latina en el Perú, las causales de los problemas de la MYPES son infinitas por falta de gestión. Basado en las estadísticas de la SUNAT, 1 de cada 3 empresas no logra pasar la barrera del tercer año, por tanto, crear un micro o pequeña empresa en el Perú, es una situación que no tiene un éxito asegurado.

Las posibilidades de éxito van de la mano con aspectos financieros y gestión de calidad, pero muchas veces se ven reducidas especialmente, en segmentos de valor agregado en los que pueden ser fácilmente superados por las grandes empresas. Se deduce que las micro y pequeñas empresas, tiene carencia de instrumentos financieros para obtener crédito, ya que en la actualidad pagan ocho veces más en tasas de intereses que las grandes empresas (Cámara de Comercio de Lima, 2018).

Diario Gestión (2019) Dentro de las micro y pequeñas empresas, el 75% considera que la producción mejora drásticamente con una correcta gestión de calidad esto conlleva a un mejor posicionamiento en el mercado; según una encuesta realizada por el Ministerio de Producción, mediante el Instituto Nacional de Calidad (INACAL), este último estudio también afirma que el 18% aplica las normas Técnicas Peruanas en algunos procesos productivos, el 26,9% realiza algún tipo de medición para un adecuado control de calidad. Asimismo, dicha investigación hace hincapié en que la mayoría de las MYPES no buscan tener certificaciones dado que solo el 12,4% cuenta con alguna certificación.

Guaneros (2018) refiere que algunos empresarios piensan que sus organizaciones son muy pequeñas como para implementar un sistema de gestión de calidad como el ISO 9001. Sin embargo, es importante entender que todas las empresas poseen una estructura organizacional que puede verse como un sistema de procesos y por tanto sujetas de gestión de calidad para garantizar la satisfacción de las expectativas de los pacientes.

Gutiérrez (2013) indica que en Ancash al igual que en otras regiones del Perú, las Mypes registran altos índices de informalidad, esto como consecuencia de un sistema administrativo gubernamental muy complejo para los pequeños empresarios y estos

procedimientos tediosos hacen que los emprendedores tengan que realizar los trámites con la finalidad de poder cumplir con los requisitos que exigen las leyes, y generalmente al ser complicadas no las realizan y esto conlleva a no tener una gestión de calidad adecuada a sus rubros ya que todo es informal.

Según el INEI (Instituto Nacional de Estadística e informática – INEI) en el 2018 las Mypes siguen en constante crecimiento y van cobrando suma importancia, pero esto no implica un desarrollo progresivo de dichas empresas ya que en el primer trimestre 189 empresas entre micro y pequeña se adjudicaron como cerradas o se dieron de baja.

Según Heredia (2016) esto como consecuencia de carencia de clientes, debido a que organizacionalmente, no mantienen una comunicación que aporte en el uso óptimo de los diversos recursos falta de clientes ya que en su mayoría este tipo de empresas no precisa un estudio de buenos indicadores de rentabilidad, esta cifra en las dichas empresas fue de aumento en el segundo trimestre del 2018 con 665 empresas retiradas del mercado muchas de estas empresas cerraron por no contar con una adecuada gestión de calidad en su atención.

La iniciativa que surgió como un propósito para desarrollar la investigación, fue en base a las observaciones realizadas en las clínicas en la ciudad de Huaraz, ya que en este sentido las empresas del sector servicio, rubro clínicas de la ciudad de Huaraz estarían limitando el sistema de calidad, de acuerdo a la organización que cuentan, al tipo y naturaleza del servicio que brindan a los usuarios, dentro de ello se encuentra inmerso la comunicación organizacional, donde deficientemente se usó de los medios, materiales, equipos y recursos y talento humano con que cuentan, las exigencias y expectativas del mercado de clientes, adecuados a la normatividad, tal como establece en sus procedimientos, procesos y recursos.

De manera que el deseo de estudiar los aspectos referentes a la calidad con el enfoque de comunicación organizacional, se formuló el problema consiste en: ¿Cómo es la gestión de calidad con el enfoque de comunicación organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de la Ciudad de Huaraz, 2018? Y como propósito de logro se precisaron los siguientes objetivos a nivel general y específicos. Objetivo General: Determinar las principales características de la gestión de calidad con el enfoque de comunicación organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de

la Ciudad de Huaraz, 2018.; y los Objetivos Específicos consistieron: (a) Señalar las principales características de las Micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018, (b) Identificar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018, (c) Precisar las principales características de la gestión de calidad y comunicación organizacional del rubro Clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018, (d) Elaborar un plan de mejora sobre la aplicación de una gestión de calidad con el enfoque de comunicación organizacional en las Micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de la Ciudad de Huaraz, 2018.

El presente estudio de investigación se justifica en el aspecto social, ya que de acuerdo a León (2014) desarrollar una comunicación organizacional es un proceso que evidencia la necesidad de emplear estrategias coherentes con las políticas de cada organización, orientadas a cumplir este objetivo; de manera que permitiría mejorar la gestión de calidad con el enfoque de comunicación organizacional, con el cual se beneficiará la población huaracina en cuanto a la mejora de sus empresas; además, entre los beneficiarios se encuentran los representantes de las MYPES del rubro en estudio, así como también, las personas denominadas clientes que interactúan con estas clínicas. Se contó con el apoyo de las empresas quienes facilitaron el estudio del problema, donde se pudo determinar las características del enfoque de comunicación organizacional que describen a estas empresas.

Asimismo, se justifica en cuanto a lo teórico, ya que servirá como antecedente para estudios futuros de estudiantes e investigadores, tanto de la escuela de Administración de nuestro prestigioso centro de estudios, como por terceros; en lo práctico, los resultados que obtenidos servirán a los representantes en incrementar sus conocimientos sobre el enfoque de comunicación organizacional, aspecto muy importante para administrar un negocio, ya que mantener una comunicación organizacional, beneficia en la asignación responsable del talento humano y de los recursos disponibles que se encuentran inmersos dentro de las clínicas.

En cuanto a las bases teóricas, se justifica que la Gestión de Calidad (ciclo de mejora continua) asegura una adecuada gestión de calidad, y éstas se fundamentan en cuatro elementos tales como: planificar, hacer, comprobar y actuar, según lo indicado por

Camisón, Cruz y González (2006); así mismo para el enfoque de comunicación organizacional, tenemos a Colomer (2013).

Hernández Sampieri, Fernández Collado y Bautista Lucio (2014) Con respecto a la metodología, la investigación fue de tipo aplicado - cuantitativo y nivel descriptivo, donde se empleó los conocimientos existentes en la resolución de un problema identificado, dado que se contó con una estructura que se basó en la recopilación de datos, en base a mediciones numéricas y el análisis de la Estadística descriptiva; el nivel fue descriptivo, porque caracterizó lo más trascendente en la gestión de calidad, con el enfoque de comunicación organizacional, dentro de las micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de la Ciudad de Huaraz, 2018.

El diseño es no experimental, porque se observó en un contexto real y no se manipuló de manera intencionada las variables de estudio; se dice que fue transversal, porque la recopilación de datos se realizó en un momento y tiempo único (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2014); la población de estudio estuvo conformada por 22 Clínicas, con una población de 22 representantes de las Clínicas de la Ciudad de Huaraz; la muestra fue censal con 22 representantes de las Clínicas de la Ciudad de Huaraz; la recolección de los datos se realizó a través de la encuesta y cuestionario respectivo, para la recopilación de la información se usó la escala de Likert en las alternativas de respuesta.

Los datos conseguidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos de recopilación, previamente validado con el procedimiento de alfa de Cron Bach, donde se evidencio el resultado de 0.795, de manera que llegó a ser un instrumentó confiable , seguidamente fue aplicado a los representantes de las MYPES; de manera siguiente fueron procesados mediante el paquete IBM SPSS v. 25 y posteriormente analizados y presentados en tablas para su mejor visualización; en términos de financiamiento, la autora cubrió los gastos en su totalidad en materiales, talento humano y financiero, y de manera oportuna para el logro de los objetivos planteados.

Seguidamente de haber empleado el instrumento validado, la autora llegó a los siguientes resultados: que el 63,6% tienen una edad entre 31 y 50 años, el 72,7% pertenece al género masculino, el 100% tienen concluido el grado de superior universitaria, el 77,27% mantiene el cargo de administrador, el 72,7% permanece de 7 a más años, el 59,1% de

las empresas permanecen en el rubro de 7 a más años, 45,5% tienen de 11 a más trabajadores, el 95,5% son personas no familiares, el 72,7% tienen como objetivo generar ganancias, el 65% desconocen el término gestión de calidad, el 54,55% afirma que se realiza el análisis de la situación de la clínica a través de información registrada, el 54,55% menciona que planifica soluciones mediante el establecimiento de prioridades, el 50,00% menciona que es la poca iniciativa para la implementación de la gestión de calidad, el 59,9% mide el rendimiento del personal por la observación, en la percepción de que la gestión de calidad mejora el rendimiento del negocio, el 63,64%.

Así mismo concluyó la autora, de acuerdo al análisis de resultados que en las micro y pequeñas empresas del rubro clínicas, la mayoría de los representantes tiene desconocimiento de gestión de calidad, de manera que no desarrollan el ciclo de Deming expuesto por el Dr. William Deming; también existe deficiencia en las diversas comunicaciones dentro de las organizaciones en estudio, entre ellas deficiencias entre el personal que labora y la comunicación con su superior, otro en el caso del personal a personal entre áreas o departamentos.

También se llegó a las siguientes recomendaciones: Sugerir que los representantes de las clínicas incentiven en la comunicación organizacional, mediante charlas, capacitaciones que enmarquen la comunicación fluida tanto descendente, ascendente y horizontal, en todas las áreas o departamentos, para brindar una mejor calidad en el servicio al paciente; concretar objetivos, políticas y normativas en materia de gestión de calidad mediante el ciclo de Deming, donde se enmarquen la comunicación en la organización, así mismo capacitar al personal periódicamente, para evaluar el desenvolvimiento dentro de las clínicas; emplear los diversos tipos de comunicación dentro de las clínicas, iniciando por una comunicación fluida de forma descendente entre el superior y el personal, de ahí solventar las deficiencias en la comunicación ascendente y finalmente generar fluidez de comunicación en la comunicación horizontal, es decir mantener la fluidez entre departamentos o áreas y a su vez dentro de cada una. Siempre enfocado el trabajo en equipo, que será el indicador que referenciará y sobresaltar en el mercado competitivo y la calidad de servicio que se brinde al paciente; debido a las deficiencias apreciadas, se entiende que las empresas tienen dificultades, de manera que se adjunta el presente anexo 1 donde se expone una propuesta de mejora donde se consideran los objetivos y los pasos a ser aplicados.

## **II. Revisión de Literatura**

### **2.1. Antecedentes**

#### **Antecedente Internacional**

Guzmán (2015) en su investigación *Comunicación Organizacional y Clima Laboral: Diseño un plan de comunicación interna para mejorar el clima laboral en el área servicio al cliente de la empresa CONECEL S.A. Quito - Ecuador*, para obtener el grado de licenciado y se planteó como objetivo de investigación identificar los factores que influyen en las necesidades del personal y contribuir al mejoramiento del clima laboral con la presentación de un plan de comunicación interna. La metodología que se empleó en esta investigación es de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental de corte transversal; su población estuvo conformado por 208 trabajadores en servicio al cliente, teniendo una muestra de 44 trabajadores. Para la recopilación de información se aplicó la técnica encuesta y su instrumento el cuestionario. Los resultados a los que llegó la investigación son que: el 57% se siente motivado en su trabajo, el 36% casi siempre trabaja en equipo, el 55% considera que las reuniones organizadas en su trabajo son eficaces, el 70% indica que están muy satisfechos con la información recibida, el 92,3% expresa que no conocen los objetivos empresariales y el 53% no desarrollan iniciativas propias en su empresa. La conclusión a la que llega la investigación es que en la empresa existen separaciones entre la gerencia y los demás niveles jerárquicos de la empresa, esto ocasiona una deficiente participación de los empleados con los asuntos y temas importantes para la empresa, temas importantes como la comunicación interna.

Mosquera (2018), en su investigación *La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo de la competitividad de la cooperativa de transporte de Pasajeros Marcelino Mari dueña de la Provincia del Guayas en el año 2018*, tesis para obtener el título de ingeniero comercial, tuvo como objetivo analizar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo de la competitividad en la cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Mari dueña, de la provincia del Guayas en el año 2018. La metodología fue de tipo cuantitativo, con enfoque descriptivo. El 63,6% del personal manifiesta los problemas existentes dentro de la organización, el 75% del personal no muestra capacidad de iniciativa, el 80% demuestra comunicación fluida dentro de sus actividades con los demás personales. La investigación concluye en que la comunicación interna es la columna vertebral que

cohesiona elementos y procesos, permitiendo que estos fluyan de forma armónica entre sí, y que se genere un desarrollo competitivo en la cooperativa; se concluye también que la transferencia de información rutinaria debe ser clara y concisa, sin sobrecargas que compliquen su entendimiento ni carencias que creen vacíos en la comunicación.

### **Antecedente Nacional**

Saravia (2018) en su investigación *Incidencia de la comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional del gobierno regional de Arequipa*, tesis para optar el grado de maestro en relaciones industriales, con mención en gerencia estratégica de recursos humanos, tuvo como objetivo determinar la incidencia de la comunicación organizacional interna en el desarrollo organizacional del Gobierno Regional de Arequipa; la metodología de investigación seguida en el estudio tienen un alcance descriptivo, tipo cuantitativo, la población de la cual se extrajo los datos se conformó por 112 unidades de estudio del gobierno regional; para esto se usó la técnica de la encuesta y de instrumento el cuestionario. Los resultados de la investigación indican que el 60,7% de colaboradores considera que la comunicación en muy pocas ocasiones genera una identificación con la institución por parte del colaborador hacia la empresa; se indica también que el 49,11% de los colaboradores indica que el objetivo fundamental de la comunicación organizacional interna es la transmisión de la información; el 72%% de los colaboradores tienen de forma concisa y clara los objetivos institucionales; un 35,71% de personas que afirmaron que siempre existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse el desarrollo organizacional de la empresa; el 53,57% de los encuestados considera que existen barreras de adaptación para el cambio organizacional; también se indica que un 33,04%, de los encuestados indica que el trabajo en equipo siempre tienen influencia sobre el desarrollo, el 70% de colaboradores realizan una activa comunicación entre gerencias, subgerencias y áreas; con respecto a la correlación entre las variables se indica que existe una relación estadísticamente significativa entre la comunicación interna y la existencia de barreras de adaptación, existe una relación significativa entre la comunicación interna y el cambio organizacional. Las conclusiones a la que arriba la investigación es que existe una relación directa entre la comunicación organizacional interna deficiente del gobierno regional de Arequipa con su desarrollo organizacional limitado.

Ballarta (2017) en su estudio *Comunicación interna y cultura organizacional en el centro de servicios de Miraflores, SUNAT 2017*, tesis para optar el grado de maestría en gestión pública, tuvo como objetivo determinar la relación entre comunicación interna y cultura organizacional en el Centro de Servicios de Miraflores, SUNAT; la metodología fue cuantitativa, nivel correlacional y diseño descriptivo, con una muestra de 43 trabajadores haciendo uso de la encuesta como técnica el cuestionario como instrumento. Los resultados fueron: el 55,8% tienen comunicación interna regular, el 67,4% tiene barreras de comunicación regular, el 48,8% tiene una cultura organizacional alta y el 60,5% presentan un servicio innovador. Concluyendo que existe una correlación positiva y alta (Rho de Spearman = .850) entre la comunicación interna y la cultura organizacional del Centro de Servicios de Miraflores, en el año lectivo 2017.

Daza (2018) en su investigación *El diseño organizacional y su incidencia en los resultados de la empresa de subcontratación – área comercial en Praga, República Checa en el periodo 2017*, tuvo como objetivo determinar el tipo de diseño organizacional y como incidiría en el resultado de la empresa de subcontratación – área comercial en Praga-República Checa en el período 2017; la metodología seguida en la siguiente investigación es que fue de tipo aplicada, de diseño no experimental y corte transversal, nivel descriptivo - correlacionar; la población se constituyó por 30 trabajadores y la muestra se constituyó de la misma cantidad. Los resultados que se obtuvieron indican: el 66,7% de los colaboradores entendieron las jerarquías del diseño organizacional; el 60% se estableció de la misma manera de que a mejores niveles de jerarquía se obtiene mejores niveles en los resultados; llegando el autor a la conclusión que el diseño organizacional influye en el resultado de la empresa de subcontratación – área comercial en Praga.

Ramírez (2019) en su investigación *Gestión de calidad y eficacia de los procesos administrativos en las MYPES del sector comercial, rubro joyería distrito de Callería, año 2019*, en su tesis para obtener el título de licenciado en administración tuvo como objetivo, investigar la relación de uso de la eficacia de los procesos administrativos con la gestión de calidad en las MYPES del sector comercial rubro joyería del distrito de Callería, 2019. La metodología de la investigación que se usó es de tipo mixto, con un diseño no experimental de corte transversal. La población que se usó para la investigación se conformó de 15 Mypes. La forma en que se recopiló la data de esta población fue mediante un cuestionario. Los resultados que se obtuvieron en la investigación fue que la edad de los empresarios es de 45

a 64 años en un 60%; el 93% de los microempresarios son del sexo masculino; en relación al grado obtenido el 54% indica que es de secundaria; en cuanto a cómo define el cargo directriz que desempeña en la micro empresa el 40% indica que es administrador; en referencia a que si la empresa se desarrolla con una gestión de calidad utilizando los procesos administrativos de forma eficiente el 67% indica que no; en cuanto a que la empresa se administra con el uso de las herramientas de gestión de la calidad el 60% respondió que no. La conclusión a la que llegó la investigación es que la gestión de calidad se relaciona significativamente con la eficacia de los procesos administrativos en las Mypes del sector comercial, rubro joyería del distrito de Callería, 2019.

### **Antecedente Local**

Rurush (2018) en su investigación *Caracterización de la comunicación organizacional como herramienta de la gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios –Rubro Actividades de alojamiento para estancias cortas del distrito de Huaraz*, para optar el título de licenciado en administración, se fijó como objetivo describir y determinar las características de la comunicación interna como herramienta de calidad en las Micro y Pequeñas empresas del Sector Servicios de Alojamiento para estancias cortas en la ciudad de Huaraz; la metodología que se empleó fue de diseño no experimental, descriptivo de corte transversal; la población de la investigación se conformó por 15 micro y pequeñas empresas los cuales formaron parte del muestreo censal. La técnica empleada para poder recopilar la información fue la encuesta y el cuestionario como instrumento. Los resultados a los que arribó la investigación indican lo siguiente: el 55% tienen menos de 25 años, el 68% pertenecen al género masculino, el 46% tiene concluido el grado de superior no universitaria, el 82% permanecen en la función de administrador, el 67% se encuentran en el cargo de 7 a más años, el 80% tiene colaboradores de 11 a más trabajadores, el 93% del personal no tienen parentesco familiar, el 67% de las MYPES tienen permanencia en el rubro de 7 a más años, el 60,05% indica que la forma de realizar un análisis situacional se da mediante la información registrada; el 80% de las MYPES tiene la meta subsistir, el 91% de los colaboradores en la categoría de alojamiento para estadías cortas, indicó que una adecuada comunicación permite que se siga todas las reglas y procedimientos que tienen en su puesto de trabajo; de manera similar el 45% de los colaboradores manifiestan que están de acuerdo y aun perciben que existen barreras en el proceso comunicativo entre este grupo y su jefe inmediato, entre sus colegas y ellos mismos. La conclusión a la cual llegó el

investigador es que la mayoría de los colaboradores indica que el proceso de la comunicación es un proceso imprescindible para poder realizar un trabajo de forma eficiente en cualquier tipo de organización. La comunicación permite a las organizaciones lograr los objetivos fijados, haciendo eficiente el uso de los recursos, reduciendo las barreras existentes, mediante el uso de estrategias apropiadas en el proceso de comunicación interna, haciendo más productivo y eficaz a la empresa.

Castillo (2016) en su investigación *Gestión de la calidad bajo el enfoque de la cultura organizacional y la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ventas de carnes, del Distrito de Chimbote*, en su tesis de posgrado en Administración, estableció el objetivo de determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la competitividad en las micro y pequeñas empresas sector comercio rubro venta de carnes, del distrito de Chimbote, 2016. Con metodología de tipo cuantitativa, diseño no experimental y enfoque descriptivo – correlacionar, con población de 48 MYPES que pasaron a ser también la totalidad de la muestra, para la obtención de información se empleó la encuesta como técnica el cuestionario como instrumentó. Dando como resultado que: el 70% expresó que el personal que trabaja expresas su incomodidad, el 83,3% de los representantes perciben que el trabajo en equipo mejora su competitividad, el 93% menciona que el personal mantiene una comunicación eficiente dentro de su área de labor. El autor concluye que la totalidad de las micro y pequeñas empresas encuestadas del rubro venta de carnes, del distrito de Chimbote, 2016, consideran que la cultura organizacional mejora la competitividad empresarial.

Rosso (2019) en su investigación *Gestión de la calidad en la capacitación del recurso humano y propuesta de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro librerías del casco urbano del distrito de Chimbote, provincia del santa, 2017*, en su tesis para optar el título profesional de licenciado en administración, se fijó como objetivo determinar las principales características de la gestión de calidad en la capacitación del recurso humano y propuesta de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro librerías del casco urbano del distrito de Chimbote, provincia del Santa, 2017. La metodología que se siguió en esta investigación es de diseño no experimental, de corte transaccional, de alcance descriptivo. La población que se usó en esta investigación fue de 20 con una muestra de 16, la técnica e instrumento de recolección de datos fue la encuesta y el cuestionario respectivamente. Los resultados que se obtuvieron de la

investigación indican lo siguiente: los representantes de las empresas en un 62,50% entre 31 a 50 años, el género de los representantes en un 65,50% es femenino; el grado de instrucción es de superior no universitaria en un 50%; el cargo que desempeña es de encargado en un 31,30% ; el tiempo de permanencia es de 7 a más años en un el 85,5%; el tiempo de permanencia en el rubro de la MYPE en un 87,50% es de 7 a más años; el número de trabajadores en un 81,30% es de 1 a 5 trabajadores; en referencia a qué tipo de parentesco tienen se tiene que el 85,3% son personas no familiares; en cuanto al número de trabajadores el 81,3% indica que tienen de 1 a 5 trabajadores; en referencia a la formalidad el 100% indica que es formal; en relación al objetivo de creación el 43,7% es el de generar ganancias; en referencia al conocimiento de la gestión de la calidad existe un 81,3% que indica que sí conoce; del conocimiento de las técnicas modernas de gestión de la calidad el 56,20% indica que no conocen ninguna técnica moderna de gestión de la calidad; las dificultades para poder implementar gestión de la calidad en un 31,30% es debido a que no se adapta a los cambios; respecto a la relación entre gestión de calidad y el mejoramiento del rendimiento del negocio existe un 75% que indica que sí. La conclusión a la cual arriba la siguiente investigación es que la mayoría de los encuestados perciben que la comunicación es un proceso esencial para un trabajo óptimo en cualquier organización, por consiguiente, con la comunicación se logra un buen ambiente de trabajo alcanzando los objetivos de la empresa y reduciendo barreras, con estrategias apropiadas, en el proceso de comunicación interna, siendo más fructífero en beneficio de la empresa y de ellos mismos.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **A. Gestión de calidad**

Cuatrecasas (2017) menciona que la gestión de calidad tiene como propósito generar productos o servicios eficientes; además en la actualidad se ha generalizado dentro de un plan de acción donde se pueda concretar el posicionamiento en el mercado, donde se hace uso de metodologías de soporte para mantener los objetivos de la empresa mediante la recolección de información, de manera que se pueda ingresar un servicio producto nuevo y estandarizado o corregir algún proceso deficiente.

Camisón (2006), afirman que la gestión de calidad se generaliza en la descripción de un conjunto de elementos relevantes, donde está inmerso las técnicas, principios y la práctica, donde el uso de un principio como guía al cliente, se adopta diversos enfoques, para direccionar a la organización, para ello pone en práctica la obtención de información mediante instrumentos, que reflejen la expectativa y satisfacción del consumidor, mediante por ejemplo con la técnica de estudio de mercado, para iniciar con la incorporación de un innovador producto.

### **Enfoques de la gestión de calidad**

#### **□ Inspección**

El propósito clave dentro de la inspección es impedir que un servicio y/o producto deficiente llegue a manos del consumidor, de manera que se establece procedimiento estandarizados de calidad del producto que tienen que ser comprobados de forma continua para establecer el servicio y/o producto que saldrá en el mercado, de manera que en el caso de ser deficiente llegan a ser eliminados de la línea de producto o servicio, convirtiéndose en la mayoría de casos en desperdicios. (Camisón et al., 2006)

#### **□ Control estadístico en Calidad**

Denominada CEC, se basa en el desarrollo de un producto que no sea deficiente, mediante el control riguroso en cada uno de sus procesos. De manera que se centra en impulsar la calidad en cada uno de los procesos de producción, entonces el procesamiento consiste en dar conformidad a las medidas estandarizadas y el tiempo de desarrollo de cada proceso. (Camisón et al., 2006)

El desarrollo del CEC aporta para: (a) Identificar anomalías en el proceso y las deficiencias de calidad en base a un intervalo de aceptación o no. (b) Identificar riesgos aleatorios y no aleatorios en el proceso de producción con calidad. (c) Subsanción de riesgos con acciones correctivas, reducción costes que no generan calidad. (Camisón et al., 2006)

## □ **Control de calidad total**

El enfoque es denominado CCT, donde se centra en la fiabilidad y la factibilidad para el empleo del producto por parte del cliente, a través del establecimiento de actividades dentro de la organización, de acuerdo a este enfoque se tiene las siguientes actividades (a) Planificar y organizar tareas de forma sistémica, es decir de acuerdo a la función y entregable de cada tarea, donde se encuentre inmerso la calidad desde el principio hasta el final de la tarea, empleando también pruebas piloto. (b) Conseguir el producto en base a las especificaciones estandarizadas en cada proceso. (c) Asegurar el producto mediante la verificación de los requerimientos de calidad, respecto a uso eficiente de costes. (Camisón et al., 2006)

## **Enfoque CWQC**

Denominada enfoque japonés “Company wide quality control”, control de calidad en toda la compañía), que se basa en 2 aspectos: (a) A diferencias de algunas organizaciones que emplean métodos individualizados para cada personal, en este enfoque se emplea el trabajo en equipo. (b) El enfoque toma como punto mejorar los procesos internos, pero empleando la percepción exterior que es brindado por el consumidor, Camisón et al (2006).

## **Gestión de Calidad Total**

Camisón (2006) se orienta en la planificación organización y verificación en el aspecto de calidad dentro de una empresa, con la finalidad de aplicar la mejor continua frente al mercado competitivo, así como el desarrollo de un producto innovador para un específico grupo objetivo, entonces abarca las siguientes actividades:

- (a) Establecer el propósito de calidad en el negocio, en base a su misión empresarial, es decir primar sus competencias.
- (b) Alinear las estrategias del negocio, tomando como punto las estrategias empresariales del negocio.
- (c) Asignación de recursos para el desarrollo de la estrategia, mediante la planificación, así como tareas que se emplearan en el proceso, para finalizar con los objetivos enmarcados.

- (d) Diseñar el organigrama del negocio, así como cada actividad respecto al puesto de los procesos que se van mejorar.
- (e) Identificar lineamientos de Sistema de Gestión de la Calidad en el negocio, con el fin de archivar en un documento todas las actividades y rendimiento obtenido.
- (f) Comprobar cada una de las decisiones tomadas y labores aprendidas evaluando el resultado y aplicando acciones correctivas.

### **Ciclo de Deming**

Cuatrecasas y Gonzáles, (2017) se identificada como el ciclo PDCA, donde establece procesos que solucionan deficiencias, aportando una mejora continua en cada actividad dentro del negocio. El Dr. Deming dio a exponer el ciclo en la era de los 50 en Japón, expresando que el iniciador de este concepto fue el Dr. Shewhart, quien en 1939 dio a conocerlo. Esta metodología que fue representada con las siguientes etapas:

#### **a) Planificación**

Cuatrecasas y Gonzáles, (2017) dan a entender en que en esta etapa se fijan los objetivos y actividades relevantes que en base a requerimientos del consumidor, regulados por las políticas internas de la empresa.

Camisón et al. (2006) también concuerdan con los anteriores autores, sobre la determinación de objetivos y metas, que debe ser claras y concisas, como por ejemplo de febrero a junio, debe disminuir la cantidad de productos defectuosos, respecto a los meses anteriores. De manera que los objetivos den respuestas con el resultado arrojado mediante el control de cada proceso. Así mismo establecen de qué forma conseguir el cumplimiento de estos objetivos, es decir en base a que medios se puede concretar, explicando que los medios pueden ser normativas técnicas que deben estar acorde a las funciones y estratificación de autoridad.

#### **a. Hacer**

Cuatrecasas y Gonzáles, (2017) establecen que es la puesta en marcha, de la etapa anterior, es decir, en esta etapa se inicia el aprendizaje de los nuevos procesos de mejora, a través de las capacitaciones, así mismos la estratificación del talento humano inmerso se da: 1. en conjunto; 2. El superior y personal asignado; 3. De forma individual a través de la delegación de funciones de su superior.

## **b. Verificar**

Camisón et al. (2006) afirma que dentro de esta etapa se evidencia, que todo el proceso continuo se esté desarrollando acorde a lo establecido, donde se establece 2 procedimientos para su desarrollo: (a) emplear la observación en el ambiente de trabajo, en base a las instrucciones previamente explicados. (b) Verificar con la documentación de resultados, donde cada componente que se comprueba no tiene restricción a la calidad, sino puede incluir los costes unitarios, el tamaño de producción, la cantidad de ventas, etc.

## **c. Actuar**

Cuatrecasas y Gonzáles, (2017) expresan que dentro de esta etapa dos eventos:

1. Cuando se ha concretado el objetivo: Ocurre después del chequeo de la etapa anterior, ya que se da el punto positivo sobre el plan establecido en la primera etapa, de manera que se debe mantener la continuidad de la mejora, estableciendo normativas y procedimientos, de forma que se formalice, también por otra parte diseñar medidas correctivas si es necesario (Cuatrecasas,2017).
2. No se ha concretado el objetivo: En este evento, se identifica deficiencias durante el proceso, así como el origen de estos, para determinar su eliminación. Cuatrecasas y Gonzales (2017) refieren de manera que se puede generar una retroalimentación y empezar nuevamente con la etapa de planificación.

## **B. Comunicación organizacional**

Robbins y Judge (2013) mencionan que la comunicación organizacional se centra en el paso y entendimiento de la información, es decir el mensaje tiene que expresarse en el lenguaje correcto de manera que sea entendible por el emisor y receptor, entonces dentro de una organización la comunicación es un elementos que aporta en el control de tareas y el flujo de información.

Castro (2014) afirma que la comunicación organizacional es integrado por las organizaciones y pasan a formar en las normativas, ya que aporta en la comunicación entre el talento humano de distintos niveles jerárquicos de la empresa, que debe ser con fluidez, a pesar de ser un componente esencial en la organización, se evidencia el

pensamiento incorrecto de que la información es poder, así como los directivos tienen la idea de que almacenar la información les da una ventaja en el puesto que tienen, evidenciando inseguridad.

Chiavenato (2009) expone que la comunicación organizacional es la actividad de donde existe el intercambio de información en una empresa, dentro de ello se evidencia la comunicación como un componente formal e informal, otra forma de fluidez es de arriba abajo y en forma horizontal, dependiendo de la estructura organizacional.

### **Comunicación formal**

Chiavenato (2009) menciona que la comunicación formal tiene las características de respetar el orden jerárquico de las organizaciones, de acuerdo a su organigrama. Existen distintos tipos de comunicación formal, el cual se mencionará a continuación:

- a. Comunicaciones descendentes:** Este tipo de comunicación tiene la característica de fluidez de mensaje desde el directivo al empleado, evidenciando de arriba abajo. El profesional en materia de administración puede mantener la comunicación con reuniones, mensajes en el área de recursos humanos o mediante políticas normativas de la empresa, donde toman en agenda los siguientes: (a) Establecimiento de objetivos y estrategias que mantendrán lineamiento en base al organigrama por niveles; (b) normativas de funciones y obligaciones, en base a la tarea de cada empleador. (c) mensajes que emplean para procedimientos y prácticas. (d) el rendimiento en el desempeño, que son los mensajes que expresan el análisis del desempeño de un personal. (e) Dentro del adoctrinamiento se impulsa la motivación al personal involucrado, para que adopten nuevas tendencias culturales organizacionales, así como plasmar la misión y visión en el personal.
  
- b. Comunicación ascendente:** En este tipo de comunicación los mensajes fluyen de forma contraria que la comunicación descendente, es decir desde el empleador como emisor y sus superiores como receptor, donde existe diversos tipos de información que son: (a) Expresan los conflictos o excepciones de acuerdo al orden rutinario de las actividades, así mismo centran la atención de la dirección. (b) Incentivar a mejorar a través de algunas sugerencias, que expresan mensajes con ideas para evaluar mejoras de calidad. (c) reporte de desempeño, que involucra mensajes de informes periódicos

en base al desempeño del talento humano. (d) reporte contable y financiero, que es información que se centra en los pagos de cuentas, cantidad de ventas, rendimiento en la inversión, así como la administración de los recursos.

- c. Comunicación horizontal:** En este tipo de comunicación la fluidez de la información se presenta entre cada talento humano o compañeros. Se evidencian dentro del grupo humano que pertenece a algún proceso, pero el fin de esta comunicación no solo es dar información, también involucra el apoyo y la coordinación, así mismo se mantiene en tres niveles: (a) solución de conflictos interdepartamentales, ya que la información se mantiene en intercambio dentro de la misma área o departamento referente al cumplimiento de las actividades. (b) Coordinación interdepartamental, donde la información es fluida entre distintas áreas, con el propósito de concretar las actividades en común. (c) Acompañamiento de staff en los departamentos, donde la información pasa desde el profesional staff al administrador como apoyo a sus tareas.
  
- d. Comunicación en equipos:** Dentro del ámbito de la globalización y constante competitividad, las organizaciones hacen uso del equipo como soporte para contrarrestar los problemas complicados. Por ejemplo, en el caso que el talento humano tenga tareas difíciles, es necesario la fluidez de información en diversas direcciones. Es así que el trabajo en equipo condiciona una exigencia intensa en la información, de manera que la transferencia de información implica la influencia del equipo en el desempeño y la satisfacción del personal involucrado. También es una comunicación centralizada en un líder o superior, donde establecen que el centro de toda información debe pasar por dicho líder, para ejecutar las tomas de decisiones. Dicha red es denominada “red centralizada”, que brinda soluciones en base a la rapidez de respuesta, pero es lento en cuanto a problemas simples.

### **C. Micro y pequeñas empresas**

Tomando como punto a la normativa del Perú en el aspecto de las MYPES, se tiene la Ley N° 30056, donde estipula que son sectores económicos que pueden estar conformadas por personas naturales o jurídicas, que mantienen la estratificación de acuerdo al nivel de ventas al año, donde son microempresas cuando están en un

máximo de 150 UTI (Unidad Impositiva Tributaria), en el caso de pequeñas empresas se mantiene en dentro del rango de 151 a 1700 UIT en ventas anuales.

También la SUNAT (2018) menciona que las MYPES, se encuentran integrados en bajo diversos tipos de regímenes de organización que se establecieron en la normativa peruana. Con el propósito de ser conjuntos económicos con actividades como extracción, transformación, distribución o prestación de servicios, así mismo mantiene características propias, que los clasifican en el nivel empresarial.

#### **D. Rubro Clínicas**

Ministerio de Salud (2011) mediante la Resolución Ministerial N° 546-2011/Minsa, establece los niveles de establecimientos dentro del sector salud, donde el indicador de complejidad y los aspecto funcionales se toman en cuenta de acuerdo a las Unidades Productoras de Servicios de salud (UPSS), para afrontar las demandas de los pacientes, entonces los niveles están dado de acuerdo:

- 1) Categoría II-1. El conjunto de hospitales y clínicas de atención general.
- 2) Categoría II-2. Corresponde a los hospitales y clínicas con mayor especialización.
- 3) Categoría II-E. Agrupan a los hospitales y clínicas dedicados a la atención especializada.

### **2.3. Marco conceptual**

#### **Administración**

Es la forma de gobernar dentro de una empresa o negocio, así como puede ser solo una parte, donde las actividades se encuentran inmersas la planeación, organización, dirección y control de cada elemento del negocio para concluir satisfactoriamente con los objetivos. (Chiavenato, 2009)

## **Calidad**

Es el uso de lineamientos estandarizados, donde se centra en el desarrollo de un servicio o producto que brinde satisfacción al cliente, de manera que calidad está estrechamente relacionado con la eficiencia de asignación de recursos económicos. (Camisón et al., 2006).

## **Comunicación**

Flujo de transmisión de información entre personas, donde existe participación por parte del emisor y receptor para la interpretación del mensaje empleando un canal de transmisión que mantiene la separación entre ambos comunicantes (Chiavenato, 2009).

## **Estudio de mercado**

Es la actividad de evaluación en el sector económico donde se va implementar la tarea empresarial, así como el consumidor, proveedores y la competitividad, con el propósito de enmarcar las estrategias empresariales para concretar satisfactoriamente con los objetivos empresariales trazados (Martínez, 2018).

## **Micro y pequeña empresa**

Se encuentran integrados en bajo diversos tipos de regímenes de organización que se establecieron en la normativa peruana. Con el propósito de ser conjuntos económicos con actividades como extracción, transformación, distribución o prestación de servicios, así mismo mantiene características propias, que los clasifican en el nivel empresarial (SUNAT, 2018).

## **Misión**

Chiavenato (2009) define como la razón de ser en una empresa, de manera que se plasma la finalidad para el que fue creado e implementado definiendo de esta manera a la empresa.

## **Organización**

Chiavenato (2009) refiere es la entidad que mantiene una actividad, donde involucra el talento humano, recursos disponibles y estructuración para concretar objetivos, así mismo tiene la tarea administrativa y que constituyen una estratificación de áreas y gerencias que es denominada diseño organizacional.

### **III. Hipótesis**

En la presente investigación denominado Gestión de calidad bajo el enfoque de comunicación organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018 no se formuló hipótesis, debido a que se centró en una investigación descriptiva ya que solo describió las principales características de los representantes

## **IV. Metodología**

### **4.1 Diseño de la investigación**

El diseño de investigación fue no experimental – transversal, ya que solo se evidencio mediante la observación la realidad tal como se entra en su contexto natural, así mismo se los datos no fueron tratados con manipulación a cambios por parte de la investigado. En la presente investigación se centró en la gestión de calidad con el enfoque de comunicación organizacional en las MYPES del rubro de clínicas de la ciudad de Huaraz. Por otra parte el nivel que se mantuvo fue descriptivo, donde se realizado la caracterización de cada una de las variables (C. Fernández et al., 2014).

Respecto al tipo se centró en una investigación cuantitativo, donde se cuantifico los datos obtenidos, de manera que se pudo medir numéricamente, para elaborar el análisis estadístico, y generar una guía de comportamiento y corroborar teorías Monje (2011).

### **4.2 Población y muestra**

#### **Población**

El estudio comprende de 22 representantes de las MYPES del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, que fue proporcionado por la SUNAT- sede Huaraz – Mesa de partes.

#### **Muestra**

La muestra tuvo característica no probabilística y censal, ya que se utilizó 22 micro y pequeñas empresas que brindaron la información para el trabajo de la investigación.

### 4.3. Definición y operacionalización de variable e indicadores

Variable	Definición de la variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Representantes De las Micro y pequeñas empresas.	Representante puede ser natural o jurídica, puede ser el gerente de una empresa, el administrador, en cualquier caso, esta figura es la encargada de representar la toma de decisiones (Peña, 2014).	Edad	18 a 30 años 31 a 50 años 51 a más años	Razón
		Genero	Masculino Femenino	Nominal
		Grado de instrucción	Sin Instrucción Primaria Secundaria Superior no universitario Superior universitario	Nominal
		Cargo que desempeña	Dueño Administrador	Nominal
		Tiempo que desempeña	0 a 3 años 4 a 6 años 7 a más años	Razón
Micro y pequeña empresa.	Es el propósito de ser conjuntos económicos con actividades como extracción, transformación, distribución o prestación de servicios (Sunat, 2018).	Tiempo de permanencia en el rubro	0 a 3 años 4 a 6 años 7 años a mas	Razón
		Número de trabajadores	1 a 5 trabajadores 6 a 10 trabajadores 11 a más trabajadores	Razón
		Las personas que trabajan en su empresa	Familiares No Familiares	Nominal
		Objetivo de creación	Ganancias Subsistencia	Nominal
Gestión de calidad bajo el enfoque de comunicación organizacional en las micro y pequeñas empresas.	La gestión de calidad tiene como propósito generar productos o servicios eficientes; además en la actualidad se ha generalizado dentro de un plan de acción donde se pueda concretar el posicionamiento en el mercado. Cuatrecasas (2017)	Conocimiento del término Gestión de Calidad.	No Si	Nominal
		Método aplicado para analizar la situación de la clínica	A través de información Realiza registros Analiza los resultados. N A	Nominal
		Formas en que planifica y plantea soluciones para los problemas de la clínica	Realiza lista solución Establece prioridades Elabora plan operativo NA	Nominal
		Dificultades que presenta para la	Poca iniciativa Lento aprendizaje	Nominal

La comunicación organizacional es la actividad de donde existe el intercambio de información en una empresa. Chiavenato (2009)	implementación de gestión de calidad	No se adecua a los cambios Desconoce el puesto Otros	
	Técnicas que reconoce para medir el rendimiento del personal.	La observación La evaluación Escala de puntuación Evaluación Otros	Nominal
	Documenta los procedimientos de lo aprendido.	No Si	Nominal
	La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio.	No Si	Nominal
	El personal que labora en las diversas áreas tiene claro los objetivos de la clínica.	No Si	Nominal
	Ud. da veracidad de que el personal comprende la estructura organizacional	No Si	Nominal
	El personal expresa abiertamente los conflictos	No Si	Nominal
	El personal aporta en iniciativas .	No Si	Nominal
	Cada área o departamento incentiva el trabajo en equipo.	No Si	Nominal
	La comunicación dentro de	No Si	Nominal

		cada área o departamento es fluida.		
		La comunicación entre áreas y departamentos se mantiene constante.	No Si	Nominal

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

Para la extracción de información dentro del contexto natural de las variables se empleó la técnica de la encuesta, y como instrumento se hizo uso del cuestionario, que es utilizado en la mayoría de casos para adquirir los datos del ambiente de estudio; la encuesta aporta al investigador ya que es un componente que fue presentado de forma escrita (Arias, 2012). Dentro de la investigación fue dirigido a los representantes de micro y pequeñas empresas pertenecientes al rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018. De forma que la escala de medición fue de tipo nominal.

#### **4.5 Plan de análisis**

Con la finalidad de describir las características de mayor relevancia de la gestión de calidad con el enfoque de comunicación organizacional, se realizó con la encuesta como técnica y el instrumento fue el cuestionario para la obtención de información mediante la escala Nominal. La información obtenida tiene la característica de ser confiable, ya que previamente se aplicó una prueba piloto para determina la fiabilidad del alfa de Cronbach, donde arrojó el valor de 0.795; de acuerdo con lo que establecen el rango de confiabilidad del instrumento donde el requerimiento es cumplir el rango de 0.7 a 1, demostrando que el instrumento tuvo confiabilidad; además fue aplicado en los representantes de las micro y pequeñas empresas de donde se extrajo datos, en el proceso de recolección de información, se presencié algunos contratiempos como la disponibilidad por parte del representante, ya que mantienen una función dentro de las clínicas, pero con insistencias, perseverancia y sobre todo coordinación para su disponibilidad del tiempo, se logró concretar con el instrumento. Cerca de finalizar la investigación, con la información adquirida, se realizó la sistematización con el software estadístico SPSS Statistics v. 25 y la presentación en tablas de los resultados y el análisis respectivo.

#### 4.6 Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variable	Población Y Muestra	Metodología	Técnicas e instrumentos	Plan de análisis
<p>¿Cómo es la gestión de calidad con el enfoque de comunicación organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de la Ciudad de Huaraz, 2018?</p>	<p><b>General:</b> Determinar las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de comunicación organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de la Ciudad de Huaraz, 2018. <b>Específicos:</b> Señalar las principales características de las Micro y pequeñas empresas.</p> <p>Identificar las principales características de los representados de las Micro y pequeña empresa.</p> <p>-Precisar las principales características de la gestión de calidad y comunicación organizacional.</p> <p>Elaborar un plan de mejora sobre la aplicación de una gestión de calidad bajo el enfoque de comunicación organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro Clínicas de la Ciudad de Huaraz, 2018.</p>	<p>Gestión de Calidad bajo el enfoque de Comunicación organizacional</p>	<p><b>Población:</b> Se integró de 22 representantes de las Clínicas de la Ciudad de Huaraz. 2018, dicha información se obtuvo de la SUNAT-Oficina de Huaraz-Mesa de Partes 2018.</p> <p><b>Muestra</b> No probabilística y censal, ya que se utilizó 22 micro y pequeñas empresas que brindaron la información para el trabajo de la investigación.</p>	<p><b>Diseño de la investigación</b> El diseño de investigación fue no experimental – transversal, ya que solo se evidencio mediante la observación la realidad tal como se entra en su contexto natural, así mismo se los datos no fueron tratados con manipulación a cambios por parte de la investigado.</p>	<p><b>Técnica</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario.</p>	<p>La información obtenida tiene la característica de ser confiable, ya que previamente se aplicó una prueba piloto para determina la fiabilidad del alfa de Cronbach, Cerca de finalizar la investigación, con la información adquirida, se realizó la sistematización con el software estadístico SPSS.</p>

#### **4.7 Principios éticos**

De acuerdo con la prestigiosa Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, el Comité Institucional de Ética en Investigación (2019), la presente investigación se fundamentó en principios éticos que rigen la actividad, a través del Código de Ética para la Investigación, Versión 002, los cuales son:

**Protección a las personas.** En la investigación al aplicar un cuestionario se mantuvo la seguridad y privacidad de los representantes de las MYPES del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, ya que el cuestionario tiene carácter de anónimo, utilizando toda la información recopilada con fines de estudio.

**Libre participación y derecho a estar informado.** Antes de realizar la recolección de información, se informó a los representantes de las MYPES del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, los fines de la investigación y el destino de la información brindada, dando a libertad a cada representante de elegir poder participar o no.

**Beneficencia y no maleficencia.** Dentro de la investigación se priorizó el bienestar de los representantes de las MYPES del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, es decir se mantuvo su bienestar de manera que no se generó daños.

**Justicia.** En el proceso de la investigación se mantuvo un criterio justo y sin influencia de actores externos a la investigación, asimismo los representantes de las MYPES del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, fueron avalados por la equidad de género eliminando todo tipo de discriminación, así como el trato sin diferencias en referencia a procedimientos y servicios relacionados a la investigación, teniendo la misma probabilidad de ser partícipes del estudio.

## V. Resultados

### 5.1. Resultados

**Tabla 1** Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas en el rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.

Datos generales	N	%
<b>Edad</b>		
18 - 30 años	1	4.50
31 - 50 años	14	63.60
51 a más años	7	31.80
Total	22	100.00
<b>Género</b>		
Femenino	6	27.30
Masculino	16	72.70
Total	22	100.00
<b>Grado de instrucción</b>		
Sin Instrucción	0	0.00
Primaria	0	0.00
Secundaria	0	0.00
Superior no universitario	0	0.00
Superior universitario	22	100.00
Total	22	100.00
<b>Cargo que desempeña</b>		
Dueño	5	22.73
Administrador	17	77.27
Total	22	100.00
<b>Tiempo que desempeña</b>		
0 a 3 años	2	9.10
4 a 6 años	4	18.20
7 a más años	16	72.70
Total	22	100.00

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.

**Tabla 2** Características de las micro y pequeñas empresas en el rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.

<b>Características de la empresa</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Tiempo de permanencia</b>		
<b>En el rubro .</b>		
0 a 3 años	0	0.00
4 a 6 años	9	40.90
7 a más años	13	59.10
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.00</b>
<b>Número de trabajadores</b>		
1 a 5 trabajadores	3	13.60
6 a 10 trabajadores	9	40.90
11 a más trabajadores	10	45.50
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.00</b>
<b>Las personas que trabajan en su empresa</b>		
Familiares	1	4.50
Personas no familiares	21	95.50
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.00</b>
<b>Objetivo de creación</b>		
Generar Ganancia	16	72.70
Subsistir	6	27.30
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.00</b>

*Fuente:* Cuestionario aplicado a las características de las micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018

**Tabla 3** *Características de la gestión de calidad y comunicación organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.*

<b>Datos Generales</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Conocimiento del término Gestión de Calidad</b>		
No	13	65,00
Si	7	35,00
Total	22	100,00
<b>Método para analizar la situación de la clínica</b>		
A través de información registrada	12	54,55
Realiza registros de las actividades empresariales	6	27,27
Analiza los resultados de las actividades empresariales	2	9,09
N.A.	2	9,09
Total	22	100,00
<b>Planificación y planteamiento del problema</b>		
Realiza una lista de soluciones	5	22,73
Establece prioridades	12	54,55
Elabora un plan operativo	4	18,18
N.A.	1	4,55
Total	22	100,00
<b>Dificultades de implementación de la gestión de calidad</b>		
Poca iniciativa	11	50,00
Lento aprendizaje	2	9,09
No se adecuan a los cambios	4	18,18
Desconoce el puesto	3	13,64
Otros	2	9,09
Total	22	100,00
<b>Técnicas de rendimiento</b>		
La observación	13	59,09
La evaluación	2	27,27
Escala de puntuaciones	6	4,55
Otros	1	100,00
Total	22	
<b>Documentación de procedimientos</b>		
No	13	65,00

Si	7	35,00
Total	22	100,00
<u>La gestión de calidad mejorar el rendimiento del negocio</u>		
No	8	36,36
Si	14	63,64
Total	22	100,00
<u>Objetivos claros</u>		
No	13	59,09
Si	9	40,91
Total	22	100,00
<u>Veracidad del personal</u>		
No	1	63,64
Si	8	36,36
Total	22	100,00
<u>Expresa conflictos</u>		
No	10	45,45
Si	12	54,55
Total	22	100,00
<u>Aportación de iniciativas</u>		
No	14	63,64
Si	8	36,36
Total	22	100,00
<u>Incentiva el trabajo en equipo</u>		
No	13	59,09
Si	9	40,91
Total	22	100,00
<u>La comunicación es fluida</u>		
No	14	63,64
Si	8	36,36
Total	22	100,00
<u>Comunicación entre áreas y departamentos</u>		
No	13	59,09
Si	9	40,91
Total	22	100,00

*Fuente:* Cuestionario aplicado a las características de la gestión de calidad y comunicación organizacional en las Micro y Pequeñas Empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.

**Tabla 4** Plan de mejora en las micro y pequeñas empresas en el rubro clínicas en la ciudad de Huaraz, 2018.

<b>Indicadores</b>	<b>Problema</b>	<b>Causa</b>
Nivel de ventas.	Los especialistas atienden solo en horarios establecidos, lo que origina que los pacientes que no encuentran el servicio buscan otras alternativas fuera de la empresa.	Poco presupuesto y falta de demanda de los servicios, falta de profesionales especialistas que residan en el lugar
Participación en el mercado.	Procesos de atención de pacientes de manera lenta, gestión de calidad deficiente.	Inexistencia de un sistema de gestión de calidad que permita mejorar la calidad de los servicios de manera constante.
Satisfacción de los clientes en relación al servicio.	Errores procedimentales en personal médico y suministro médico.	Falta de capacitaciones y programas de especialización en el lugar, falta de rigurosidad en el tema de adiestramiento en procedimientos operativos hospitalarios, clínicos y cuidados.
Posicionamiento frente a la competencia.	Pérdida de clientes por mala información, pérdida de la imagen empresarial, inexistencia de planes estratégicos de fidelización de clientes, falta de un plan estratégico de planes de marketing	No existe un sistema de gestión de calidad, el cual incluya alternativas de solución a los distintos tipos de problemas que puedan existir, la ausencia de políticas orientadas a la escucha de la voz del cliente.
Rentabilidad de la empresa	Comunicación vertical y horizontal deficiente, inexistencia de un enfoque al cliente y escucha de voz, generando un ambiente de mal clima organizacional e incomunicación.	Falta de procedimientos estandarizados y normalizados, falta de políticas orientadas a la escucha de la voz del cliente, organigrama vertical que no permite que se realice la comunicación de manera adecuada.

*Fuente:* Elaboración propia.

## **5.2 Análisis de los resultados**

### **Respecto a las características de los representantes**

En lo referido a la edad de los representantes, se ha obtenido que el 63,6% tienen una edad entre 31 y 50 años (Tabla 1). Este resultado se contrasta con lo obtenido por Rurush (2018) quien indica que el 55% de los representantes tiene menos de 25 años; por otro lado coincide con Rosso (2019) quien indica que un 62,50% tienen una edad desde 31 a 50 años. Realizando una evaluación de lo anterior, se evidencia que predominan representantes de empresas del rubro con edad entre 31 y 50 años, demostrando que mantiene conocimientos en organizar y dirigir la empresa, generando ganancias y estabilidad de existencia en el mercado.

Referente al género de los representantes, se obtuvo que el 72,7% pertenece al género masculino (Tabla 1). Este resultado coincide con Rurush (2018) quien menciona que el 68% pertenecen al género masculino; por otro lado contrasta con Rosso (2019) quien indica que el 62.5% son mujeres. Realizando un análisis de lo anterior, se evidencia que predomina el género masculino, debido a la capacidad de orientar la empresa, así mismo poder dirigirla, demostrando que dentro del entorno social se pone a prueba que persiste el machismo en esta sociedad.

En relación al grado de instrucción, el 100% tienen concluido el grado de superior universitaria (tabla 1). Este resultado se contrasta con Rurush (2018), quien afirma que 46% tiene concluido el grado de superior no universitaria; de manera similar contrasta con Rosso (2019) quien indica que el 50% tiene el grado de instrucción superior no universitaria. Haciendo el análisis, se pone en evidencia que la totalidad de los representantes tienen el grado superior universitaria, denotando la capacidad y aptitud que tienen como profesionales para llevar a las empresas del rubro en estudio al crecimiento, encontrándose en la posibilidad de dirigir correctamente la empresa en base a la toma de decisiones.

En base al cargo que desempeñan, el 77,27% mantiene el cargo de administrador. Este resultado coincide Rurush (2018) que afirma que el 82% permanecen en la función de administrador; de otro lado contrasta con los resultados de Rosso (2019) quien indica que

el cargo que desempeña en un 31,3% es de encargado. Indagando en el análisis, se pone en evidencia que los representantes de estas MYPES, se mantiene en el cargo en calidad de administradores, debido a que son profesionales, que cuentan con la capacidad, criterio y habilidad de dirigir las empresas del rubro, demostrando con resultados positivos el cumplimiento de su cargo.

Respecto al tiempo que desempeña en el cargo, el 72,7% permanece de 7 a más años. Este resultado mantiene coincidencia con Rurush (2018) que expresa que el 67% se encuentran en el cargo de 7 a más años; de manera similar, coincide con Rosso (2019) quien indica que el 85,5% tiene 7 a más años de tiempo de permanencia. Empleando el análisis, se pone en evidencia que tienen más de 7 años en el cargo dentro del rubro, demostrando que una gran cantidad de representantes tienen mucha experiencia, lo cual se puede contrastar con los años que se mantiene en el cargo.

### **Respecto a las características de las Micro y Pequeñas**

Referente al tiempo de permanencia de la empresa en el rubro, el 59,1% de las empresas permanecen en el rubro de 7 a más años. Este resultado coincide con Rurush (2018) que expresa que el 67% se encuentran en el cargo de 7 a más años; lo anterior coincide con Rosso (2019) quien indica que el 87,5% de las empresas permanecen de 7 a más años. En base al análisis, se aprecia que la mayoría de la empresa se encuentra de manera permanente en el rubro y esto se debe a la administración por parte de profesionales que reciben, así mismo por la experiencia que como empresa se ha construido frente al paciente. En los lineamientos normativos de la Ley N°30056 no se considera como requerimiento respecto a los representantes, los años de experiencia para administrar una empresa.

En base al número de trabajadores, se obtuvo que el 45,5% tienen de 11 a más trabajadores. Este resultado coincide con Rurush (2018) que menciona que el 80% tiene colaboradores de 11 a más trabajadores; esto contrasta con lo indicado por Rosso (2019) quien indica que el 81,3% de empresas cuenta con la cantidad de 1 a 5 trabajadores. En base al análisis, se evidencia que es necesario contar con una gran cantidad de colaboradores que presenten un grado de instrucción superior para poder ofrecer una variedad de servicios que tengan una fuerte aceptación por los clientes.

Respecto a las personas que trabajan en su empresa, el 95,5% son personas no familiares. Este resultado coincide con Rurush (2018) que afirma que el 93% del personal no tienen parentesco familiar; de manera similar coincide Rosso (2019) quien indica que el 85,3% son personas no familiares. Haciendo un análisis, se evidencia que dentro de estas empresas no se mantiene el nepotismo, demostrando credibilidad y profesionalidad. Además, estas empresas necesitan solo profesionales que se encuentren dentro del rubro, por lo cual la mayoría de familias inmersas en este negocio no cumplen con este requisito.

En base a los objetivos de creación, el 72,7% tienen como objetivo generar ganancias. Este resultado contrasta con Rurush (2018), quien menciona que el 80% de las MYPES tiene la meta de subsistir. Realizando un análisis, se evidencia que, dentro de la misión de estas empresas, muy aparte de mejorar la calidad de vida de los usuarios en base a una atención en salud, también tienen el concepto de generar ganancias, para solventar los gastos en que incurren las empresas.

### **Respecto a las características de la gestión de calidad y comunicación organizacional**

En relación a que conoce el término de gestión de calidad, el 65% mencionan que no (tabla 3). Este resultado contrasta con lo indicado por Rosso (2019), quien indica que el 81,3% menciona que sí conoce el término de gestión de la calidad. El conocimiento de la gestión de la calidad es un tema crítico para la consecución de la competitividad, y el desconocimiento de esto puede representar una desventaja frente a la competencia que maneja bien estos términos y herramientas de manejo organizacional. Respecto a esto afirman que la gestión de calidad se conceptualiza como la descripción de un conjunto de elementos relevantes, donde está inmerso las técnicas, principios y la práctica, donde el uso de un principio como guía al cliente, se adopta diversos enfoques, para direccionar a la organización, para ello pone en práctica la obtención de información mediante instrumentos, que reflejen la expectativa y satisfacción del consumidor, mediante por ejemplo con la técnica de estudio de mercado, para iniciar con la incorporación de un innovador producto (Camisón, Cruz y Gonzalez, 2006).

En relación a de qué manera analiza la situación de la clínica, el 54,55% afirma que se realiza a través de información registrada (tabla 3). Este resultado coincide con lo

mencionado por Rurush (2018), quien indica que el 60,05% indica que la forma de realizar un análisis situacional se da mediante la información registrada; la realización de un análisis situacional permite al encargado de un área o de toda la empresa, poder tomar las decisiones de forma correcta y oportuna, es en este aspecto que se tiene que la información es una herramienta fundamental que nos permite realizar un diagnóstico o análisis situacional de manera metódica. Referente a esto se tiene lo que dice Chiavenato (2009) quien indica que la administración es una forma de gobernar dentro de una empresa o negocio, así como puede ser solo una parte, donde las actividades se encuentran inmersas la planeación, organización, dirección y control de cada elemento del negocio para concluir satisfactoriamente con los objetivos.

En relación a de qué manera planifica y plantea soluciones para los problemas de la clínica, el 54,55% menciona que es mediante el establecimiento de prioridades (tabla 3). Este resultado coincide con lo que menciona Ramírez (2019), quien indica que el 60% respondió que la empresa no se administra con el uso de las herramientas de gestión de calidad. Esto refiere a que la planificación de las prioridades y soluciones para actuar ante determinados problemas es una pieza fundamental en la gestión, ya que permiten actuar con premeditación. Con referencia a esto se indica González y Arciniegas (2016) mencionan que la metodología llamada PDCA, tiene su uso en la era moderna, que aportan a la estructuración de sistemas de calidad, haciendo uso del mejoramiento continuo, también aporta en el control de procesos.

En relación a que dificultades presenta para la implementación de gestión de calidad, el 50,00% menciona que es la poca iniciativa (tabla 3). Este resultado contrasta con lo mencionado por Rosso (2019) quien indica que el 31,3% es porque no se adapta a los cambios; en referencia a esto una de las principales dificultades que se presentan es la falta de compromiso con referencia a la gestión de calidad, lo cual se evidencia en la ausencia de capacitaciones, cursos e investigación propia, lo cual genera una brecha entre el crecimiento y la situación actual. En referencia a esto Camisón et al (2006) indica sobre la mejora continua que estos procesos solucionan deficiencias, aportando una mejora continua en cada actividad dentro del negocio.

En base a que técnicas para medir el rendimiento del personal conoce, el 59,09% conoce la observación (tabla 3). Este resultado coincide con Rurush (2018), quien indica que el

51,05% conoce la observación como una técnica para medir el rendimiento. En referencia a esto la medición en es una de las etapas de gestión fundamentales que nos permite mejorar, la filosofía de medir para mejorar es imprescindible para poder realizar una buena gestión de la calidad. Con respecto a esto, se indica que el control estadístico de calidad se basa en el desarrollo de un producto que no sea deficiente, mediante el control riguroso en cada uno de sus procesos. De manera que se centra en impulsar la calidad en cada uno de los procesos de producción, entonces el procesamiento consiste en dar conformidad a las medidas estandarizadas y el tiempo de desarrollo de cada proceso (Camisón et al., 2006).

En referencia a la percepción de que la gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, el 63,64% afirman que si (tabla 3). Este resultado coincide con lo indicado por Rosso (2019) quien indica que el 75% indica que la gestión de la calidad sí mejora el rendimiento del negocio. La gestión de la calidad permite conocer a la organización en su integridad, permite optimizar los recursos, así como la consecución de la satisfacción de clientes internos como externos, lo cual nos asegura tomar una ventaja competitiva con respecto a la competencia. Referente a esto nos indica que la gestión de la calidad total se orienta en la planificación organización y verificación en el aspecto de calidad dentro de una empresa, con la finalidad de aplicar la mejor continua frente al mercado competitivo, así como el desarrollo de un producto innovador para un específico grupo objetivo, entonces abarca las siguientes actividades (Camisón et al., 2006).

En base a que el personal que labora en las diversas áreas, tiene claro los objetivos de la Clínica, el 59,09% menciona que No. Este resultado coincide con Saravia (2018) que expresa que un 72% de los colaboradores tienen de forma concisa y clara los objetivos institucionales; también coincide con Guzmán (2015) brindando la información del 92,3% de los colaboradores conocen los objetivos empresariales. Se evidencia que existe desconocimiento por parte de los colaboradores sobre los objetivos que enmarcan las clínicas, debido a capacitaciones u orientaciones por parte de las alta directivas de la organización. Teóricamente se menciona que el profesional en materia de administración puede mantener la comunicación con reuniones, mensajes en el área de recursos humanos o mediante políticas normativas de la empresa, donde toman en agenda los siguiente: (a) Establecimiento de objetivos y estrategias (Chiavenato, 2009).

En base a la veracidad de que el personal comprende la estructura organizacional, el 63,64% menciona que No. Este resultado coincide con Daza (2018) dando a conocer que el 66,7% de los colaboradores entendieron las jerarquías del diseño organizacional. Evidencia que, dentro del rubro en estudio, el personal que labora en su mayoría comprende la estructura organizacional, es decir entiende el organigrama, así como las funciones que desempeñan en el cargo, pero también al sobre pasar la mitad solamente en el porcentaje, expresa una deficiencia de capacitación y entendimiento por parte del personal, generando una desventaja competitiva en el servicio y el mercado que incursiona las MYPES del rubro. Teóricamente se menciona que el profesional en materia de administración puede mantener la comunicación con reuniones, mensajes en el área de recursos humanos o mediante políticas normativas de la empresa, donde toman en agenda los siguiente: reflejando el desempeño del personal en base a los lineamientos del organigrama por niveles, así como el uso de mensaje para procedimiento y prácticas dentro de la organización (Chiavenato, 2009).

Referente a que el personal expresa abiertamente los conflictos que tiene, el 54,55% afirma que Sí. Este resultado coinciden con Castillo (2016) afirmando que el 70% expresó que el personal que trabaja expresas su incomodidad, así mismo coincide con Mosquera (2018) quien afirma que el 63,6% del personal manifiesta los problemas existentes dentro de la organización. Esto evidencia que la comunicación tiene deficiencias respecto a la expresión abierta por parte del personal a su superior, ya que no expresan sus incomodidades o problemas que surgen en su actividad diaria, mostrando una debilidad en las empresas pertenecientes al rubro de estudio. La comunicación que expresa conflictos o excepciones en base al orden rutinario de sus actividades por parte del personal a su directivo y jefe, así mismo se define como una comunicación ascendente, donde el personal es el emisor y su superior el receptor (Chiavenato, 2009).

En relación a que el personal aporta en algunas iniciativas, el 63,64% expresa que no aporta este resultado coincide con Guzmán (2015), que menciona que el 53% de los colaboradores no desarrollan iniciativas propias a su empresa; así mismo Mosquera (2018) dio a conocer que el 75% del personal no muestra capacidad de iniciativa. Evidenciando que el personal no expresa iniciativas para proponer mejoras dentro de sus actividades, uno del lineamiento que ocasiona ello, es la desmotivación en su labor otro también es falta fluidez de comunicación con su superior y sobre todo confianza.

Teóricamente se conoce como comunicación ascendente que se conforma por el empleador como emisor y el superior como receptor, donde uno de los tipos de información que intervienen se refiere: a incentivar por parte del empleador a mejorar a través de algunas sugerencias, con mensaje que contengan ideas para evaluar mejoras de calidad (Chiavenato, 2009).

Respecto a que cada área o departamento se incentiva el trabajo en equipo, el 59,09% afirma que no tiene iniciativa, este resultado se contrasta con Saravia (2018) que dio a conocer que un 33,04% de los encuestados indica que el trabajo en equipo siempre tienen influencia sobre el desarrollo; así mismo también se contrasta con Castillo (2016) que afirma que el 83,3% de los representantes perciben que el trabajo en equipo mejora su competitividad. Evidenciando que no todas las empresas del rubro emplean el trabajo en equipo dentro de sus áreas correspondientes, debido a que mantiene funciones diferentes y especialidades de igual manera, de manera que tiene sus propias actividades de forma individual, generando una comunicación deficiente. En la parte teórica se menciona que las organizaciones hacen uso del equipo como soporte para contrarrestar los problemas complicados. Por ejemplo, en el caso que el talento humano tenga tareas difíciles, es necesario la fluidez de información en diversas direcciones. Es así que el trabajo en equipo condiciona una exigencia intensa en la información, de manera que la transferencia de información implica la influencia del equipo en el desempeño y la satisfacción del personal involucrado (Chiavenato, 2009).

Tomando como base que la comunicación dentro de cada área o departamento mantiene fluidez, el 63,64% afirma que no hay comunicación, este resultado se contrasta con Mosquera (2018) donde menciona que el 80% demuestra comunicación fluidez dentro de sus actividades con los demás personales, así mismo también se contrasta con Castillo (2016) expresando que el 93% del personal mantiene una comunicación eficiente dentro de su área de labor. Esto evidencia que dentro del rubro de estudio se presenta la deficiencia latente en comunicación entre los personales, debido a diversos puntos de vista de forma profesional sobre el diagnóstico del paciente. En la parte teórica se expresa que la fluidez de la información se presenta entre cada talento humano o compañeros. Se evidencias dentro del grupo humano que pertenece a algún proceso, pero el fin de esta comunicación no solo es dar información, también involucra el apoyo y la coordinación, así mismo se mantiene en tres niveles: (a) solución de conflictos interdepartamentales, ya

que la información se mantiene en intercambio dentro de la misma área o departamento referente al cumplimiento de las actividades (Chiavenato, 2009).

### **5.3. Plan de mejora**

#### **1. Datos Generales**

Nombre o razón social: Clínicas

Giro de la empresa: Servicios de Salud, Servicio de diagnóstico, Hospitalización y Emergencias

Dirección: Huaraz

#### **2. Misión**

Somos clínicas que brinda servicios de salud, con un staff de profesionales y técnicos con una alta especialización, dedicadas a ofrecer una atención de calidad. Estamos comprometidos a generar la satisfacción integral de nuestros pacientes, con una atención humanística, caracterizada por una atención de primer nivel con vocación de servicio y humanística.

#### **3. Visión**

Para el 2024 ser las clínicas mejor posicionadas con un prestigio intachable en nuestros servicios, manteniendo la buena calidad y atención sobre los servicios, con equipos tecnológicos de vanguardia y equipos humanos mejor capacitados a nivel nacional.

#### **4. Objetivos Empresariales**

Ser una de las clínicas que tengan calidad en los diversos ámbitos de servicio, con un clima organizacional que permita la comunicación efectiva entre las diferentes áreas, promoviendo de esa manera una gestión de calidad, orientado a escuchar la voz del cliente, no solamente externa sino interna, lo cual permitirá que se mejore los procesos de forma que se forje una organización con un ambiente de comunicación, lo que influirá de forma directa en la satisfacción de los clientes externos de la empresa.

Para esto, se establece los objetivos específicos siguientes, que nos dará una orientación más clara sobre los objetivos de las empresas.

Identificar las principales características de la gestión de la calidad y gestionarla de forma adecuada para poder satisfacer y superar las expectativas de los clientes.

Determinar de forma concisa las principales características de una comunicación organizacional y generar procesos estandarizados que permita a la alta gerencia a poder tener control sobre las actividades que se realizan dentro de esta.

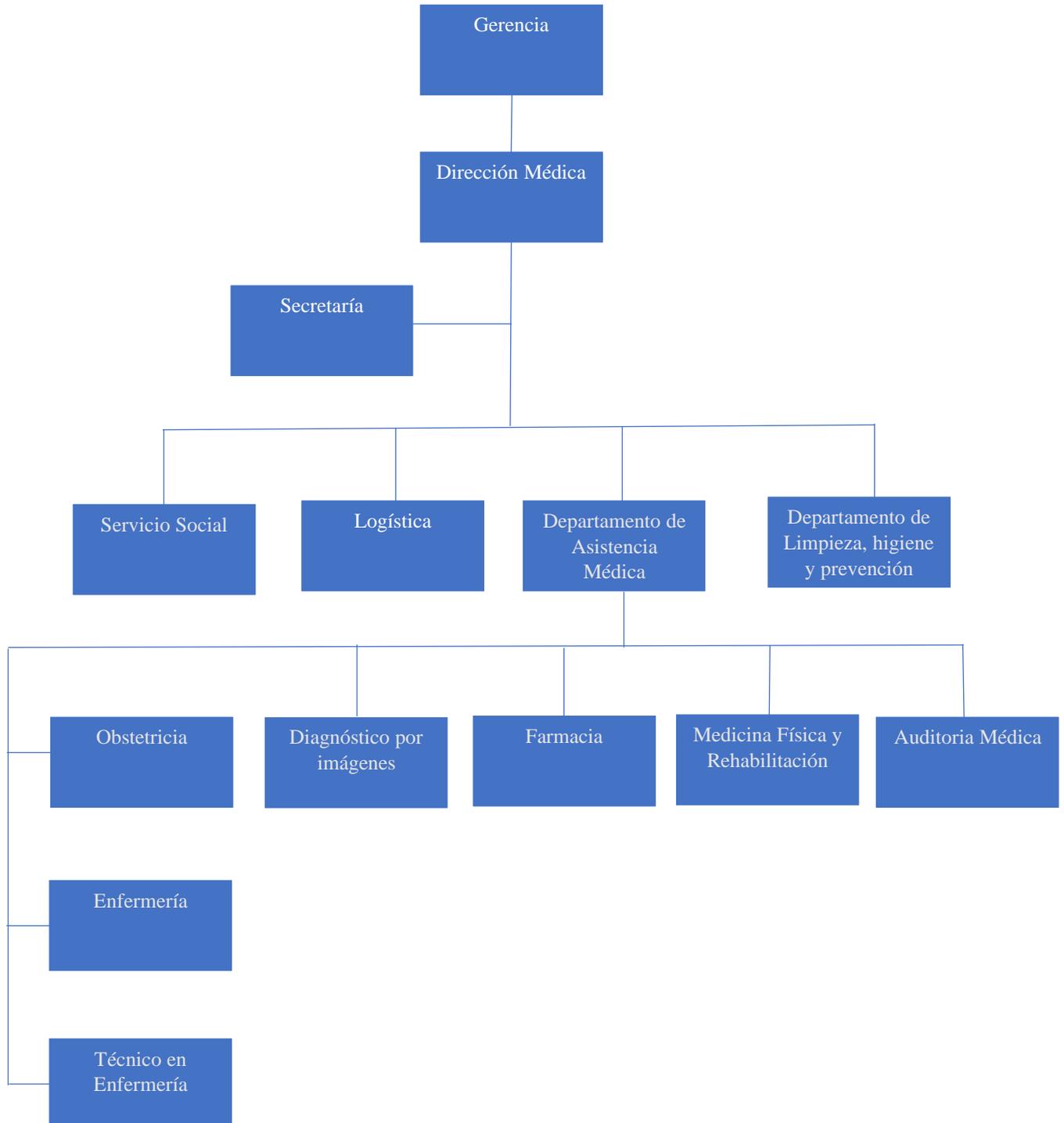
Tener una cartera de clientes fidelizados, que permitan a la organización a consolidarse como la más reconocida por su calidad humanística y tecnológica en la atención de una enfermedad, permitiendo la creación de una ventaja competitiva a partir de la recomendación de los clientes y del mismo modo, que nos permita posicionarnos sobre los objetivos.

## **5. Productos y servicios**

Giro del negocio: Servicios de Salud, Hospitalización y Emergencias

Actividad Principal: Servicios de atención ambulatoria hospitalización y emergencias.

## 6. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



### 6.1. Descripción de Funciones.

<b>Cargo</b>	<b>Gerencia General:</b> Gerente
Perfil	Licenciado en administración
Funciones	Planifica, organiza, dirigir ,y controla la contabilidad de la empresa.
<b>Cargo</b>	<b>Dirección Médica:</b> Medico
Perfil	Médico general
Funciones	Dirige a todo el personal de la clínica.
<b>Cargo</b>	<b>Secretaria</b>
Perfil	Licenciada en secretaria bilingüe
Funciones	Recepción de documentos y emite documentos a las diferentes oficinas.
<b>Cargo</b>	<b>Servicio social:</b>
Perfil	Licenciada. Asistente social
Funciones	Apoyan a personas de bajos recursos y tramitan a que las tarifas sean más bajas en precios de servicio.
<b>Cargo</b>	<b>Logística</b>
Perfil	Licenciado en contabilidad
Cargo	Se encarga de realizar la cadena de suministros, cubre la gestión y planifica actividades de los departamentos de compras, producción, transporte y almacenaje.
<b>Cargo</b>	<b>Departamento de asistencia medica</b>
Perfil	Médicos especializados con diferentes especialidades.
Funciones	Atienden por especialidades a los pacientes.
<b>Cargo</b>	<b>Recursos Humanos</b>
Perfil	Licenciados en RR.HH.
Funciones	Se encarga de selección y contratación del personal para cada puesto laboral vacante y mantenimiento de posibilidades y comodidades en buenos ambientes, con respeto y tolerancia.
<b>Cargo</b>	<b>Departamento de limpieza</b>
Perfil	Personal de limpieza

Funciones	Se encargan de desinfectar todos los ambiente de la clínica y de la eliminación de los desechos contaminados.
<b>Cargo</b>	<b>Obstetricia</b>
Perfil	Licenciada en obstetricia
Funciones	Se encarga de realizar los controles a las gestantes y atención a usuarias con los diferentes métodos.
<b>Cargo</b>	<b>Enfermería</b>
Perfil	Licenciada en enfermería
Funciones	Se encarga de administrar el tratamiento a los pacientes y verificar el buen llenado de las historia clínicas de los pacientes.
<b>Cargo</b>	<b>Tec. Enfermería</b>
Perfil	Técnico en enfermería
Funciones	Se encarga del cambio y tendido de las camas de los pacientes y ayuda a la enfermera en el tratamiento del paciente.
<b>Cargo</b>	<b>Diagnóstico por imágenes</b>
Perfil	Licenciados en Imágenes
Funciones	Se encarga de sacar placas radiográficas a los pacientes
<b>Cargo</b>	<b>Medicina física y rehabilitación</b>
Perfil	Licenciados en medicina física
Funciones	Realizan ejercicios de rehabilitación a los pacientes.
<b>Cargo</b>	<b>Farmacia</b>
Perfil	Licenciado en químico farmacéutico
Funciones	Entrega los medicamentos a los pacientes.
<b>Cargo</b>	<b>Auditoria Medica</b>
Perfil	Médicos especialistas
Funciones	Realizan la supervisión auditables a todos los médicos de la empresa.

6.2. Análisis FODA

		<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
FACTORES INTERNOS	1	Se cuenta con equipos con las últimas tendencias en tecnología	1	Los procesos de historias clínicas no son digitalizados	
	2	Contar con especialistas en 16 especialidades y 6 especialidades en diferentes	2	Falta de un sistema deficiente post atención	
	3	Personal altamente especializado en su área	3	Falta de procesos estandarizados y protocolos procedimentales en la atención de clientes o usuarios	
	4	Ubicación propicia en la ciudad	4	Falta de un sistema integrado de comunicación entre hospitales nacionales, falta de convenios	
	5	Renombre ganado a nivel regional	5	Carencia de un plan de marketing	
	6	Servicio integral de servicio de farmacia y laboratorio	6	Inexistencia de un plan estratégico	
<b>OPORTUNIDAD</b>		<b>ESTRATEGIA FO</b>		<b>ESTRATEGIA DO</b>	
1	Nivel de ingresos estable en el Perú	Estrategias de penetración de mercado con pacientes que se atienden en clínicas privadas en la provincia de Huaraz y a nivel del callejón de Huaylas	Implementación de sistemas informáticos que permitan la agilización y seguridad de información en las historias clínicas		
2	Posibilidad de inversión en nuevas tecnologías a comparación con los servicios privados		Desarrollar planes estratégicos orientados a la mejora de los procesos internos, dando prioridad a la comunicación vertical y horizontal		
3	Servicios deficientes por parte de la competencia	Inversión en innovación tecnológica y búsqueda de nuevos conocimientos e innovación.	Mejorar los protocolos de atención al usuario, enfocándolo en las partes		
4	Crecimiento de la población	Firmar convenios con socios estratégicos dando a conocer los beneficios y la ventaja competitiva de la clínica	Ampliar la cobertura de atención a los sectores de escasa economía, ampliando el mercado objetivo.		
5	Creación de alianzas estratégicos				
6	Estilos de vida precarios en salubridad	Elevar el número de consultorios y ampliar las formas de atención al usuario	Reducir los tiempos de atención al paciente buscando la eficiencia en los procesos de atención		
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIA FA</b>		<b>ESTRATEGIA DA</b>	
1	Inversión de empresas grandes y generación de competencia	Utilizar las estrategias competitivas de la diferenciación para poder fidelizar clientes		Mejorar la inversión en temas las tecnologías médicas	

2	Factores sociopolíticos, movimientos de leyes para algunos grupos de interés	Buscar el posicionamiento en el mercado aplicando los planes de mercadeo y el plan estratégico	Crear estrategias de fidelización con la cartera de clientes que se tengan en cartera y por otro lado ampliar el mercado objetivo buscando nichos de mercado, dándose a conocer mediante la diferenciación
3	Factores internacionales de ingresos de medicamentos genéricos, Tratados de Libre Comercio	Implementar un sistema de gestión de calidad identificando la cadena de valor y hacer negociaciones correctas con proveedores externos	
4	Influencias de forma rápida de los medios de comunicación y propagación de noticias malintencionadas	Usar la economía de escala para poder enfrentar los costos relacionados a la guerra de precios	Crear medios digitales que puedan comunicar de forma constante respuestas a preguntas frecuentes
5	Incremento de presupuesto para entidades públicas en temas de salud		Reestructurar la jerarquía organizacional, tomando en cuenta al cliente interno y externo.

## 7. Indicadores de gestión

<b>Indicadores de Gestión</b>	<b>Evaluación de los indicadores dentro de las MYPES</b>
Nivel de ventas.	Nos sirve de herramienta para poder evaluar el tamaño y la solvencia de la empresa.
Participación en el mercado	La participación en el mercado es la capacidad que tiene la empresa en abarcar un porcentaje de la totalidad del existente en el mercado
Satisfacción de los clientes en relación al servicio	se medirá mediante encuestas que se realicen a los usuarios post atención, el cual servirá para plantear mejoras de forma continua sobre las áreas en las que se encuentra deficiencia.
Posicionamiento frente a la competencia.	Este indicador va de la mano con el indicador de participación de mercado, el cual se manejará de acorde a que cubra los nuevos mercados objetivos y los nichos que aún no ha sido explotado
Rentabilidad de la empresa	La rentabilidad es el resultado de la relación entre lo que se denomina los activos sobre los pasivos, en palabras más concretas, la relación entre las utilidades que se generan sobre los gastos

## 8. Problemas

<b>Indicadores</b>	<b>Problemas</b>	<b>Surgimiento del problema</b>
Comunicación vertical y horizontal deficiente	Inexistencia de un enfoque al cliente y escucha de voz, generando un ambiente de mal clima organizacional e incomunicación	Falta de procedimientos estandarizados y normalizados, falta de políticas orientadas a la escucha de la voz del cliente, organigrama vertical que no permite que se realice la comunicación de manera adecuada.
Procesos de atención de pacientes de manera lenta	Gestión de calidad deficiente	Inexistencia de un sistema de gestión de calidad que permita mejorar la calidad de los servicios de manera constante
Los especialistas atienden solo en horarios establecidos	Origina que los pacientes que no encuentran el servicio buscan otras alternativas fuera de la empresa	Poco presupuesto y falta de demanda de los servicios, falta de profesionales especialistas que residan en el lugar.
Pérdida de clientes por mala información	pérdida de la imagen empresarial, inexistencia de planes estratégicos de fidelización de clientes, falta de un plan estratégico de planes de marketing	Falta de capacitaciones y programas de especialización en el lugar, falta de rigurosidad en el tema de adiestramiento en procedimientos operativos hospitalarios, clínicos y cuidados.

## 9. Establecer Soluciones.

### 9.1 Establecer acciones de mejoras

Indicadores	Problema	Acción de mejora
Penetración de mercado	Inexistencia de un enfoque al cliente	Establecer con la diferenciación en el mercado, ofreciendo un servicio diferenciado
Segmentación del mercado	No definen nuevos segmentos de mercado.	crear convenios con instituciones públicas o privadas, y creando planes de responsabilidad social corporativas que lleguen a los sectores que tienen menos, creando y asegurando la sostenibilidad.
Implementación de un sistema de gestión de calidad.	Desconocen el término gestión de calidad.	. Reorganizando los procesos mediante la gestión por procesos que tome en cuenta como primer elemento clave a los clientes y sus requerimientos.

### 9.2 Estrategias que se desea implementar

N	Acciones de mejora a llevar a cabo	Plazo	Impacto	Priorización
1	Implementar huellero de asistencia para trabajadores.	3 meses	Aumento de atención a los pacientes.	Generar mayor clientela para la empresa.
2	Trato amables desde la portería.	1 mes	Extensión de mercados y clientela.	Preferencias por las necesidades.
3	Costos módicos	2 meses	Mayor clientela o pacientes para la clínica.	Realizar publicidad de la empresa.

### 9.3. Recursos para la implementación de las estrategias

Nº	Estrategias	Recursos humanos	Recursos económicos	Recursos tecnológicos	Tiempo
1	Identificar las principales características de la gestión de la calidad y gestionarla de forma adecuada para poder satisfacer y superar las expectativas de los clientes	Administrador con especialización sistemas de gestión de calidad, consultor externo en atención al cliente en hospitales	S/5,000.00	Computadoras con programas de elaboración de procesos (Bizagi), programas estadísticos (Minitab).	2 mese

2	Determinar de forma concisa las principales características de una comunicación organizacional y generar procesos estandarizados que permita a la alta gerencia a poder tener control sobre las actividades que se realizan dentro de esta.	Gerencia de recursos humanos, director médico, gerente general, departamento de asistencia médica y mantenimiento, higiene y prevención	S/1,100.00	Computadoras, proyectores multimedia, programas estadísticos, controladores de asistencia, tardanzas, lector biométrico y control de huellas.	3 meses
3	Optimización de los procesos de servicios y mejora continua	Asesor externo especialista en ingeniería de procesos	S/3,500.00	Computadoras, software especializados, proyector.	5 meses
4	Tener una cartera de clientes fidelizados, que permitan a la organización a consolidarse como la más reconocida por su calidad humanística y tecnológica en la atención de una enfermedad, permitiendo la creación de una ventaja competitiva a partir de la recomendación de los clientes y del mismo modo, que nos permita posicionarnos sobre los objetivos	Gerencia general, departamento de calidad,	S/2,100.00	computadora con conexión a internet, medios y redes de comunicación	6 meses

### 10.Cronograma de actividades

N	Tarea	Inicio	Final	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N
1	Gestionar de forma adecuada para satisfacer a los clientes.	Enero	Marzo	x	x	x								
2	Generar procesos estandarizados para poder tener control de actividades en la empresa.	Abril	Junio				x	x	x					
3	Optimizar los procesos de servicios para la mejora continua.	Julio	Noviembre							x	x	x	x	x
4	Mantener la cartera de clientes y así consolidar ventajas competitivas.	Enero	Junio	x	x	x	x	x	x					

## **VI. Conclusiones**

### **6.1. conclusiones**

La mayoría relativa tiene edades entre 31 y 50 años y pertenecen al género masculino, así mismo tienen el grado de instrucción superior universitario, también la mayoría desempeña en el cargo de administrador y se mantiene en dicho cargo de 7 a más años. Demostrándose que los representantes cuentan con buena instrucción académica fortalecida por años de experiencia, que avalan un manejo adecuado de las empresas en estudio.

La mayoría relativa permanecen dentro del mercado competitivo de 7 a más años, que tiene conformados de 11 a más trabajadores, además que no expresa vínculos familiares, con el objetivo de las MYPES en su mayoría se centran en generar ganancias. Esto demuestra que las empresas del rubro clínicas tienen gran aceptación en el mercado, generando trabajo para los ciudadanos de Huaraz y aportando al desarrollo económico, la mayoría desconoce el término gestión de calidad, así mismo para el análisis actual se emplea la información registrada, también en su mayoría relativa plantean soluciones estableciendo prioridades para solventarlo, pero presentan deficiencia en la implementación de la gestión calidad por falta de iniciativa y desconocimiento, en cuanto a la medición de rendimiento del personal en su mayoría se basan en la observación pero no documentan lo aprendido, además tienen solo la percepción de que la gestión de calidad puede aportar en el mejoramiento del rendimiento del negocio.

Se elaboró un plan de mejora en base a las deficiencias expresadas anteriormente respecto a la gestión de calidad, para concretar objetivos de la empresa, estableciendo la razón de ser de la empresa y a que quiere llegar a ser en el futuro, así mismo hacer énfasis en las distintas formas de comunicación dentro de la organización para generar un servicio de calidad.

## **6.2. Recomendaciones**

Incentivar en la comunicación organizacional, mediante charlas, capacitaciones que enmarquen la comunicación fluida tanto descendente, ascendente y horizontal, en todas las áreas o departamentos, para brindar una mejor calidad en el servicio al paciente.

Realizar un esquema de términos de referencias, para contratar personal profesional, elaborando el perfil del puesto, seguidamente realizar una elección minuciosa, de manera que el personal que ingrese a laboral debe ser calificado, siempre manteniendo el vínculo laboral y no familiar, para evitar conflictos a nivel de resentimiento familiar.

Concretar objetivos, políticas y normativas en materia de gestión de calidad mediante el ciclo de Deming, donde se enmarquen la comunicación en la organización, así mismo capacitar al personal periódicamente, para evaluar el desenvolvimiento dentro de las clínicas, Emplear los diversos tipos de comunicación dentro de las clínicas, iniciando por una comunicación fluida de forma descendente entre el superior y el personal, de ahí solventar las deficiencias en la comunicación ascendente y finalmente generar fluidez de comunicación en la comunicación horizontal, es decir mantener la fluidez entre departamentos o áreas y a su vez dentro de cada una. Siempre enfocado el trabajo en equipo, que será el indicador que referenciará y sobresaltar en el mercado competitivo y la calidad de servicio que se brinde al paciente.

Implementar la propuesta de mejora donde se consideran los objetivos y los pasos a ser aplicados para la mejora continua de la empresa.

## Referencias bibliográficas

- Arevalo, D & Padilla, C. (2016). Medición de la Confiabilidad del Aprendizaje del Programa RStudio Mediante Alfa de Cronbach Measurement reliability RStudio Learning Program using Cronbach ' s alpha. ResearchGate, 2(January), 1–9. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/317386341\\_Medicion\\_de\\_la\\_Confiabilidad\\_del\\_Aprendizaje\\_del\\_Programa\\_RStudio\\_Mediante\\_Alfa\\_de\\_Cronbach](https://www.researchgate.net/publication/317386341_Medicion_de_la_Confiabilidad_del_Aprendizaje_del_Programa_RStudio_Mediante_Alfa_de_Cronbach)
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Retrieved from <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/ELPROYECTO-DE-INVESTIGACIÓN-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Ballarta, J. (2017). Comunicación interna y cultura organizacional en el centro de servicios de Miraflores, SUNAT 2017 (Universidad César Vallejo). Retrieved from [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14528/Ballarta\\_RJI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14528/Ballarta_RJI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cámara de Comercio de Lima. (2018). Pymes emplean al 75% de la PEA. Retrieved October 27, 2019, from <https://camaralima.org.pe/principal/noticias/noticia/pymes-emplean-al-75-de-lapea/1117>
- Camisón, C., Cruz, S., & Gonzalez, T. (2006). Gestion de calidad: Conceptos, enfoque, modelos y sistemas. In Barcelona (Vol. 18001). Retrieved from <https://books.google.com.ec/books?id=k449DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Castillo, E. (2016). Gestión de la calidad bajo el enfoque de la cultura organizacional y la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta de carnes, del distrito de Chimbote, 2016. 0–3.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. Retrieved from <http://www.ghbook.ir/index.php?name=و فرهنگ های رسانه>  
[http://www.ghbook.ir/index.php?option=com\\_dbook&task=readonline&book\\_id=13650&page=73&chkhask=ED9C9491B4&Itemid=218&lang=fa&tmpl=component](http://www.ghbook.ir/index.php?option=com_dbook&task=readonline&book_id=13650&page=73&chkhask=ED9C9491B4&Itemid=218&lang=fa&tmpl=component)
- Comité Institucional de Ética en investigación. (2019). CÓDIGO DE ÉTICA PARA LA INVESTIGACIÓN VERSIÓN 002 CHIMBOTE-PERÚ. Retrieved from [www.uladech.edu.pe](http://www.uladech.edu.pe)
- Cuatrecasas, L., & Gonzáles, J. (2017). Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación - Lluís Cuatrecasas Arbós, Jesús González Babón - Google Libros (Profit Edi). Barcelona: Profit Editorial.

- Daza, E. (2018). Diseño organizacional y su incidencia en los resultados de la empresa de subcontratación - área comercial en Praga, República Checa en el Periodo 2017.
- De Castro, A. (2014). Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias - Adela de Castro - Google Libros. Retrieved November 13, 2019, from Ecoe Ediciones website:  
[https://books.google.com.pe/books?id=WyKVBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicación+organizacional&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiA\\_P6S--blAhUKvVkKHe67CaMQ6AEILzAB#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=WyKVBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicación+organizacional&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiA_P6S--blAhUKvVkKHe67CaMQ6AEILzAB#v=onepage&q&f=false)
- Diario Gestión. (2019). Manufactura reconoce producir-calidad. Retrieved October 27, 2019, from <https://gestion.pe/>
- Esan Graduate School of Business. (2018). ¿Cómo funciona la categorización en establecimientos de salud? |. Retrieved November 14, 2019, from Apuntes empresariales website: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/03/como-funciona-la-categorizacion-en-establecimientosde-salud/>
- Fernández, C., Baptista, P., & Hernández, R. (2014). Metodología de investigación (Vol. 66; McGrawHill, Ed.).
- Fernández, E., Acosta, M., Espinoza, E., & Delfin, F. (2007). La globalización y sus efectos en la gestión de micro, pequeñas y medianas empresas en Latinoamérica. Revista Equidad y Desarrollo No, 8, 113–125. Retrieved from [file:///C:/Users/Yaz/Downloads/296-Texto del artículo-603-1-10-20120815.pdf](file:///C:/Users/Yaz/Downloads/296-Texto%20del%20artículo-603-1-10-20120815.pdf)
- González, Ó., & Arciniegas, J. (2016). Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015 - Óscar Claret González Ortiz - Google Libros. Retrieved November 13, 2019, from [https://books.google.com.pe/books?id=baUwDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestión+de+calidad+pdf&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjOsvC\\_jeflAhWrxFkKHfWxAbsQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=baUwDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestión+de+calidad+pdf&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjOsvC_jeflAhWrxFkKHfWxAbsQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false)
- Guaneros, J. (2018). Sistemas de gestión de calidad para pequeñas y medianas empresas. Retrieved October 27, 2019, from <https://www.grandespymes.com.ar/2012/11/15/sistemas-de-gestion-de-calidadpara-pequenas-y-medias-empresas-2/>
- Gutiérrez, Y. (2013). Caracterización De La Gestión De Calidad En Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Comercio, Rubro – Venta Minorista De Ropa Para Damas Del Centro Comercial Galerías Alfa, Chimbote, 2013. Uladech, 75.

- Guzmán, F. (2015). Comunicación Organizacional y Clima Laboral: Diseño de un plan de comunicación interna para mejorar el clima laboral en el área servicio al cliente de la empresa CONECEL S. A. Quito – Ecuador. TRABAJO (Universidad Central del Ecuador). Retrieved from <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4998/1/T-UCE-0009-370.pdf>
- Heredia, W. (2016). Gestión de Calidad en la atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro actividades de la práctica odontologica del cercado de Chimbote, 2015.
- León, G. (2014). Convergencia global y comunicación organizacional en México : apuntes diagnósticos. Revista Latina de Comunicación Social Laboratorio de Tecnologías de La Información y Nuevos Análisis de Comunicación Social, (August 2006).
- Martínez, M. (2018). El Módulo de EIE en Ciclos Formativos en el curso 2018-19 - Mercedes Martínez Garriga - Google Libros. Retrieved November 14, 2019, from Punto rojo website: <https://books.google.com.pe/books?id=Sy2BDwAAQBAJ&pg=PT65&dq=estudio+de+mercado+2018&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjajaPzhOrlAhWos1kKHbp5Bw8Q6AEIKDAA#v=onepage&q=estudio de mercado 2018&f=false>
- Ministerio de Salud. (2011). RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 546-2011/MINSA NTS N° 021-MINSA/dgsp-v.03 NORMA TÉCNICA DE SALUD “CATEGORÍAS DE ESTABLECIMIENTOS DEL SECTOR SALUD.”
- Monje, C. (2011). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA Guía didáctica.
- Mosquera, E. (2018). La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo de la competitividad de la Cooperativa de transporte de pasajeros Marcelino Maridueña, de la Provincia del Guayas, 2018.
- Noreña, D. (2019). El futuro de las MYPES. Retrieved October 27, 2019, from <https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2019/01/el-futuro-de-lasmypes.html/>
- Peresson, L. (2007). SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON ENFOQUE AL CLIENTE. 0–115.
- Ramírez, M. (2019). Gestión de calidad y eficacia de los procesos administrativos en las MYPES de sector comercial, rubro joyerías Distrito de Callería, 2019.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). comportamiento Organizacional. In Comportamiento Organizacional, En busca del desarrollo de ventajas competitivas (Vol. 3). [https://doi.org/10.1016/S1665-7063\(14\)70928-5](https://doi.org/10.1016/S1665-7063(14)70928-5)

- Rosso, R. (2019). Caracterización de la comunicación organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro actividades de alojamiento para estancias cortas del distrito de Huaraz.
- Rurush, J. (2018). El objetivo principal de esta investigación fue describir y determinar las características de la comunicación interna como herramienta de calidad en las Micro y Pequeñas empresas del Sector Servicios de Alojamiento para estancias cortas en la ciudad de Huaraz.
- Saravia, F. (2018). Incidencia de la comunicación organizacional interna em el desarrollo organizacional del gobierno regional Arequipa.
- SUNAT. (2018). Micro y Pequeña Empresa - MYPE. Retrieved November 14, 2019, from SUNAT website: <http://cpe.sunat.gob.pe/micro-y-pequena-empresa-mype>
- Vasquez, R. (2013). Las MIPYMES en Latinoamérica - Rafael Regalado Hernández - Google Libros.

## Anexo

### Anexo 1

Cronograma de Actividades	2018 SEMESTRE				2019 Semestre				2020 semestre				Taller Curricular			
	2018-I		2018-II		2019-II		2020-I		2020-I		1	2	3			
N <sup>o</sup> ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
1 Se realiza la elaboración de dicho Proyecto	X															
2 Se envía para la revisión respectiva del proyecto al jurado de la investigación		X														
3 Aprueban el proyecto por el jurado calificador de la investigación			X													
4 Se realiza la exposición del Proyecto al jurado de investigación				X												
5 Se desarrolla las mejoras de la metodología y del marco teórico					X											
6 Se elaboran y se validan los instrumentos de la recolección de la información						X										
7 Se realiza elaboración del consentimiento informado							X									
8 Se desarrolla la recolección de los datos								X								
9 La Presentación de los resultados									X							
10 El análisis y la interpretación de los Resultados										X						
11 La Redacción del informe preliminar											X					
12 Revisión de la información final de la tesis por el jurado calificador de investigación												X				
13 La aprobación del informe final de la tesis por el jurado calificador de investigación													X			
14 Realización de la Presentación para la ponencia														X		
15 Redacción del artículo científico															X	
16 Redacción de la Ponencia															x	
17 Sustentación del informe final de tesis															x	X

## Anexo 2

<b>Presupuesto desembolsable – Estudiante</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>Número</b>	<b>Total</b>
<b>Suministros</b>			
➤ Impresión	60	4	120.00
➤ Copias	10	1	10.00
➤ Empastado	50	1	50.00
➤ Lapicero	0.5	5	2.50
<b>Sub total</b>			<b>182.50</b>
<b>Servicios</b>			
➤ Matricula taller curricular	300	1	300.00
➤ Pensión taller curricular	850	2	1,700.00
➤ Uso de Turnitin taller curricular	100.0	1	100.00
<b>Sub total</b>			<b>2,100.00</b>
<b>Gastos de movilidad</b>			
➤ Pasajes para recolección de datos	5.00	5	25.00
<b>Sub total</b>			<b>25.00</b>
<b>Total de presupuesto desembolsable</b>			<b>2,125.00</b>
<b>Presupuesto no desembolsable – Universidad</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>numero</b>	<b>Total</b>
<b>Servicios</b>			
➤ Uso del internet ( LAD)	30.00	4	120.00
➤ Búsqueda de información en base de datos	35.00	2	70.00
➤ Módulo de investigación del ERP	40.00	4	160.00
➤ Publicación del artículo en repositorio institucional	50.00	1	50.00
<b>Sub total</b>			<b>400.00</b>
<b>Recursos Humanos</b>			
Asesorías personaliza	63.00	4	252.00
<b>Sub total</b>			<b>252.00</b>
<b>Total de presupuesto no desembolsable</b>			<b>652.00</b>
<b>Total</b>			<b>2,777.00</b>

### Anexo 3: Directorio

N°	RUC	Razón Social	Dirección	Representante	Check
1	20107463705	Clínica San Pablo	Jr. Huaylas N° 172 - Huaraz	Jose Alvarez Blas	X
2	20530743771	Clínica Ginmedic	Pj. Antonio Raymondi N° 132	Luis Alberto Paredes Goycochea	X
3	20171689245	Clínica San Francisco de Asis	Av. Raymondi N° 751	Alfredo Calla Barazorda	X
4	20100054184	Clínica Internacional	Jr. Juan de Mata Arnao 446	Ronald Lopez Tello	X
5	20542024748	Clínica San Fernando	Av. 27 Noviembre N° 631	Wilder Vidal Macedo	X
6	20601792550	Clínica Belén	Av. Agustin Gamarra N° 814	Erwin Chavez Vasquez	X
7	20115485475	Clínica Nuestra señora de las Mercedes	Av. Prolongación Centenario N° 502	Alfredo Vera Arana	X
8	20408010650	Clínica Alemana	Jr. Jose Maria Robles Armao N° 928	Juan Guzman Caceres	X
9	20230608688	Clínica Dental San Pedro	Jr. 28 de julio N° 886	Jorge Villa Somo	X
10	20601817251	Clínica Bio – Salud	Jr. Federico Sal y Rosas N° 7491	Leonisa Arivilla	X
11	20529745428	Clínica Odontologica sonrisas	Av. Mariscal Toribio de luzuriaga	William Villasante Abramonte	X
12	20533687785	Clínica hospimedic salud	Av. Villon alto N° 166	Betsabe Chavez Graza	X
13	20530688985	Clínica dental san José	Jr. Simón Bolívar N° 794	Jackeline Rivero Antunez	X
14	20408113203	Clínica de laboratorio santa rosa	Jr. Huaylas N° 175	Mariano Nazario Prudencio	X
15	20530793771	Clínica oximarc S R L	Pj. Antonio Raymondi N° 132	Luis Baredes Goycochea	X
16	20531051140	Clínica médica villa	Av. Agustin Gamarra N° 574	Alfredo Villa Giraldo	X
17	20601743648	Clínica médica center	Jr. Federico Sal y Rosas N° 741	Edilberto Perez Diaz	X
18	20533821341	Clínica odontológica sonrisas	Av. Teresa gonzales de Fanning N° 136	Annabell Aguedo del Castillo	X
19	20530804306	Clínica pediátrica mundo infantil	Jr. Armando figueroa N° 1116	Miguel ChachuillcaGuzman	X
20	20602859381	Clínica odontológica Golden	Pj. Santiago Antunez de mayolo N° 145	Daniel Zea Loaiza	X
21	20533689133	Clínica odontológica integral	Pj. Alejandro tafur N° 589	Blanca Rojas	X
22	20407845600	Clínica de ecografías Raúl cocha chin	Jr. 28 de julioN° 508	Raul Cochachin Rodriguez	X

Anexo 4:

Consentimiento informado

**GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y PLAN DE MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO CLÍNICAS DE LA CIUDAD DE HUARAZ, 2018**

**Estimado señor (a)**

Estamos llevando a cabo un estudio de investigación titulada Gestión de calidad bajo el enfoque de comunicación organizacional en las micro y pequeñas empresas, rubro clínicas de Huaraz, 2018. Su participación es voluntaria e incluirá solamente aquellos que deseen participar.

**Participación**

Para ello, se está pidiendo su participación en el estudio, si usted acepta, quiere decir que el investigador le ha indicado a usted de forma verbal, así como escrita lo siguiente: Los pasos a seguir, riesgos, beneficios, confidencialidad y propuesta resuelta.

**Propósito del estudio**

El propósito del estudio es investigar acerca de gestión de calidad bajo el enfoque de comunicación organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.

**¿En qué consistirá su participación?**

Una vez aceptada su participación, el investigador le preguntará si usted utiliza la gestión de calidad para su micro pequeña empresa. Se aplicará un cuestionario para determinarla gestión de calidad bajo el enfoque de comunicación organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.

**Riesgos, incomodidades y costos de su participación**

Con respecto a los riesgos, estos ya han sido estudiados y su empresa no pasará por riesgos identificados, por lo que se ha planeado que usted ni su empresa no tendrá mayor riesgo que la población general. El estudio no tendrá costos para usted. En todo momento se evaluará si usted se encuentra en posición de poder hacer uso de la palabra, su negativa a no participar en el estudio, será respetada.

## **Beneficios**

Se ha planteado en los participantes, una recomendación y un plan de mejora sobre la Gestión de calidad en comunicación organizacional en las clínicas que son micro y pequeñas empresas.

## **Confidencialidad de la información**

Toda información que usted nos proporcione será totalmente confidencial, los nombres y apellidos del participante quedará a custodia del investigador, por un periodo de 5 años, posteriormente los formularios serán eliminados.

## **Problemas o preguntas**

Si tienes dudas sobre el estudio, puedes comunicarte con el investigador principal de Huaraz, Perú. Estudiante: Espinoza Bravo Celia Elena. El celular 921109718, o al correo: Celia Elena30@hotmail.com.

Y si tiene dudas acerca de sus derechos como participante de un estudio de investigación, puede llamar a la escuela profesional de administración al teléfono 350190, o al correo: escuela\_administración@uladech.edu.pe

## **Consentimiento / Participación voluntaria**

Por lo expuesto comprendo que seré parte de un estudio de investigación. Sé que mis respuestas a las preguntas serán utilizadas para fines de investigación y no se me identificará. También se me informo que, si participo o no, mi negativa a responder no afectara negativamente a la empresa. Comprendo que el resultado de la investigación será presentado a la comunidad científica para mejor comprensión.

## **Declaración del participante**

He leído y he entendido la información escrita en estas hojas y firmo este documento autorizando mi participación en el estudio, con esto no renuncio a mi como derecho. Mi firma indica también que he recibido una copia de este consentimiento informado.

\_\_\_\_\_  
**Nombre del participante**

\_\_\_\_\_  
**firma del participante**

\_\_\_\_\_  
**Nombre del investigador**

\_\_\_\_\_  
**firma del investigador**

\_\_\_\_\_  
Fecha

\_\_\_\_\_  
hora



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y  
ADMINISTRATIVAS ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

CUESTIONARIO APLICADO A REPRESENTANTES DE LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO CLÍNICAS DE LA CIUDAD DE  
HUARAZ

<b>Nivel / Especialidad</b>	<b>Código de alumno</b>	<b>Ciclo:</b>	<b>Fecha:</b>
ESTUDIANTE	0811061015	VI	11/10/2018

**INSTRUCCIONES:** A continuación, le presentó el siguiente cuestionario con el propósito de solicitarle que frente a ella exprese su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

**Referente a las características de los representantes de las Micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.**

**1. ¿Cuál es la edad del representante?**

- a) 18 – 30 años
- b) 31 – 50 años
- c) 51 a más años

**2. ¿Cuál es el género del representante?**

- a) Femenino
- b) Masculino

**3. ¿Cuál es el grado de Instrucción del representante?**

- a) Sin Instrucción
- b) Educación básica
- c) Superior universitaria completa
- d) Superior universitaria no completa

**4. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la micro y pequeñas empresas?**

- a) Dueño
- b) Administrador

**5. ¿Cuántos años desempeña en el cargo?**

- a) 0 a 3
- b) 4 a 6
- c) 7 a más

**Referente a las características de las Micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.**

**6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro**

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

**7. ¿Cuál es el número de Trabajadores?**

- a) 1 a 5 trabajadores
- b) 6 a 10 trabajadores
- c) 11 a más trabajadores

**8. Las personas que trabajan en su empresa son:**

- a) Familiares
- b) Personas no familiares

**9. Objetivo de creación**

- a) Generar ganancia
- b) Subsistir

**Referente a las características de la Gestión Calidad de las Micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018**

**10. ¿Conoce el término Gestión de Calidad?**

- a) No
- b) Si

**11. ¿Usted de qué manera analiza la situación de la clínica?**

- a) A través de información registrada
- b) Realiza registros de las actividades empresariales
- c) Analiza los resultados de las actividades empresariales
- d) N.A.

- 12. ¿De qué manera planifica y plantea soluciones para los problemas de la clínica?**
- a) Realiza una lista de soluciones
  - b) Establece prioridades
  - c) Elabora un plan operativo
  - d) N.A.
- 13. ¿Qué dificultades presenta para la implementación de gestión de calidad?**
- a) Poca iniciativa
  - b) Lento aprendizaje
  - c) No se adecuan a los cambios
  - d) Desconoce el puesto
  - e) Otros
- 14. Que técnicas para medir el rendimiento del personal conoce:**
- a) La observación
  - b) La evaluación
  - c) Escala de puntuaciones
  - d) Evaluación de 360°
  - e) Otros
- 15. Documenta los procedimientos de lo aprendido**
- a) No
  - b) Si
- 16. La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio a)**
- No
  - b) Si

**Referente a las características de la comunicación organizacional de las Micro y pequeñas empresas del rubro clínicas de la ciudad de Huaraz, 2018.**

- 17. ¿El personal que labora en las diversas áreas, tienen claro los objetivos de la Clínica? a) No**
- b) Si
- 18. ¿Usted da veracidad de que el personal comprende la estructura organizacional? a) No**
- b) Si
- 19. ¿El personal expresa abiertamente los conflictos que tiene?**
- a) No
  - b) Si
- 20. ¿De qué manera el personal aporta en algunas iniciativas en modo de sugerencia? a) No**

- b) Si
- 21. ¿Dentro de cada área o departamento se incentiva el trabajo en equipo? a)**  
No  
b) Si
- 22. ¿La comunicación dentro de cada área o departamento mantiene fluidez?**  
a) No  
b) Si
- 23. ¿La comunicación entre áreas o departamentos se mantiene constantes? a)**  
No  
b) Si

**..¡Gracias por su tiempo y colaboración**

Anexo 6 figuras

**Tabla 1 Referente a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas**

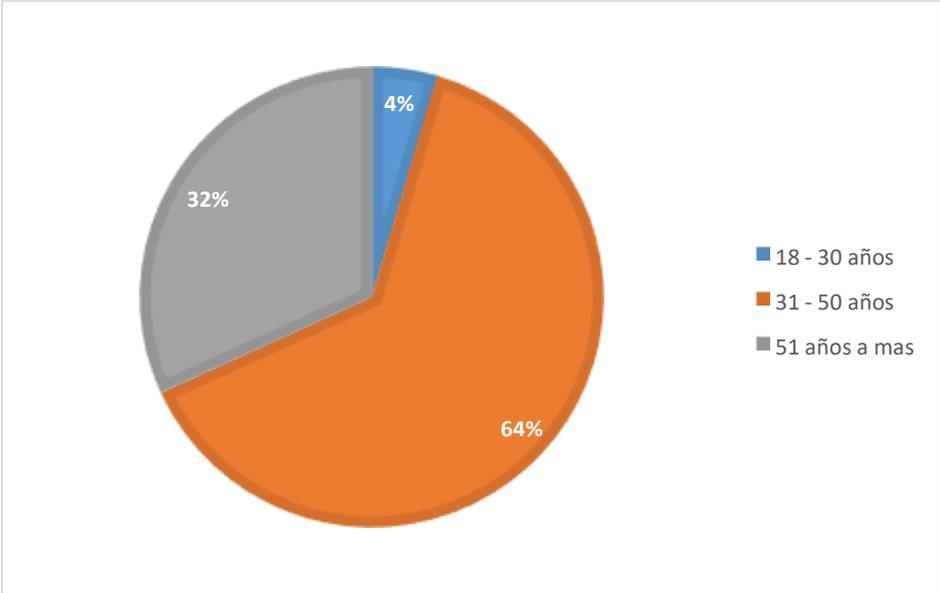


Figura 1.edad de los representantes  
Fuente. Tabla 1

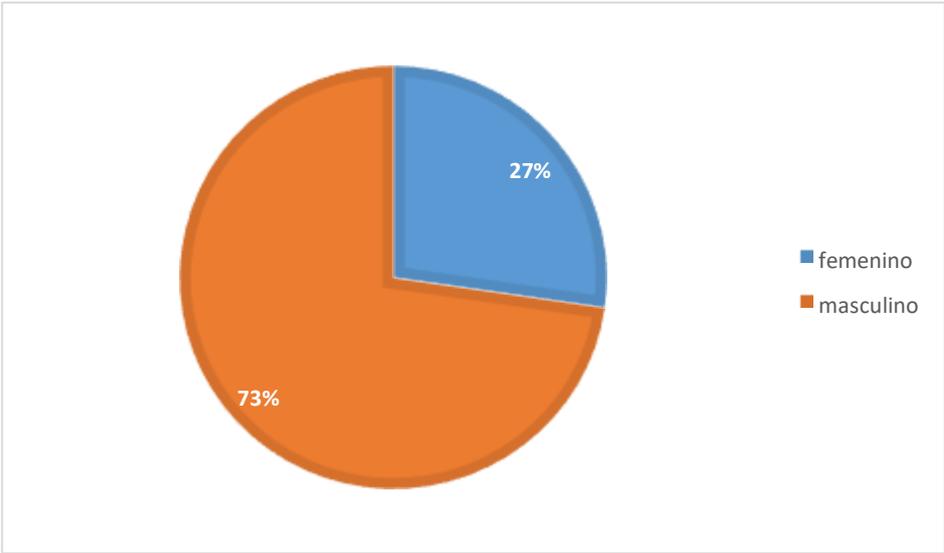


Figura 2.Genero de los representantes  
Fuente. Tabla 1

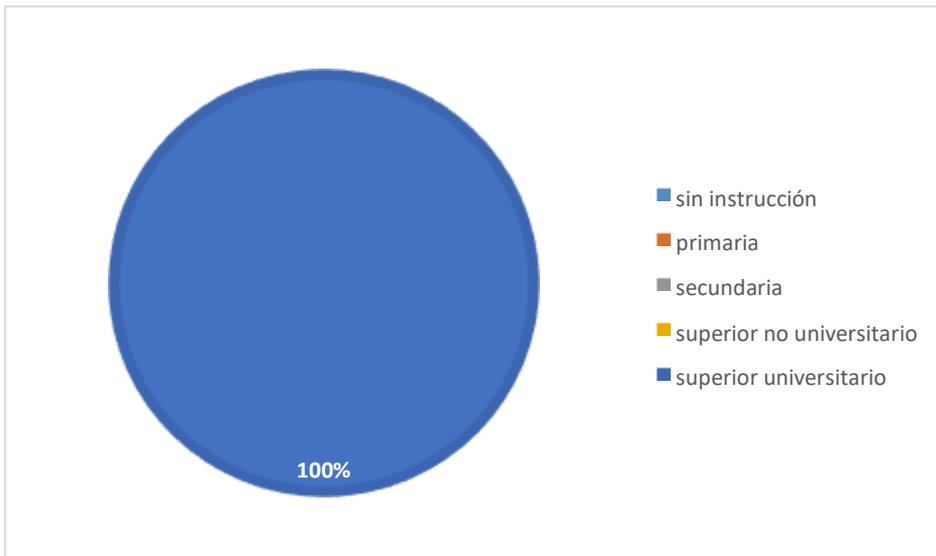


Figura 3. grado de instrucción  
**Fuente.** Tabla 1

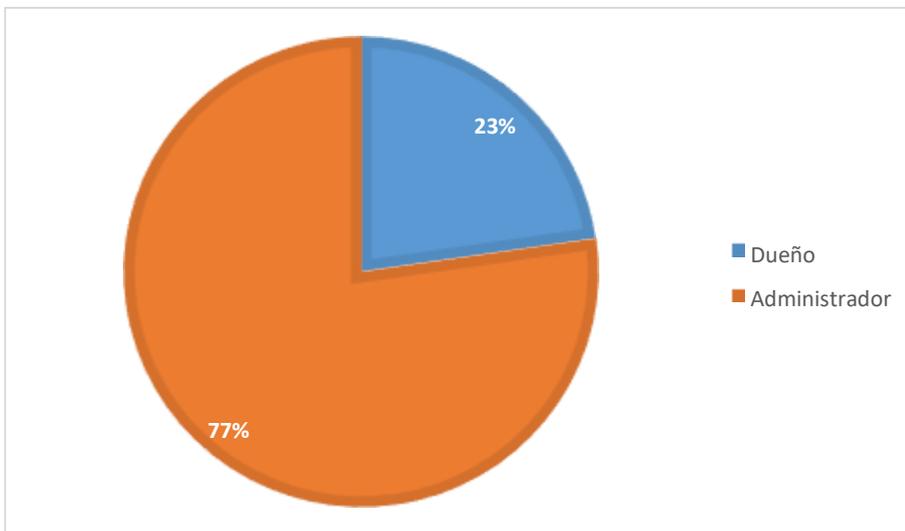


Figura 4.cargo que desempeña  
**Fuente.** Tabla 1

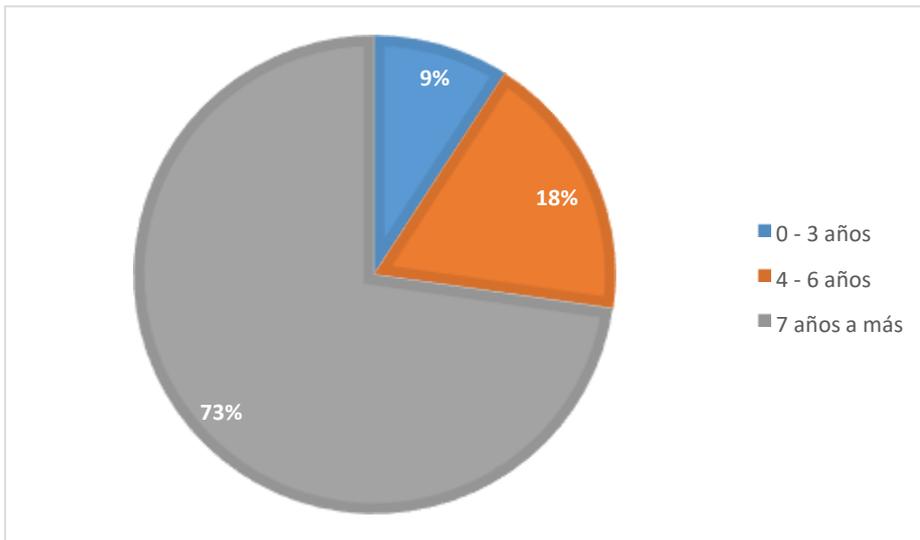


Figura 5.. tiempo que desempeña en el cargo

Fuente. Tabla 1

Tabla 2: **Referente a las características de las micro y pequeñas empresas**

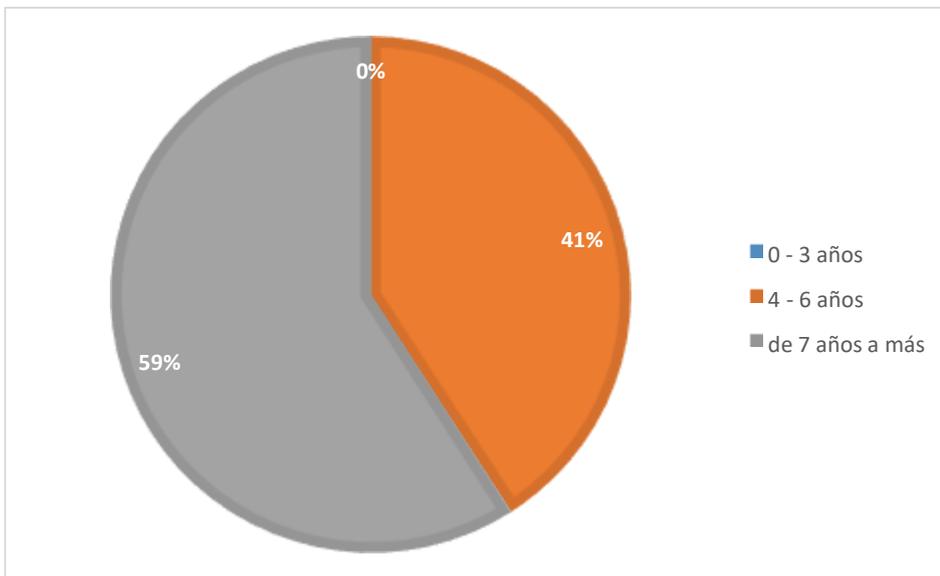


Figura 6. Tiempo de permanencia en la empresa en el rubro

Fuente. Tabla 2

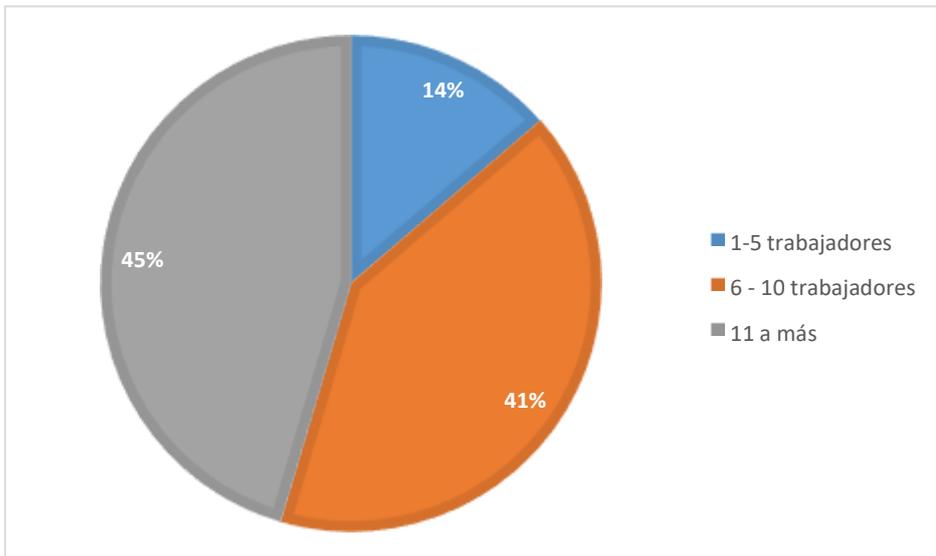


Figura 7: Número de trabajadores  
Fuente. Tabla 2

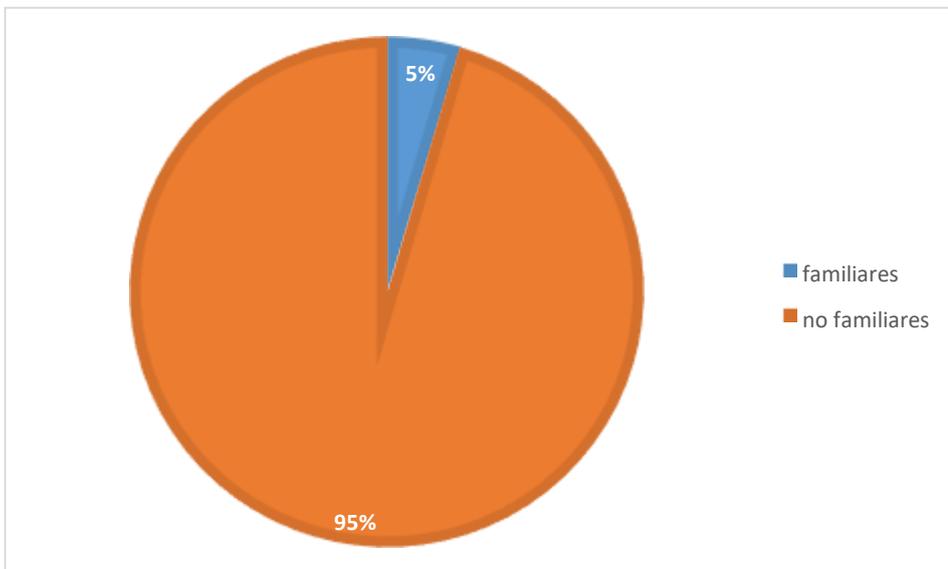


Figura 8: Las personas que trabajan en su empresa  
Fuente. Tabla 2

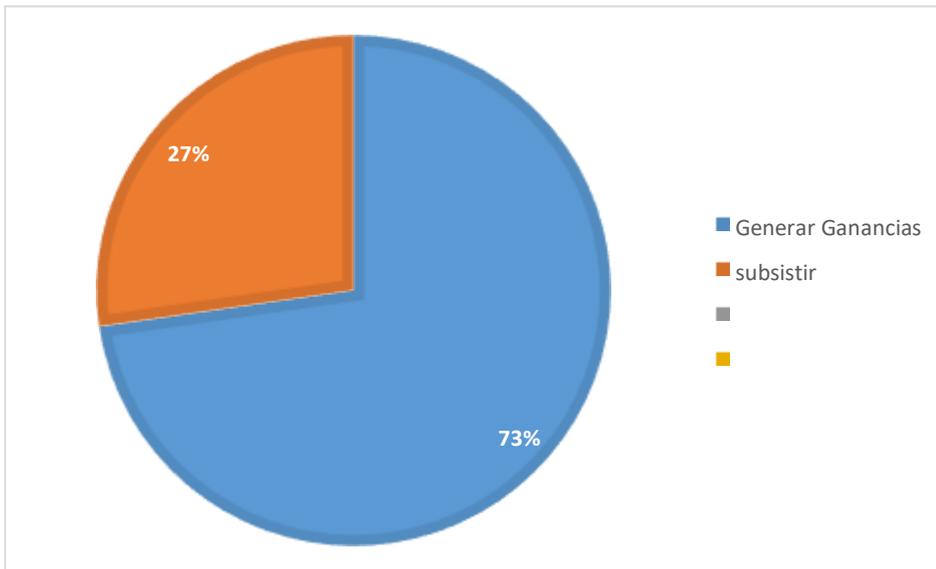


Figura 9: Objetivo de creación

Fuente. Tabla 2

**Tabla 3: Referente a las características de la Gestión de Calidad y comunicación organizacional**

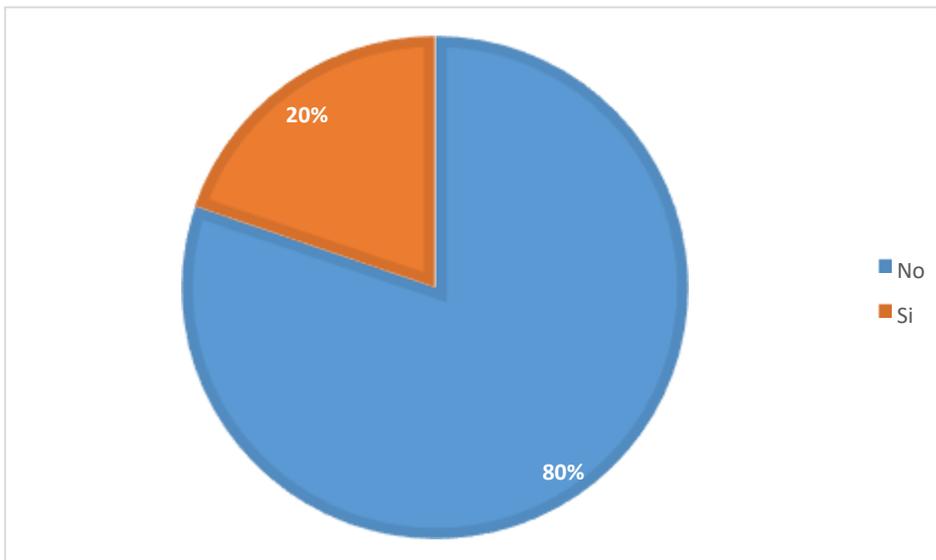


Figura 10. Identifica los objetivos de la empresa

Fuente. Tabla 3

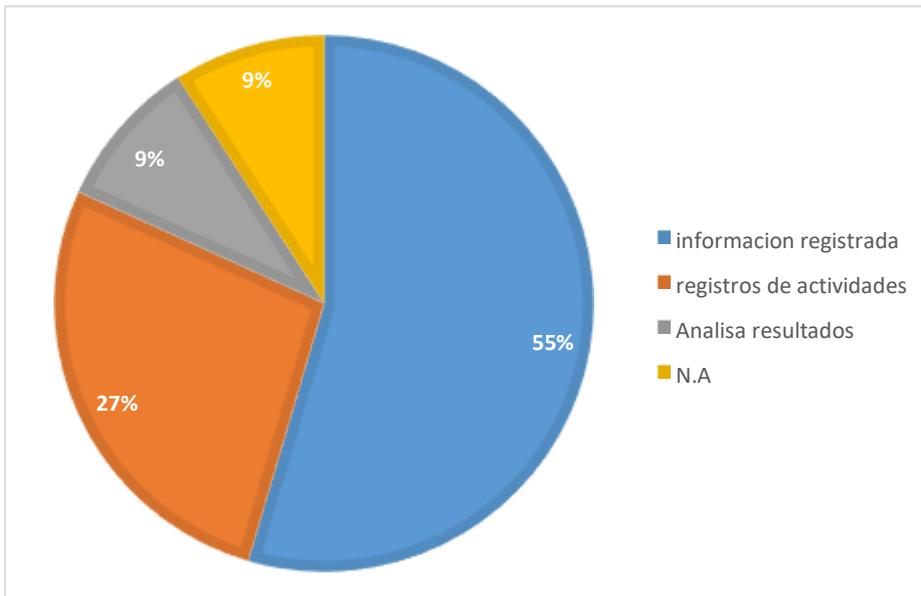


Figura 11. Planifica los procedimientos de actividades de la clínica  
Fuente. Tabla 3

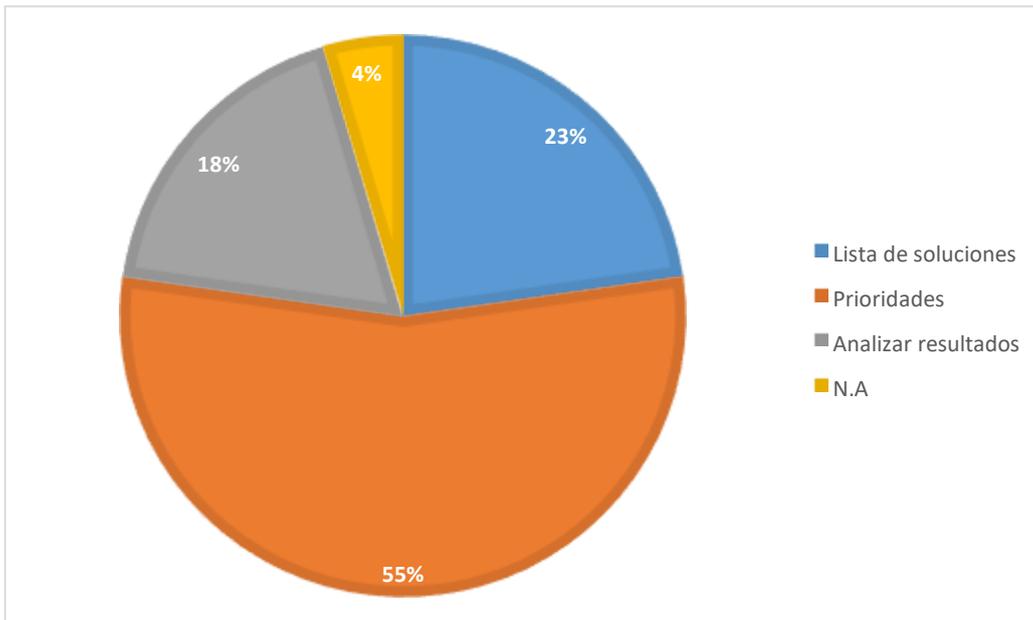


Figura 12. Implementa cambios de acuerdo a su plan aprobado  
Fuente. Tabla 3

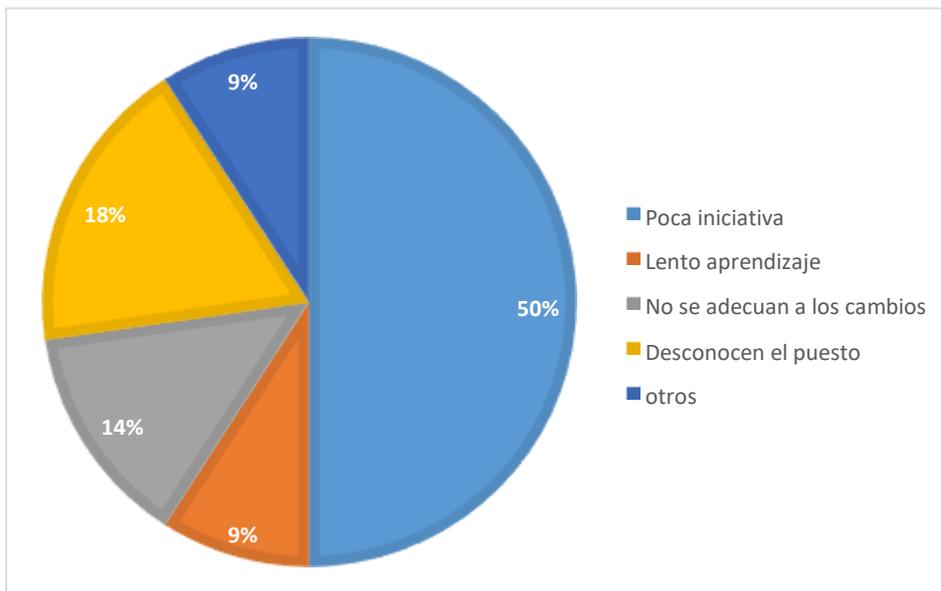


Figura 13. Ejecutar las actividades de manera de mejoras planeadas  
Fuente. Tabla 3

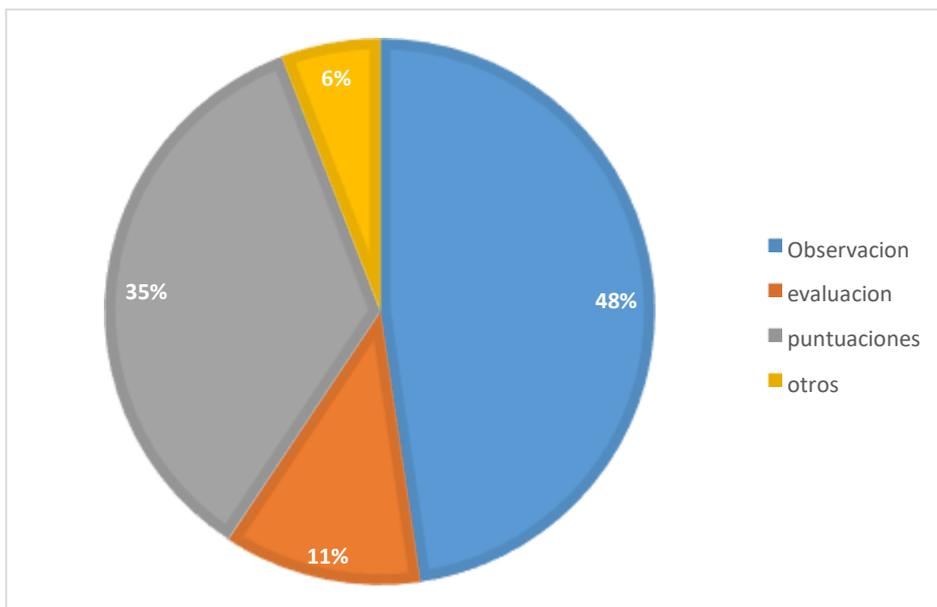


Figura 14. Supervisar las actividades en la clínica.  
Fuente. Tabla 3

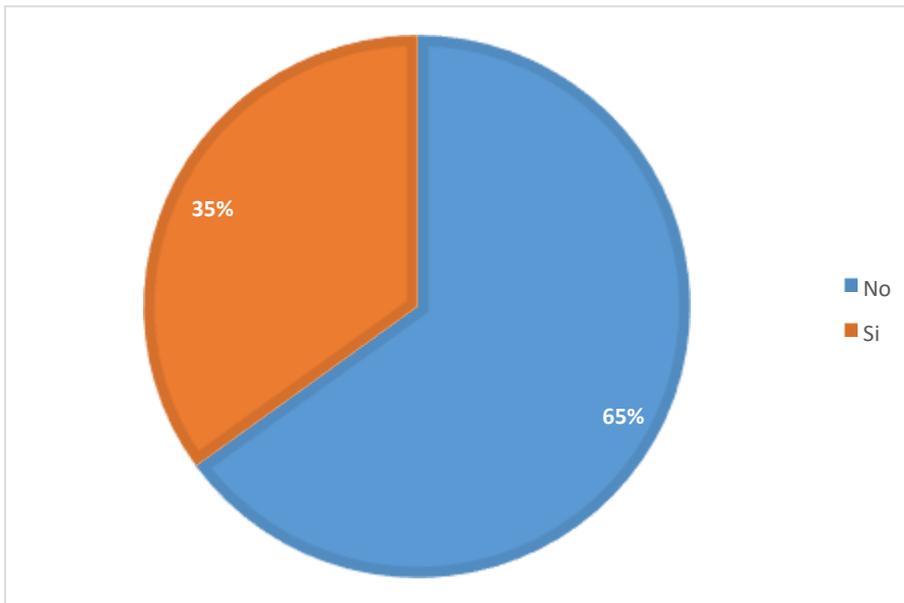


Figura 15 Valorar los resultados obtenidos en cada periodo de trabajo  
Fuente. Tabla 3

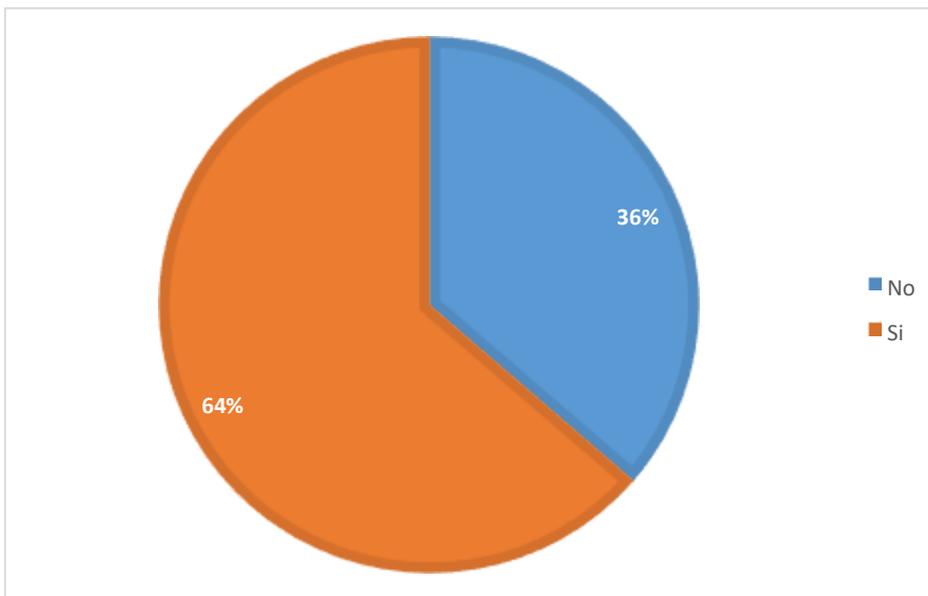


Figura 16. Toma decisiones en cada situación que se presenta en la clínica.  
Fuente. Tabla 3

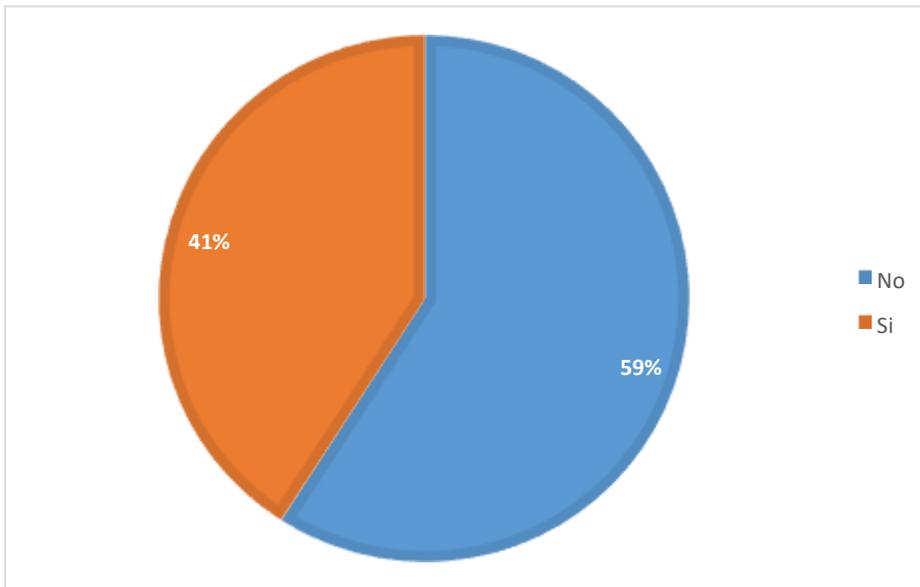


Figura 17. Realiza las correcciones correspondientes al final de la evaluación.  
Fuente. Tabla 3

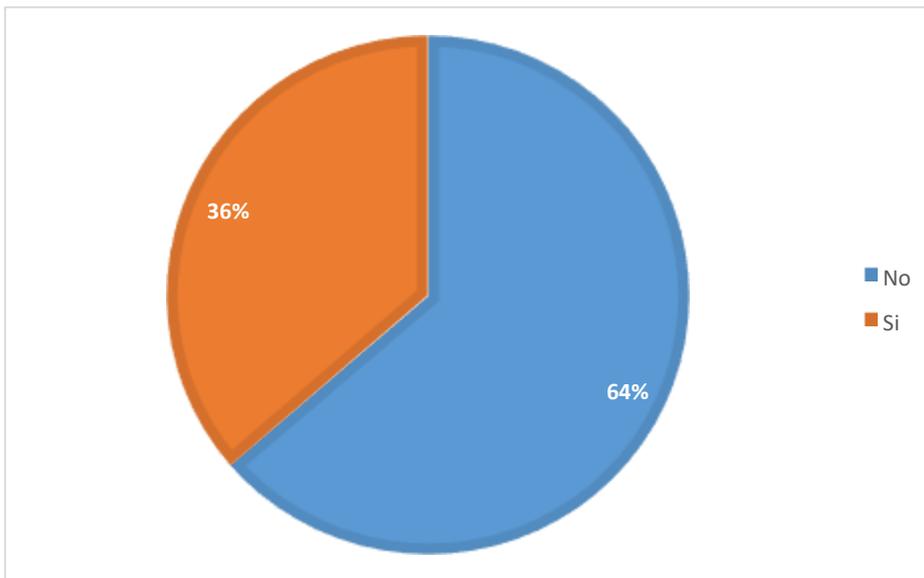


Figura 18. Explica a los trabajadores los propósitos del mensaje  
Fuente. Tabla 3

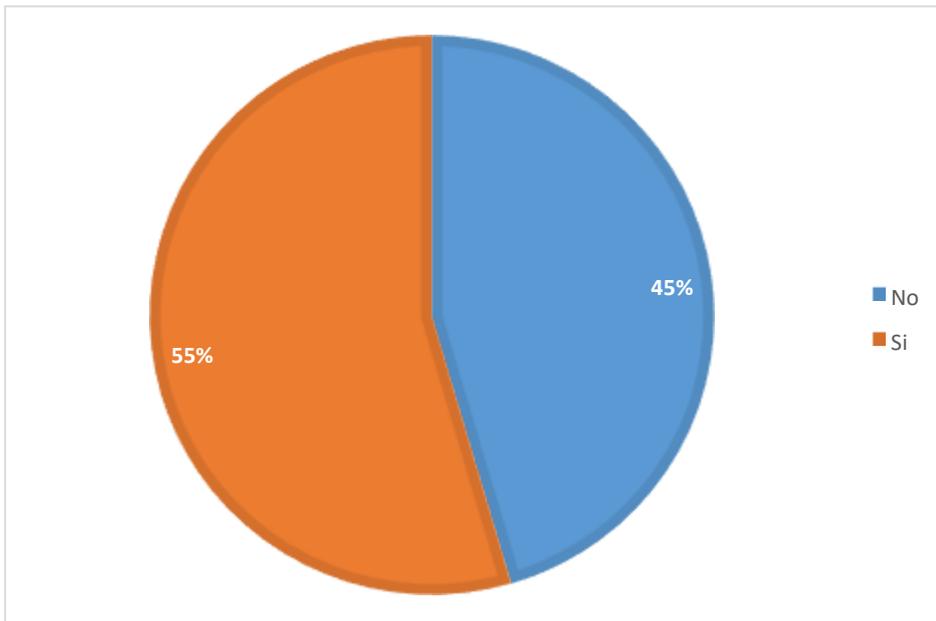


Figura 19. Los mensajes que emiten tienen claridad  
Fuente. Tabla 3

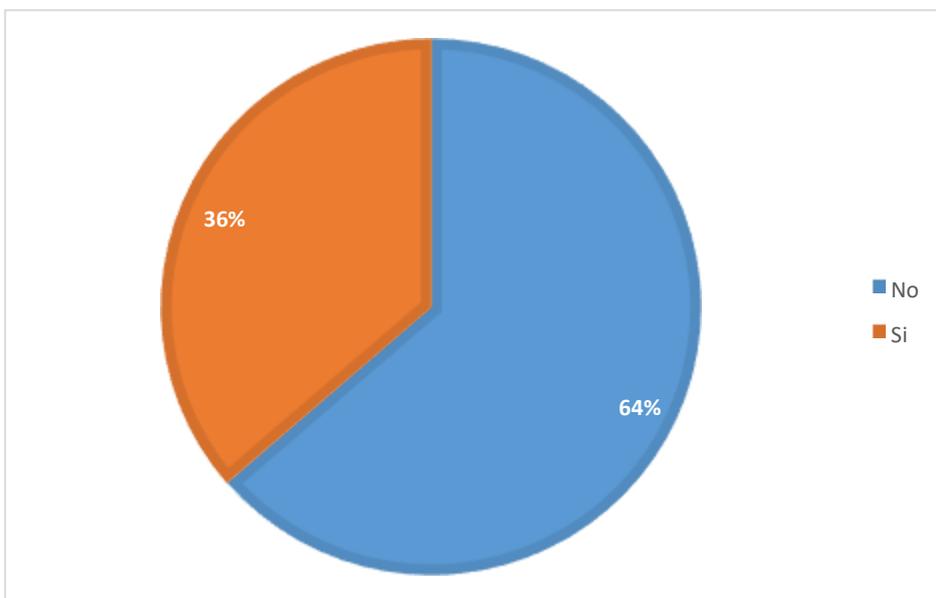


Figura 20. Aporta en algunas iniciativas en modo de sugerencia  
Fuente: Tabla 3

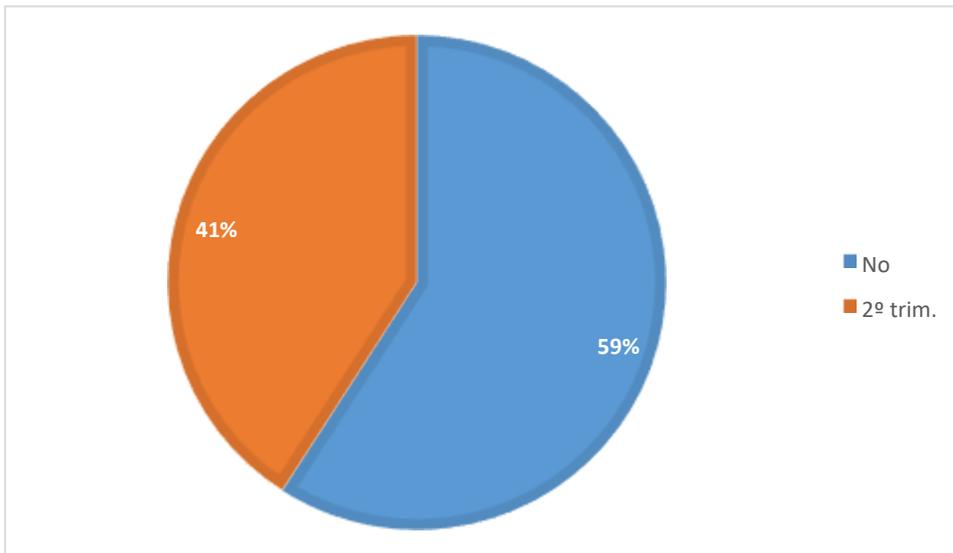


Figura 21. Dentro de cada área o departamento se incentiva el trabajo en equipo?  
Fuente: Tabla 3

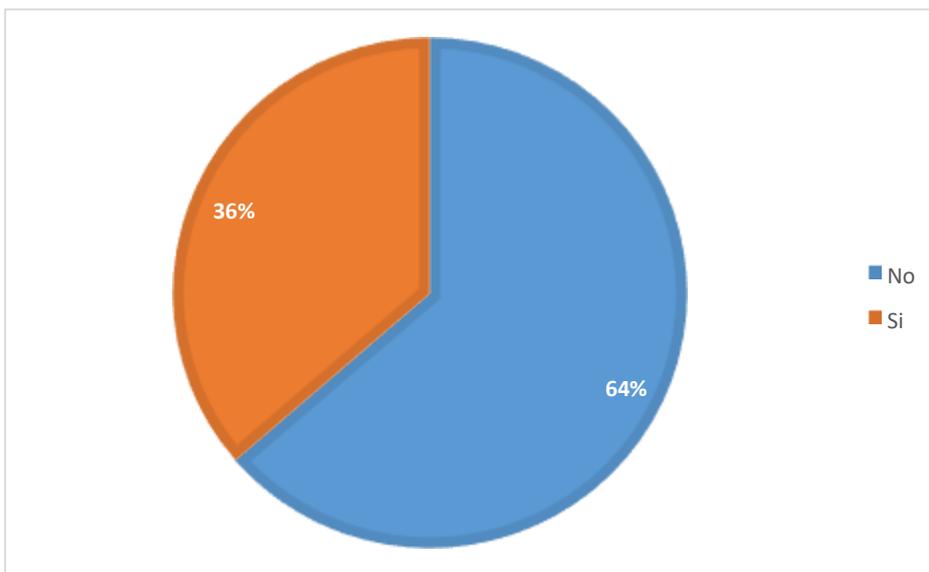


Figura 22. La comunicación dentro de cada área o departamento mantiene fluidez  
Fuente: Tabla 3

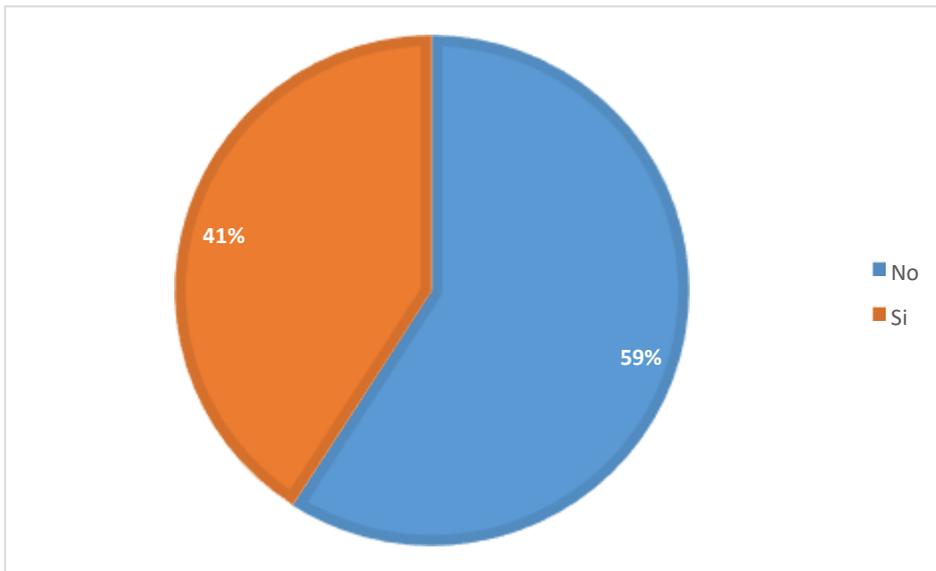


Figura 23. La comunicación entre áreas es constantes

Fuente: Tabla 3