



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TEMA:

**EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL
DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL HOSPITAL BÁSICO
CLÍNICA NARANJO.**

AUTORA:

Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas

**Previo a la obtención del grado Académico de:
MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA
SALUD**

TUTORA:

Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD
CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Od. Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los 11 días del mes de marzo del año 2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas**

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Evaluación de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 11 días del mes de marzo del año 2022

LA AUTORA

Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas**.

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación de Magíster en Gerencia en Servicios** titulada: **Investigación Evaluación de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 11 días del mes de marzo del año 2022

LA AUTORA:

Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

INFORME DE URKUND

The screenshot displays the URKUND interface with the following details:

- Documento:** 18feb22 BEVISION INTEGRAL SALUD Sandra Naranjo.docx (D128473325)
- Presentado:** 2022-02-21 08:41 (-05:00)
- Presentado por:** sandilnaranjo@gmail.com
- Recibido:** maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com
- Mensaje:** Envío a revisión urkund tesis de Maestría. [Mostrar el mensaje completo](#)
2% de estas 48 páginas, se componen de texto presente en 11 fuentes.

Lista de fuentes:

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	https://repositorio.uceu.edu.ec/bitstream/handle/20.500.12840/697/Cynthia_Tesis_bachiller...
	TESIS_FINAL.docx
	Jhoselyn Nuñez - Avance de Tesis corregida.docx
	1BORRADOR DE TESIS ROSA QUISPPE.docx
	https://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/20.500.12494/33102/2/2021_satisfaccion_laboral.pdf
	EF_TT2_PORTILLACRUZ_JUANFELIPE.docx

Fuente externa: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9830/1/T-UCSG-POS-MGSS-113.pdf>

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL SISTEMA DE POSGRADO MAESTRIA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

TEMA: Evaluación de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo.

AUTOR(A): Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas

Previo a la obtención del grado Académico de: MAGISTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

TUTOR(A): Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.

Guayaquil, Ecuador 2021

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL SISTEMA DE POSGRADO MAESTRIA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Od. Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas como requerimiento parcial para la obtención del

Grado Académico de Magister en Gerencia en Servicios de la Salud

que Influyen en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Hospital Israel Quinteros del Cantón Paján Provincia De Manabí.

AUTOR: Md. Gorozabel, Alex

Previo a la obtención del Grado Académico de: Magister en Gerencia en Servicios de la Salud

TUTORA: Varas, Cinthya

Guayaquil, Ecuador 2018

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL SISTEMA DE POSGRADO MAESTRIA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la oportunidad de tener a los mejores padres, quienes me apoyaron totalmente en todas mis metas, gracias a ellos y para ellos son todos mis éxitos, a la Eco. Glenda Gutiérrez, Msc. Directora del proyecto de investigación por todas sus enseñanzas compartidas para la realización de mi proyecto de investigación en el transcurso de la maestría. A todo el cuerpo de docentes del Programa de Sistema de Sistema de Posgrado de la Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud por ilustrarme con sus conocimientos y contribuir en mi formación profesional y personal.

Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas

DEDICATORIA

Quiero empezar agradeciendo a Dios, por darme la oportunidad de vivir, por colocarme en un hogar lleno de calidez, buenos valores y mucho amor, agradecer por la vida, la salud y el trabajo. Quiero dedicar esta tesis a mi familia, mi padre Dr. Bolívar Naranjo, mi madre Lcda. Nancy Cárdenas, y a mis hermanos, Arturo y Evelyn, quienes me han apoyado en todas mis decisiones, mi familia es la base de mi vida, es la razón por la que deseo ser mejor, es la razón por la que sacrifico y sacrificaré muchos años de mi vida, mejorando, aprendiendo y haciendo de mis sueños una realidad, mi padre, un hombre honesto, inteligente, trabajador, cariñoso y lleno de mucha sabiduría, siempre me inculcó que el estudio era la mejor herencia que podía ofrecerme, mi madre una mujer de carácter fuerte, para criarnos y dulce para amarnos y consentirnos quien toda su vida velo por sus hijos y su hogar, demostrando el trabajo diario que hacía al cuidarnos y enseñarnos, corregirnos si era necesario pero sobre todo demostrándonos su apoyo absoluto en todas las situaciones, de éxitos y fracasos. Sin ellos, mis padres, sin su exigencia, sin su apoyo, sin su carácter para criarnos no sería el ser humano que hoy soy, les dedico esta tesis a ellos, a mis hermanos, y a todos aquellos amigos que comparten mis triunfos como suyos. Envío un beso al cielo, para el ser que más me amo en esta vida, quien se sentó muchas veces a mi lado en mis desvelos y quien fue mi compañera fiel por muchos años, mi Elita. Gracias a mis seres amados por siempre estar, y por hacer de mis sueños una realidad agradezco su apoyo y acompañamiento en la consecución de esta meta.

Sandra Elizabeth Naranjo Cárdenas

Índice general

Introducción	1
Antecedentes	2
Problema de investigación	4
Formulación del problema	6
Justificación.....	6
Preguntas de investigación.....	8
Objetivos	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos.....	9
Variables	9
Capítulo I:	10
Marco Teórico	10
Satisfacción laboral	10
Teorías de la satisfacción laboral	11
Teorías de Herzberg	12
Teoría física económica	12
Teorías de la jerarquía de las necesidades de Maslow	13
Teoría social cognitiva de Bandura.....	13
Dimensiones de la satisfacción laboral	14
Desempeño Laboral	16
Evaluación del desempeño laboral.....	18
Factores que influyen en el desempeño laboral	20
Métodos para evaluar el desempeño	20
Marco conceptual	23
Capítulo II:	25
Marco Referencial	25

Ámbito Internacional	25
Ámbito Nacional	27
Marco Legal	29
Diagnóstico de la situación actual.....	30
Capítulo III:	34
Metodología y Resultados	34
Enfoque de la Investigación	34
Diseño de la Investigación	34
Alcance.....	34
Técnica de recopilación de datos	35
Operacionalización de variables	36
Población y muestra	38
Procesamiento	38
Herramientas de análisis de datos	38
Análisis y resultados de las encuestas	38
Determinación de la satisfacción laboral y desempeño del personal.....	60
Capítulo IV:	65
Plan de acción	65
Conclusiones	79
Recomendaciones	80
Referencias	81
APÉNDICES	95
Apéndices 1: Encuesta satisfacción laboral y desempeño personal	95

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Operacionalización de variables</i>	36
Tabla 2 <i>Nivel de desempeño - condiciones personales</i>	60
Tabla 3 <i>Nivel de desempeño – Características del trabajo</i>	62
Tabla 4 <i>Nivel de satisfacción laboral – políticas de personal</i>	63
Tabla 5 <i>Plan de acción propuesto al Hospital Clínica Básico Naranjo</i>	69
Tabla 6 <i>Presupuesto estimado del plan de acción propuesto</i>	75
Tabla 7 <i>Cronograma previsto para la ejecución de las actividades propuestas</i>	77

Índice de figuras

<i>Figura 1</i> Dimensiones de la satisfacción laboral	15
<i>Figura 2</i> Factores de la satisfacción laboral	16
<i>Figura 3</i> Evaluación del desempeño laboral.....	19
<i>Figura 4</i> Métodos para evaluar del desempeño laboral	21
<i>Figura 5</i> Métodos para evaluar del desempeño laboral	22
<i>Figura 6</i> Organigrama del Hospital Básico Clínica Naranjo.....	33
<i>Figura 7</i> Condiciones Personales: Asistencia y Puntualidad.....	39
<i>Figura 8</i> Condiciones Personales: Conocimiento del trabajo.....	40
<i>Figura 9</i> Condiciones Personales: Habilidad para el planeamiento	41
<i>Figura 10</i> Condiciones Personales: Iniciativa	42
<i>Figura 11</i> Condiciones Personales: Esfuerzo y Responsabilidad.....	43
<i>Figura 12</i> Condiciones Personales: Habilidad para trabajar solo	44
<i>Figura 13</i> Condiciones Personales: Habilidad para trabajar con otros.....	45
<i>Figura 14</i> Características del trabajo: Cantidad de trabajo.....	47
<i>Figura 15</i> Características del trabajo: Relevancia de la tarea.....	50
<i>Figura 16</i> Características del trabajo: Autonomía	51
<i>Figura 17</i> Características del trabajo: Retroalimentación del trabajo	52
<i>Figura 18</i> Características del trabajo: Relaciones interpersonales	53
<i>Figura 19</i> Características del trabajo: Relación empleada – jefe inmediato	55
<i>Figura 20</i> Características del trabajo: Participación en la planificación	56
<i>Figura 21</i> Políticas de personal: Capacitación.....	57
<i>Figura 22</i> Políticas de personal: Equidad de Salario	59
<i>Figura 23.</i> Recursos necesarios para implementar el plan de acción	76

RESUMEN

Las empresas u organización hoy en día tratan de adoptar y adaptarse a las modernas habilidades productivas que aportan a la satisfacción laboral y a un mejor desempeño en la ejecución de las actividades y calidad del servicio, por tanto, es importante que se dé mayor atención a aspectos tanto internos como externos que tienen inherencia en la actitud que muestra el talento humano hacia el trabajo. Por ello, la presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño del personal humano del Hospital Básico Clínica Naranjo de la ciudad de Milagro. Para lo cual se utilizó un diseño metodológico no experimental, de tipo cuantitativo, considerando una muestra de 12 empleados que laboran en el hospital a quienes se aplicó un instrumento de 63 ítems distribuido en tres dimensiones: condiciones personales, características del trabajo y políticas de personal. Los principales resultados muestran que existe satisfacción por parte del 50% del personal que labora en el hospital ya que casi siempre tienen la libertad para disponer de sus tareas y las relaciones entre compañeros las definen como buenas. Por tanto, se concluye que el nivel de desempeño es alto respecto al factor condiciones personales y medio en relación a las características del trabajo y un nivel de satisfacción alto.

Palabras Claves: satisfacción laboral, desempeño laboral, talento humano, condiciones de trabajo, capacitación, clima laboral.

ABSTRACT

Companies or organization nowadays try to adopt and adapt to modern productive skills that contribute to job satisfaction and better performance in the execution of activities and quality of service, therefore, it is important to pay more attention to both internal and external aspects that are inherent in the attitude shown by human talent towards work. Therefore, the objective of this research was to determine the relationship between job satisfaction and the performance of the human resources of the Hospital Basico Clinica Naranjo in the city of Milagro. For this purpose, a non-experimental quantitative methodological design was used, considering a sample of 12 employees working in the hospital to whom a 63-item instrument was applied, distributed in three dimensions: personal conditions, work characteristics and personnel policies. The main results show that 50% of the personnel working in the hospital are satisfied, since they almost always have the freedom to perform their tasks and the relationships between colleagues are defined as good. Therefore, it is concluded that the level of performance is high with respect to the personal conditions factor and medium with respect to the characteristics of the job and a high level of satisfaction.

Key Words: job satisfaction, job performance, human talent, working conditions, training, work environment.

Introducción

Actualmente en el Ecuador la satisfacción y el desempeño laboral son parte fundamental de todas las organizaciones, debido al cumplimiento de cada actividad relacionada con el personal humano quienes tienen a su cargo las responsabilidades de cada área o proceso, y poder así lograr una mayor productividad y competitividad, buscando como objetivo siempre satisfacer las necesidades de los pacientes y sus familiares. Por ello, es necesario conocer las fortalezas y debilidades que puedan existir en la institución y su estructura organizacional teniendo en cuenta el bienestar de sus trabajadores, tanto físico como emocional y ofreciéndoles la oportunidad de tomar decisiones que ayuden al crecimiento y mejoramiento de la institución. (Guevara, 2016)

La satisfacción es un factor que puede influir en la calidad de vida, pero también en la calidad del trabajo desempeñado, Asimismo, según Sánchez & García (2017) la insatisfacción laboral muestra una falta de eficiencia organizacional, que da como resultado menor productividad, ausentismo y otros comportamientos contraproducentes que influyen directamente con el ambiente laboral. Es por ello, que la presente investigación pretende descubrir si existe relación o no, entre desempeño y satisfacción laboral en el personal de salud del Hospital Básico Clínica Naranjo.

El logro de estos objetivos ayudará como antecedente para futuras investigaciones sobre la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño, la nueva información dará respaldo a tomar medidas necesarias sobre las condiciones de trabajo del personal, importantes para su desempeño. En este sentido, la investigación es de tipo descriptivo correlacional ya que permite la observación del comportamiento de la muestra y determinar si las variables se relacionan entre sí. Para ello, se hizo uso del “cuestionario de Rocca Adriana” lo cual permitió conocer el nivel de satisfacción laboral y desempeño personal.

Por tanto, la presente investigación presenta una parte preliminar en la que se realiza una descripción de investigaciones previas, planteamiento del problema, formulación del problema, así como los objetivos que tiene este trabajo. En el capítulo 1, se presenta una descripción teórica de las variables que componen el tema investigado. Además, en el capítulo 2 se citan estudios desarrollados a nivel internacional y nacional que analizan la relación entre satisfacción laboral y desempeño del talento humano. Luego, en el capítulo 3 se detalla la metodología aplicada, detallando el instrumento aplicado y el método con que se realizó la validación del mismo y en el capítulo 4, se presenta la respectiva propuesta direccionada a la mejora de la satisfacción a satisfacción y desempeño del personal que labora en el Hospital Básico Clínica Naranjo.

Antecedentes

Según Salazar & Ospina (2019) la satisfacción laboral se puede considerar como la actitud que muestra el trabajador hacia su trabajo. Donde, las interacciones que existe entre los colaboradores y la empresa constituyen un factor preponderante para el cumplimiento de las metas a nivel institucional y personal.

Por tanto, esta investigación se sustenta en los siguientes antecedentes:

El artículo académico desarrollado por Chiang & San Martín (2015) con el objetivo de medir cómo el desempeño laboral influye en la satisfacción laboral de los funcionarios de la municipalidad de Talcahuano, mediante una investigación no experimental transversal. Estos autores aplicaron dos cuestionarios uno para medir el desempeño laboral y otro para medir la satisfacción laboral dirigido a una muestra de 259 funcionarios. Los principales resultados una correlación positiva y significativa entre productividad y los factores de satisfacción laboral, por tanto, concluyen que el desempeño laboral en las mujeres es afectado por las

actividades que logran estimularlas y causar una satisfacción laboral, es decir que requieren del crecimiento a nivel personal e institucional mediante el reconocimiento y la relación entre compañeros de trabajo y directivos.

La investigación realizada por Arcos (2015) con el objetivo de identificar si existe relación entre las variables satisfacción y desempeño del personal de una institución financiera. La metodología se basó en una investigación descriptiva correlacional, en la que se emplearon dos instrumentos con opciones de respuesta en base a la escala nunca, rara vez, algunas veces, frecuentemente y siempre, aplicado a 116 personas que laboran en la empresa objeto de análisis. Los resultados reflejan que no existe relación entre la satisfacción y el desempeño laboral, debido a que el alto nivel de complacencia en la institución, está más enfocado a compensar otros aspectos que no guardan relación directa con el desempeño adecuado del personal. Como conclusión este autor señala que se logró comprobar que el personal se siente identificado y satisfecho con el status que le da empresa, a pesar de que existen ciertos aspectos que no son atendidos de manera efectiva.

Otro antecedente se relaciona con la investigación realizada por Tuesta (2018) con la finalidad de “determinar la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de los colaboradores de las unidades de peaje de un concesionario de carreteras en el Perú”. Para ello, desarrolló una metodología basada en una investigación no experimental correlacional, considerando una población de 82 individuos a quienes le aplicó una encuesta tipo escala Likert, cuyos resultados principales señalan que las variables son altamente significativas y asimismo la correlación es alta y positiva, por lo que concluye que si existe influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral.

Problema de investigación

Las organizaciones a nivel mundial adoptan cambios según las tendencias de mercado, sin embargo, son muy pocas las que se interesen en implementar sistemas que permitan una mejor gestión y rendimiento del talento humano, de tal manera que el personal se sienta motivado en cumplir con las funciones asignadas, debido a que por lo general existe inconformidad en el talento humano cuando no se reconoce o valora su trabajo lo que incide en los resultados de la organización (Bohórquez, et al., 2020).

Por tanto, analizar situaciones intangibles relacionadas con el talento humano, se considera como una capacidad estratégica que se lleva a cabo en la actualidad tanto en las entidades del sector público como privado, esencialmente priorizando que el talento humano es un activo social complejo, ya que aporta valor a cada una de las actividades que se ejecutan en una organización y además es un recurso intangible de gran valor (Pedraza, 2020).

La satisfacción laboral en el ámbito internacional se considera como un factor importante en el que las empresas se esfuerzan para que exista una buena comunicación con su personal con la finalidad de alcanzar la satisfacción laboral y un adecuado desempeño para el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad de manera eficiente. Sin embargo, muchas empresas en busca de este fin han fracasado por el inadecuado manejo de las decisiones ante situaciones problemáticas, sin considerar una evaluación que permita tomar la una decisión más oportuna para el beneficio común, es decir, de la organización y del personal que la integra (Pizarro, 2017).

Por su parte, Cueva & Díaz (2017) consideran que el desempeño laboral se relaciona con la eficacia y la eficiencia tanto del trabajo en equipo como de la organización, por ello, es de gran relevancia que los directivos busquen mejorar no solo la satisfacción del talento

humano sino también la identificación de estos con la empresa, ya que cada vez que un empleado se sienta a gusto o satisfecho con las condiciones de trabajo brindará un mejor servicio porque se está generando una sensación de bienestar.

En Ecuador de acuerdo con Grijalva, et al., (2017) la satisfacción laboral no ha sido abordada de manera amplia, ya que existen investigaciones, pero se enfocan más en el aspecto administrativo o psicológico. Sobre este tema a nivel regional el Banco Interamericano en un estudio realizado en el año 2015 señala que el 85% de la población manifiestan estar satisfechos con su trabajo. Sin embargo, en el año 2018 el INEC indicó que el 28% de la población manifestó estar insatisfecho en el ámbito laboral debido a los bajos ingresos y poca posibilidad de progreso.

De este modo, según lo plantea Quimis (2017) dentro de los establecimientos de salud la satisfacción laboral y las condiciones del ambiente son uno de los principales factores con incidencia en el desempeño de los profesionales lo cual genera un mejor entorno que se ve reflejado en los resultados obtenidos en cada uno de los procesos, más que nada en la atención brindada a los pacientes. En consecuencia, Hernández y Medina (2020) mencionan que las causas principales de la insatisfacción laboral en hospitales se encuentran ligada a bajos salarios, falta de reconocimientos por su experiencia y el sobrecargo de trabajo, generando ausentismo que se justifican en los problemas de salud y en el estrés laboral.

En el caso del Hospital Básico Clínica Naranjo el problema según lo señalado por la gerencia se basa en la falta de compromiso por parte del talento humano con los objetivos de la entidad, lo que genera resultados negativos ya que los colaboradores se sienten insatisfecho con sus actividades o posee algún inconveniente que les impida trabajar de manera correcta. Es por ello, que frente a la cantidad de trabajadores que acarrea la demanda de consumo que

tiene el Hospital, la consideración que se debe tener por el talento humano, representa la más alta prioridad que debe contemplar la dirección del mismo.

En respuesta a este escenario, este proyecto desea potencializar el compromiso de los colaboradores a partir de su fidelización con la marca, es decir, que se sientan totalmente involucrados con el éxito de la compañía, que lo apropien y que deseen formar parte de manera activa de cada uno de los pasos que da la misma, y los que se verán también beneficiados. Es indudable que sentirse parte de algo grande, es estimulante y alentador.

Formulación del problema

¿Cómo incide la evaluación de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo?

Justificación

El objetivo inicial de esta investigación es evaluar si la satisfacción laboral incide en el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo, determinando la importancia del rendimiento del personal en la institución como un pilar fundamental que necesita para estar satisfecho con su trabajo, y de los efectos que presenta a la hora de realizar sus actividades, para que al finalizar la investigación se propongan estrategias para mejorar el nivel de satisfacción del personal y por ende, lograr objetivos de productividad y eficacia en el Hospital Básico Clínica Naranjo.

A partir del desarrollo del caso expuesto, se aspira establecer indicadores que permitan medir el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores, así como sugerir ciertas acciones que elevarían el sentimiento de bienestar del capital humano para potenciar la fluidez de las operaciones diarias y el dinamismo de las mismas a favor de la comunidad.

A través de la puesta en marcha de un plan de mejoras que aporte a elevar el nivel de satisfacción del capital humano, el mismo se traducirá en un mayor desempeño laboral de los colaboradores, que, mediante sus habilidades, conocimientos profesionales y destrezas, lograrán la concreción de la misión de la casa de salud a favor de los cientos de pacientes de la ciudad de Milagro que requieren atención médica. Así mismo, la presente investigación, aporta información sobre conceptos, teorías e investigaciones referentes a las variables satisfacción y desempeño laboral, siendo fuente de información bibliográfica para próximas exploraciones.

De igual manera, con la oportunidad de desarrollar los aspectos antes mencionados, el nivel de vida laboral del talento humano mejorará sobre manera y permitirá que el personal detecte oportunidades de mejora de forma constante, al ser motivados y respaldados en su gestión, así como dotados de todos los recursos técnicos, tecnológicos, educativos, sociales y económicos para alcanzar la excelencia profesional. En la actualidad, las organizaciones valoran a su personal como una fuente primordial para el logro de resultados, es por esta razón, que los objetivos de la gestión de recursos humanos deben estar encaminados en dos direcciones fundamentales, la dirigida a lograr los objetivos de la organización, agregar valor y hacerlas competitivas; y, por otra parte, la humana, para mejorar a las personas y su satisfacción (Santos, et al., 2016).

Cabe mencionar que el Hospital básico Clínica Naranjo no cuenta con investigaciones o estudios anteriores que fueran relacionados con la medición de la satisfacción laboral del personal y su desempeño, lo cual impide conocer el estado actual de la organización; asimismo, la ausencia de una política de gestión en recursos humanos genera una sensación investigación, e implementar medidas que puedan ayudar a mejorar la satisfacción laboral y conseguir establecer el bienestar del empleador, empleados y la institución de salud.

Este estudio se relaciona con la línea de investigación de la Maestría, que es Cultura Organizacional e Instituciones de Salud, debido a que trata de determinar la relación de satisfacción laboral y el desempeño del trabajador en el Hospital básico Clínica Naranjo, ya que este tema es importante para llevar a la organización alcanzar los objetivos planteados y conseguir que los colaboradores realicen sus tareas de manera eficiente y eficaz.

Debido a la gran complejidad estructural del sistema de salud, así como a la importancia cultural de que un organismo se debe a la coexistencia de grupos que pertenecen a profesionales con conductas, saberes, creencias, suposiciones, actitudes y aptitudes diferentes. Por ello, es un reto para una organización encontrar una aceptación por parte del equipo de trabajo, que pueda influir en la estructura organizacional y el ambiente laboral, teniendo en cuenta el resultado final que es producir servicios de salud de calidad, puesto que objetivo de todo centro de salud es la satisfacción de los pacientes o usuarios; es por ello, que está esta línea de investigación.

Ante la falta de un área especializada en la gestión de recursos humanos dentro del establecimiento que ha servido para el desarrollo de esta investigación, podemos llegar a la conclusión de que no existe una cultura organizacional en nuestra institución, lo que genera una sensación de insatisfacción laboral, es por ello, que hemos encontrado un grave problema a nivel estructural, que al ser diagnosticado, nos permite, gracias a nuestra investigación, implementar, establecer y mejorar ciertos aspectos necesarios para elevar el bienestar de nuestros empleados y por ende, nuestra institución.

Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son las teorías que fundamentan la satisfacción laboral y el desempeño laboral?

- ¿Qué técnicas y herramientas se pueden aplicar en la medición de la satisfacción laboral y el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo?
- ¿Cómo la satisfacción laboral afecta el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo?
- ¿Qué acciones aportarían a la mejora de la satisfacción y desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo?

Objetivos

Objetivo General

Evaluar la satisfacción laboral y el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo de la ciudad de Milagro, mediante un análisis cuantitativo para la propuesta de un plan de acción que permita mejorar la satisfacción y desempeño del talento humano.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la satisfacción laboral y el desempeño laboral.
- Establecer las técnicas que evidencien los niveles de satisfacción del personal y el desempeño laboral del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo.
- Medir el nivel de satisfacción laboral y desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo.
- Proponer un plan de acción que permita mejorar la satisfacción del personal y a su vez, la mejora del desempeño de los colaboradores.

Variables

- **Variable Independiente:** Satisfacción laboral
- **Variable dependiente:** Desempeño del personal

Capítulo I:

Marco Teórico

En el capítulo presentado se detallan opiniones emitidas por diferentes investigadores respecto a las variables satisfacción laboral y desempeño del personal, mismas que sustentan los resultados obtenidos en la investigación.

Satisfacción laboral

Según Guerrero, et al., (2018) la satisfacción laboral se puede entender como la actitud que tiene el empleado ante el trabajo que desempeña, así también se puede interpretar como la interacción que existe entre los actores del ambiente de trabajo, cuyo resultado se refleja en el grado o nivel de conformidad que demuestra tanto el empleado como el empleador en relación a la ejecución del trabajo.

Para la satisfacción laboral es determinada como una dimensión conductual que permanece en el trabajador al iniciar su trabajo. Considerado también como el estado de felicidad demostrado por el talento humano cuando realiza su trabajo y cumple con sus obligaciones. La satisfacción laboral se entiende como la actitud que presenta el trabajador con respecto al trabajo desempeñado, en el que la persona con un nivel alto de satisfacción presenta actitudes positivas hacia el mismo, y, si demuestra insatisfacción, tendrá actitudes negativas hacia él (Ávila, et al., 2017).

Por tanto, según la satisfacción en el trabajo se origina por las reacciones, sensaciones y sentimientos de quienes integran una organización y que presentan a la hora de cumplir con sus actividades laborales, como respuesta a las interacciones personales con los demás compañeros de trabajo y directivos acatando las normas y

demás disposiciones, siendo necesario de esta manera tener conocimiento del nivel de satisfacción del trabajador (Guevara, 2018).

La satisfacción laboral es definida por Pedraza (2018), como una variable de gran importancia en el análisis de una organización, ya que refleja el estado de bienestar del empleado con su trabajo. Es un constructo que, a través del tiempo, se considera vigente en el interés de los administradores e investigadores. Por lo general se asocia con las actitudes de los trabajadores que determinan un peso importante en el alcance de los objetivos y metas institucionales.

Por tanto, se podría señalar que no existe un concepto único de la satisfacción laboral. Sin embargo, al analizar diferentes puntos de vista en relación a esta variable, se determina que gran parte de las definiciones de los estudios, apuntan a que es un fenómeno que representa un estado emocional del colaborador y en el que se consideran aspectos personales y laborales para determinar su satisfacción o insatisfacción con su trabajo (Boada, 2016).

Para concluir, se puede señalar que la satisfacción laboral no solo representa una garantía del bienestar laboral, ya que incide en la productividad y resultados, por lo tanto, un trabajador que está contento con seguridad denotará mayor compromiso con la organización y a su vez un rendimiento favorable para el logro de los objetivos y metas de la entidad.

Teorías de la satisfacción laboral

Existen una variedad de criterios que tratan de explicar los aspectos que derivan a la satisfacción laboral, entre las cuales se mencionan las siguientes:

Teorías de Herzberg

La primera teoría de la satisfacción laboral es la de Frederick Herzberg, denominada “Teoría de los dos factores”, que argumenta que tanto la satisfacción como la entre su trabajo, las actitudes y él mismo. Cabe destacar que la teoría de Herzberg surge de una investigación en la que se consideró a ingenieros y contadores que cumplieron el papel de describir su experiencia laboral desde una perspectiva mala y buena (Pedraza, 2018).

Por tanto, en consideración de los criterios emitidos surgen dos clases de factores que tienen inherencia en la satisfacción del trabajador, siendo estos factores intrínsecos que considera aspectos como la relación que existe entre el empleado y el trabajo, la responsabilidad, y, por otra parte, están los factores extrínsecos, que abarca las políticas y situaciones relacionadas con la administración de la entidad (Hannoun, 2011).

Teoría física económica

De acuerdo a lo que indica Salazar (2018) esta teoría es fundamentada por Taylor, quien señala que “el hombre trabaja fundamentalmente por dinero, que intrínsecamente es ineficaz y perezoso; y que es considerado como la prolongación de una máquina a la que no le afectan los sentimientos sociales”, además este autor manifiesta que el empleado por lo general no busca recompensas de éxito o realización personal, pues su única razón de satisfacción es de carácter económico.

Este autor también menciona que Taylor pensaba que solo había dos tipos de trabajadores “los pensantes y ejecutantes”, uno agradecidos por desarrollar su trabajo pensando y los otros caracterizados por agradecer cuando son liberados de pensar.

Teorías de la jerarquía de las necesidades de Maslow

El principal aporte generado para el área de administración del talento humano, es fundamentado por Abraham Maslow a través de su teoría de las necesidades, que se centra en los requerimientos de las personas para tener una buena calidad de vida, específicamente en lo relacionado a su trabajo, así como necesidades fisiológicas que abarcan necesidades físicas como la seguridad y protección del daño físico y emocional. En los requerimientos sociales considera aspectos como la pertenencia, aceptación y amistad. También considera la estima que considera factores como el respeto a sí mismo y factores externos como la atención y reconocimiento. Así también la autorrealización, que incluye el potencial que puede desarrollar el personal de manera individual para lograr satisfacción consigo mismo (Sánchez & Brea, 2017).

Las necesidades humanas son la base del crecimiento personal, por ello existe una búsqueda continua y constante para satisfacer estas necesidades elementales, pero inaplazables, relacionadas con la subsistencia y existencia de cada individuo. Aunque son muchas veces comunes, en otros se requiere otro grado diferente de satisfacción individual. Siempre respetando las prioridades de cada persona, e incentivando a mejorar su calidad de vida y aceptación de sus tareas y responsabilidades

Teoría social cognitiva de Bandura

Bandura en su teoría cognitivo-social señala que el modelo del determinismo científico sostiene que los factores ambientales, cognitivos, de motivación, emoción interactúan de manera recíproca entre sí, donde el aprendizaje no surge de un caso de

causa y efecto, y en tanto, los efectos de la conducta y el medio ambiente surgen recíprocamente y se interrelacionan (Marín & Placencia, 2017).

Por tanto, esta teoría de Bandura nos indica que la autosuficiencia no determina el rendimiento percibido por las personas en su trabajo, ni la única variable que interviene, Bandura afirma que es posible que el individuo posea habilidades necesarias para desarrollar un buen trabajo, pero que no obtenga este resultado por falta de incentivos, ausencia de recursos adecuados o por limitaciones externas, falta de inequidad, instrumentos de trabajo deficientes, falta de retroalimentación sobre la calidad de trabajo. Incentivando siempre a lograr un objetivo con eficiencia, eficacia y productividad (Quijuano & Navarro, 2012).

Dimensiones de la satisfacción laboral

Para lograr que una empresa genere satisfacción laboral entre sus colaboradores es necesario considerar ciertas dimensiones que ayuden a tomar decisiones centradas en mejorar, con ello se mencionan aspectos como la seguridad laboral apoyada por las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, la comunicación, la motivación y el clima laboral que desencadena en grados de estrés para propiciar una calidad de vida a los diferentes funcionarios (Abrajan, et al., 2009).

Siguiendo a Castillo & Cifuentes (2016) la satisfacción laboral dentro de una empresa está comprendida por dimensiones entre las cuales se particulariza los aspectos detallados en la figura 1:

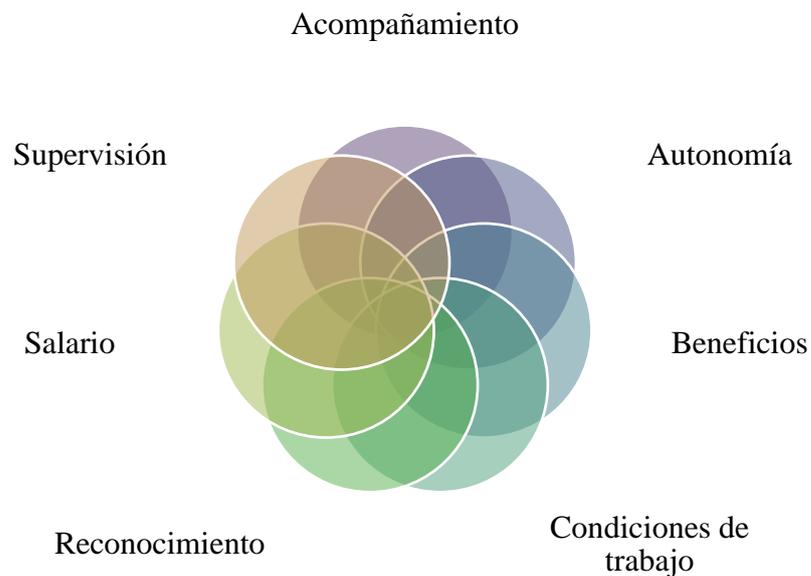


Figura 1 Dimensiones de la satisfacción laboral

Nota: Adaptado de Castillo & Cifuentes (2016)

Con ello, se particulariza que las dimensiones de la satisfacción laboral por lo general se fundamentan en aspectos como la supervisión, la compañía y las relaciones existentes entre los colaboradores con la perspectiva de que se obtengan beneficios ajustados a condiciones de trabajo adecuadas y acorde a las necesidades y requerimientos que fortalezcan el clima laboral de las entidades.

En concordancia con Eustaquio (2016) otra de las dimensiones que determinan la satisfacción laboral dentro de una empresa están comprendidos por aspectos expuestos en la figura 2:

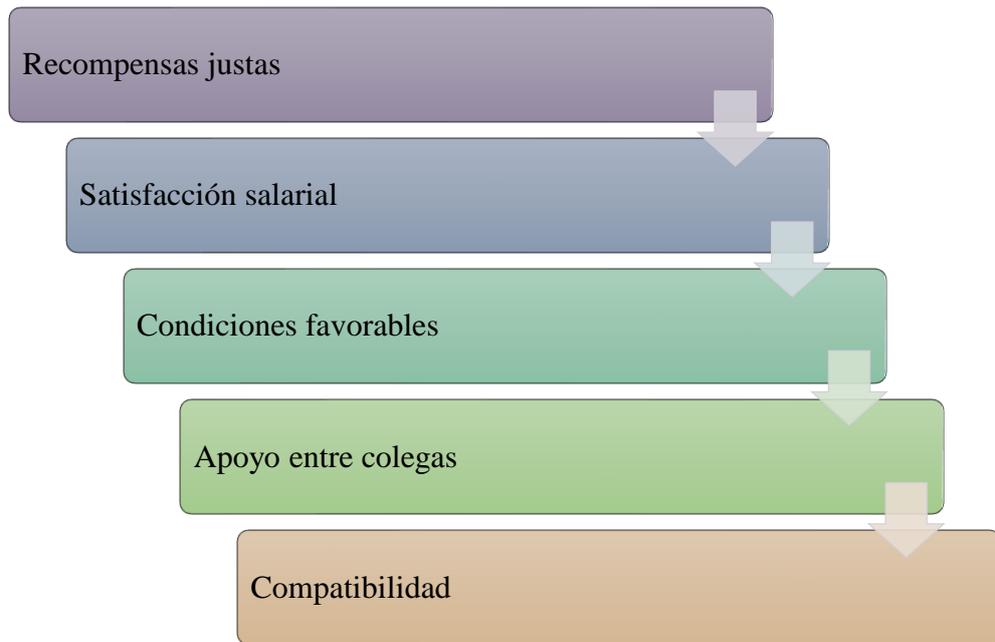


Figura 2 Factores de la satisfacción laboral

Nota: Adaptado de Eustaquio (2016)

Con ello, se postula que el personal considera que la existencia de la satisfacción laboral esta guiada por factores de recompensas justas en donde se reconozca la labor realizada en la institución logrando una remuneración acorde al desempeño y a su capacidad, seguidamente fortalecido en condiciones ambientales favorables en donde exista el apoyo entre los colegas y la compatibilidad de personalidades presentes en los diferentes puestos de trabajo.

Desempeño Laboral

El desempeño laboral hace mención al comportamiento que tienen los trabajadores al momento de realizar y cumplir una actividad, alineando las dimensiones hacia las actitudes, personalidades, percepción y aprendizaje que tengan repercusión en la dedicación, el trabajo colaborativo, las habilidades y la satisfacción laboral dentro de un entorno en particular (Grijalva, et al., 2019).

Es así que, Ángeles (2019) considera que el desempeño laboral se basa en cumplir con las actividades organizacionales para en lo posterior evaluar el rendimiento de cada uno de los funcionarios aplicando instrumentos que midan los factores ambientales, institucionales, personales, operativos y actitudinales en una escala ordinal.

Se puede definir, como la actuación de las personas cuando estas aplican sus capacidades, tendencias y necesidades en función de los objetivos de la organización, con el fin de lograr resultados favorables. Por tanto, el desempeño se refiere a la efectividad, de acuerdo con juicios sistemáticos, por lo cual se mide en función de la capacidad de la administración para adaptarse, mantenerse y crecer, así como con el fin de renovarse de manera continua o convertirse en una organización con personal en función de las metas trazadas (Rodríguez y Lechuga, 2019).

Por su parte, Bautista, Cienfuegos y David, (2020) sostienen que el desempeño laboral es una disciplina que se ha venido estudiando desde tiempos atrás, especialmente en los campos de la psicología organización, es por ello, que el principal motivando por parte de las entidades para estudiar este aspecto incide en el crecimiento y efectividad, por lo que es importante conocer el desempeño laboral.

Con esto, el desempeño laboral se lo entiende como el rendimiento que tiene un trabajador, el cual se ve reflejado en la productividad y en la ejecución de sus actividades, considerando pertinente realizar evaluaciones centradas en medir los niveles de desempeño de los trabajadores, para así poder detectar los inconvenientes presentados que requieren tomar decisiones para mejorar de forma constante.

Evaluación del desempeño laboral

Hoy en día las empresas buscan medir el desempeño laboral a través de evaluaciones donde se pueda poner en evidencia las capacidades profesionales de cada individuo, por ende, existen diferentes métodos para realizar este proceso, considerando los modelos sistemáticos, integrales e informáticos como la aplicación de software direccionados a determinar el nivel de experiencia y el cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución (Guartán, et al., 2019).

La evaluación del desempeño laboral hace referencia al proceso con el cual se mide el rendimiento individual de cada empleado y el desempeño general de toda la fuerza laboral. Gran parte de los empleados de una organización por lo general esperan obtener una retroalimentación con relación directa a su trabajo, además los encargados de los puestos directivos deben de evaluar constantemente para conocer el rendimiento individual y general de los empleados (Alemán, 2017).

Por su parte, Álvarez et al. (2018) considera que la evaluación de desempeño es un procedimiento estructural y sistemático que permite medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Así, tal como lo menciona Honores, et al., (2020) para medir el desempeño laboral es necesario implementar técnicas de evaluación, como las que se exponen en la figura 3:

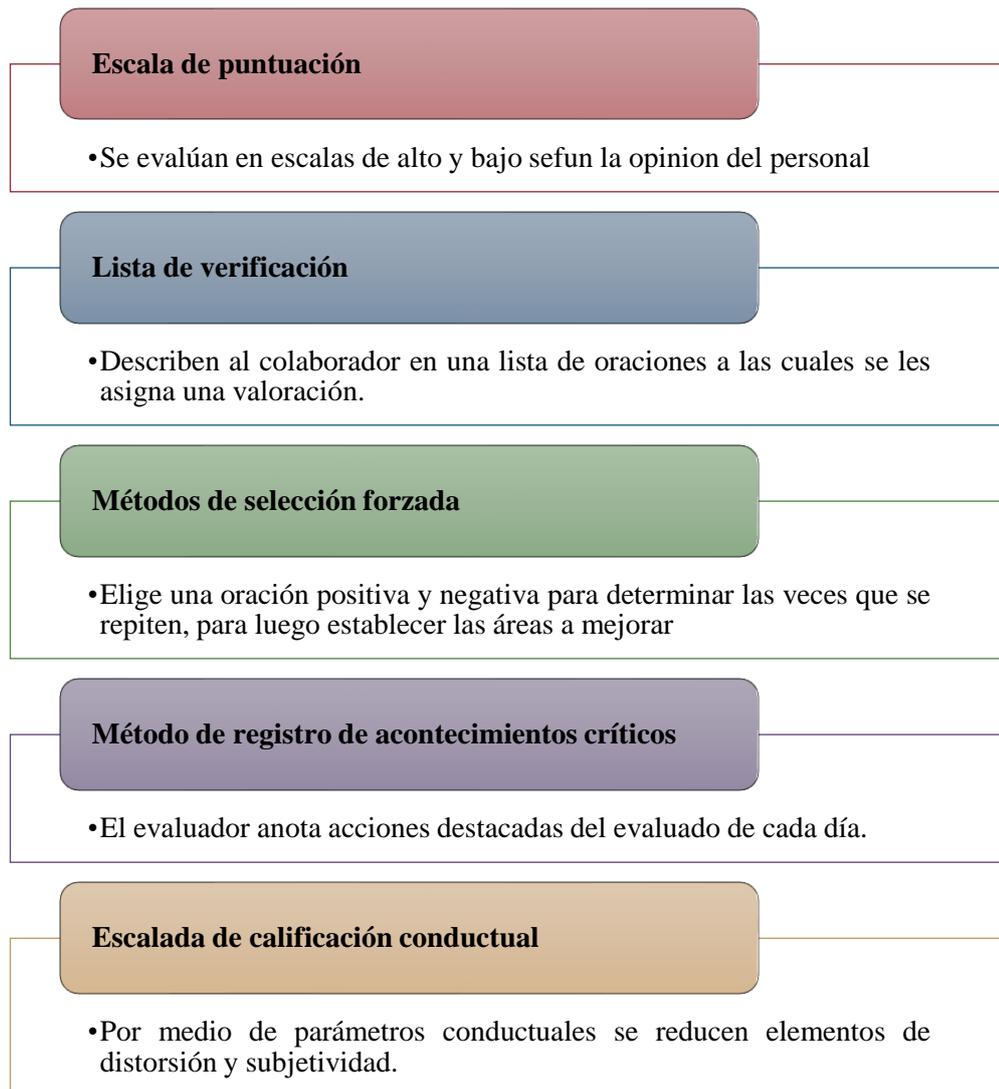


Figura 3 Evaluación del desempeño laboral

Nota: Adaptado de Honores, et al., (2020)

En base a la figura anterior, se puede observar que las evaluaciones de desempeño laboral se centran en determinar el nivel de conocimientos y habilidades que posee cada uno de los colaboradores, por lo cual en cada una de las técnicas de evaluación se pretende medir a través de parámetros la conducta que tiene cada uno de los funcionarios en la ejecución normal de sus actividades.

Factores que influyen en el desempeño laboral

Desde la perspectiva de Boada (2016) los factores con mayor incidencia en el desempeño laboral se componen de cuatro aspectos, como la proactividad, la capacidad de servicio, el nivel de conocimiento y la diligencia en el trabajo, siendo estos elementos aquellos con relevancia significativa para gestionar y tomar decisiones que sirvan para fortalecer las relaciones entre los colaboradores pero que sobre todo sirvan para mejorar el clima organizacional y con ello la satisfacción de cada uno de los funcionarios.

En el desempeño laboral influyen diversos factores que están interrelacionados entre sí, empezando por la gestión empresarial, que manifiesta que no se está realizando de la mejor manera posible, pues los empleados de la organización presentan actitudes de desmotivación, por causa de los conflictos interpersonales y por la falta de interés por parte de los directivos (Calderón et al., 2018).

Para esto, Torres y Quijaite (2019) señalan que los factores que influyen en el desempeño laboral corresponden a la notificación por la ambición de carrera, los conflictos del empleado, la frustración y las expectativas en relación a las metas; otro componente hace mención al ambiente por las reglas, políticas, leyes y regulaciones tanto internas como externas, finalmente esta la capacidad de cada funcionario respecto a las habilidades propias y compartidas.

Métodos para evaluar el desempeño

Existen diversos métodos para evaluar el desempeño laboral en una empresa, debido a que se estima poder medir el rendimiento de los colaboradores en términos

objetivos, para esto se presenta a continuación algunos métodos inmersos en el proceso, los cuales son mencionados en la figura 4 respectivamente (Santamaría, 2020):

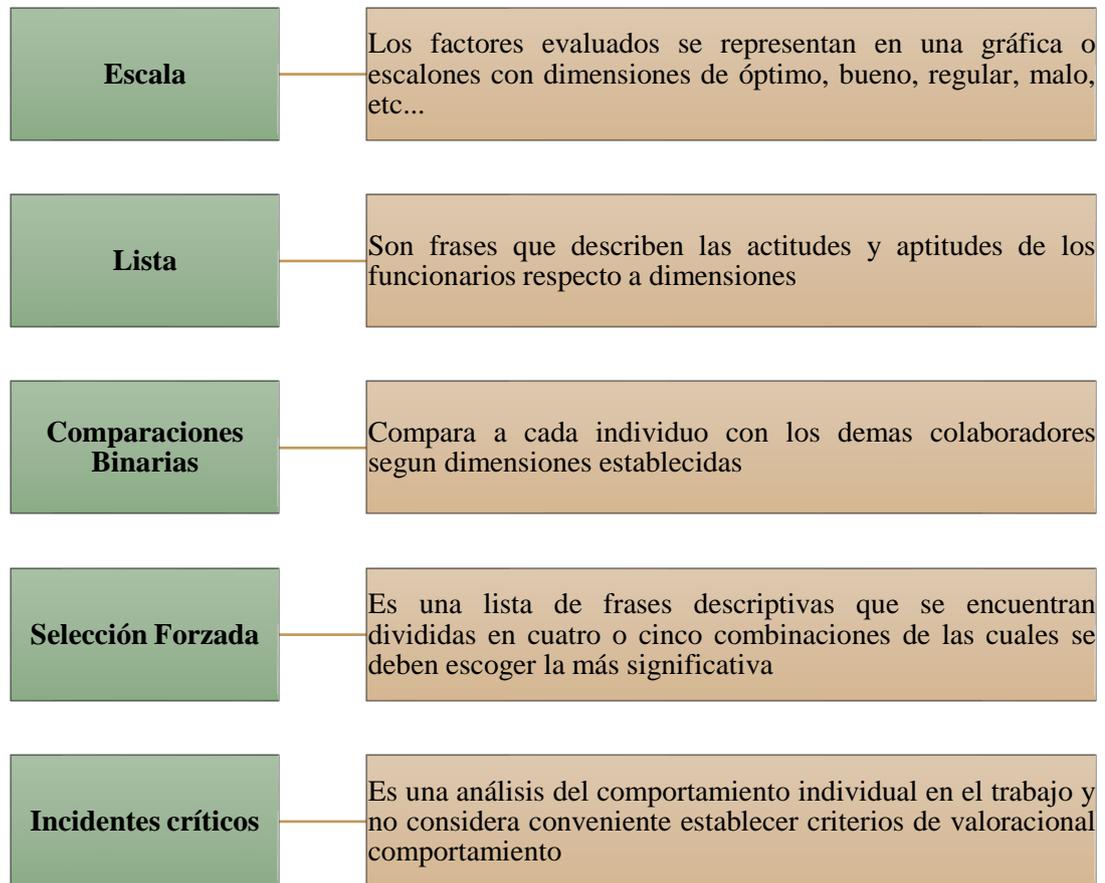


Figura 4 Métodos para evaluar del desempeño laboral

Nota: Adaptado de Santamaría, et al., (2020)

Con esto, en relación a la figura anterior se plantean algunas de las formas en las cuales las empresas se encargan de medir el desempeño laboral de sus colaboradores, así se puede observar que la mayoría de los métodos propuestos se basan en un listado en donde cada funcionario selecciona sus habilidades y competencias que al final del proceso son analizados para determinar la dimensión en donde existen fallas.

Por otra parte, para Iturralde (2011) los métodos empleados por las instituciones para poder evaluar el desempeño laboral se dividen en varios tipos, como los que se presentan a continuación:

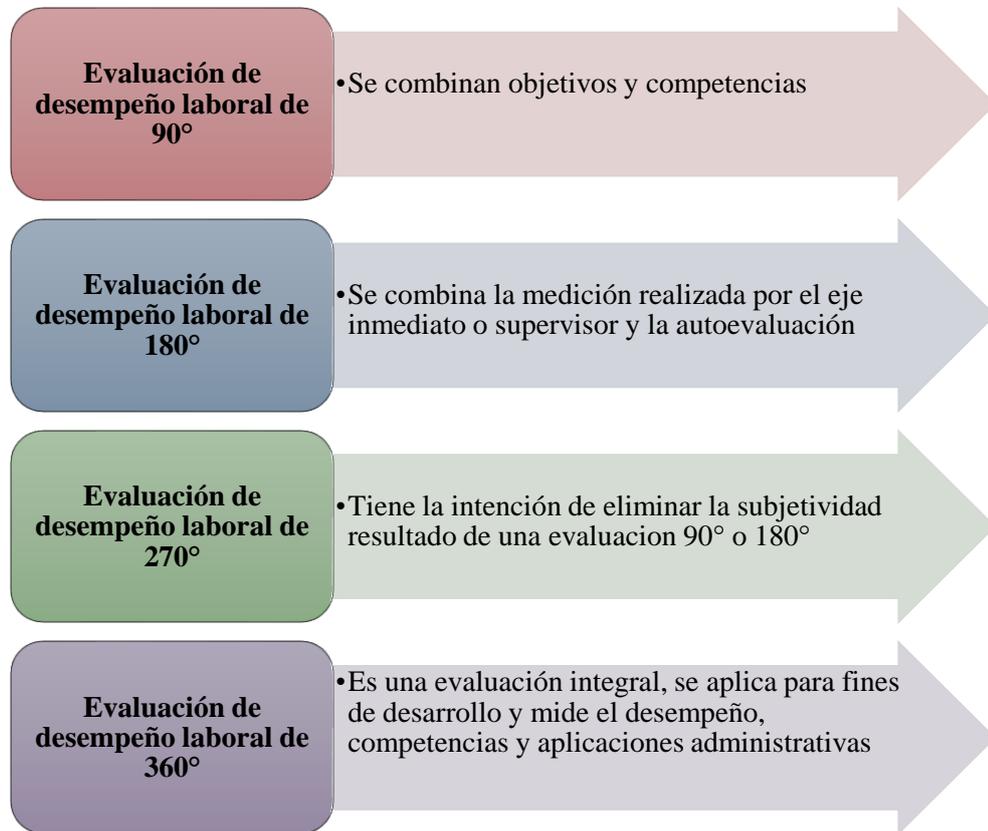


Figura 5 Métodos para evaluar del desempeño laboral

Nota: Adaptado de Iturralde, (2011)

Cuando la evaluación de desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo. Por lo general los principales beneficios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad. Por tanto, permite identificar aquellos colaboradores que requieren actualización, perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y, seleccionar a aquellos que presentan las condiciones para ascender o ser transferidos de ser el caso (Valverde et al., 2020).

Los métodos para evaluar el desempeño laboral en las instituciones es una de las formas mayormente utilizadas para estimar el desenvolvimiento del personal y su potencial al momento de realizar cada una de sus actividades determinando si el trabajador es productivo y puede mejorar el rendimiento a nivel futuro.

Marco conceptual

Clima organizacional: Es considerado como una de los aspectos de mayor relevancia dentro de la organización y, por tanto, se puede definir como las condiciones tanto sociales como psicológicas por las cuales se identifica a la empresa. (Hernández E. , 2014)

Capacitación: es un proceso que consiste en la actualización o emisión de conocimiento a los colaboradores de una organización con la finalidad de profesionalizarlos o especializarlos sobre determinada labor o perfil sobre el que se desea potencializar y/u optimizar la capacidad laboral del personal. (Bermúdez, 2015)

Clima laboral: se refiere al ambiente que existen dentro de la empresa, que suele estar afectado por la manera en que interactúa el talento humano, el liderazgo que se ejerza y la manera que se direcciona las empresas, además de los reglamentos y otros elementos que son de relevancia en la organización. (Bordas, 2016)

Comunicación interna: es una de las actividades principales dentro de una organización, ya que permite coordinar situaciones fundamentales que son el eje de la empresa, por lo tanto, constituye el conjunto de funciones y actividades desarrolladas por los actores del ámbito empresarial que tiene como finalidad la

buena relación entre los diferentes departamentos o áreas para el logro de los objetivos y metas institucionales (Reyes, Montaña y Oyarvide, 2017).

Motivación: es considerada como el estímulo que se da a cada colaborador debido al cumplimiento eficiente de sus funciones o responsabilidad asignada. En el ámbito empresarial, la motivación responde a la generación de un incentivo que motive a los colaboradores a cumplir de manera satisfactoria para el logro de una meta específica (Cruz y Ortiz, 2018).

Optimización: corresponde al conjunto de acciones direccionadas a la mejora continua de un determinado proceso de la organización; por tanto, agrupa las distintas acciones que han sido debidamente planificadas para el cumplimiento de los objetivos de manera prudente. También incorpora la etapa de evaluación y minimización de riesgos en el proceso del logro de lo planificado (García, 2009).

Capítulo II:

Marco Referencial

En el siguiente apartado, se exponen las opiniones de diversos tratadistas respecto a estudios previos que guardan relación con la satisfacción laboral y el desempeño personal en el ámbito de la salud.

Ámbito Internacional

En la investigación realizada por García, et al., (2016) se tiene como objetivo principal evaluar la percepción de los usuarios respecto a la satisfacción laboral, tomando como objeto de estudio dos instituciones de salud de la ciudad de Hidalgo en México, el método de investigación utilizado fue con un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo y correlacional, lo cual requirió del uso del instrumento S20/23 como cuestionario para medir la satisfacción tomando una muestra de 59 enfermeras para el primer hospital y de 149 para el segundo. Los principales resultados identificaron que la satisfacción de los funcionarios de ambas instituciones es parcialmente buena y existe una correlación entre la satisfacción laboral respecto a los factores intrínsecos y extrínsecos.

Asimismo, en el estudio presentado por Quito, (2017) se hace referencia al nivel de satisfacción y la relación existente en el desempeño laboral del personal de un hospital ubicado en Huaraz – Perú, para esto el objetivo a cumplir está enfocado en determinar la relación existente entre las variables antes mencionadas, por ende, la metodología a seguir comprende una investigación no experimental, de corte transversal descriptivo y correlacional, tomando como muestra a un total de 192 trabajadores del Hospital Víctor Ramon Guardia a quienes se les aplicó una encuesta

que concluye que la correlación es significativa y que para que el desempeño laboral sea favorable los niveles de satisfacción del personal deben ser adecuados.

Del mismo modo el autor Alemán, (2017) en su investigación pretende determinar la percepción de satisfacción laboral de los funcionarios de enfermería encargados de la sala de neonatología del Hospital Dr. Alejandro Dávila Bolaños Managua, para esto la metodología empleada fue de tipo descriptiva y de corte transversal aplicando un cuestionario de preguntas a través de la técnica de encuesta aplicada a un total de 27 enfermeras que laboran en dicha área. Las principales conclusiones determinaron que existe una satisfacción favorable entre el grupo de funcionarios que laboran en la sala de neonatología, pero también se pudo visualizar que existen otro tipo de factores como el clima y ambiente de trabajo, incluyendo a esto los incentivos salariales.

Para esto, Cieza (2019) presenta un estudio para determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de enfermería del área de cuidados intensivos del Hospital de Emergencias Villa el Salvador, con ello la metodología utilizada tuvo un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo de corte transversal aplicando la encuesta de SL – SPC de Sonia Palma Carillo a un total de 35 profesionales de la unidad, esto para determinar la validez del instrumento mediante el método alfa de Cronbach. Las conclusiones del estudio determinaron que los profesionales tienen un nivel de satisfacción medio lo que requiere una mejora significativa para potenciar el desempeño laboral de los profesionales.

En concordancia, Avella & Naranjo (2021) en el estudio realizado en el Hospital Central de la ciudad Villavicencio direccionó el objetivo general hacia determinar el nivel de satisfacción laboral que mantienen los profesionales de

enfermería de la institución, para esto el diseño metodológico fue no experimental y de tipo transversal, en donde aplicó el cuestionario S4/23 a una muestra de 218 enfermeras. Las conclusiones de la investigación señalan que es necesario implementar prácticas de bienestar laboral, ya que así se puede salvaguardar y velar por la salud y seguridad de los profesionales de la institución propiciando el desarrollo de un trabajo óptimo que incide de manera particular en el desempeño laboral de los funcionarios.

Ámbito Nacional

Quimis (2017) en su investigación realizada plantea el objetivo general en establecer estrategias que sirvan para aumentar los niveles de satisfacción laboral en el personal de enfermería del hospital “Dr. Gustavo Domínguez” de la ciudad de Santo Domingo, para esto utiliza una metodología de tipo descriptivo con corte transversal y enfoque cuantitativo aplicando una encuesta basada en el cuestionario de Font Roja a 120 profesionales de enfermería, este estudio concluyó que la satisfacción laboral de los trabajadores que se encuentra relacionada con el comportamiento organizacional centrada a su vez en el desempeño e interés de los directivos sobre el talento humano lo que tiene incidencia en un ambiente laboral adecuado.

Así, Valdivieso (2018) en el trabajo presentado plantea cumplir con el objetivo de describir las variables clima organización y satisfacción laboral con respecto a la Fundación Polinal Ecuador, en donde se aplicaron cuestionario a los funcionarios de dicha institución. La metodología implementada fue de tipo descriptiva no experimental lo que permitió obtener los respectivos resultados, en donde las conclusiones determinaron que el clima organizacional y la satisfacción

laboral tienen gran incidencia por lo que es recomendable aplicar estrategias organizacionales para mantener fuertes las relaciones entre jefes y empleados.

Bajo la perspectiva de Zaldúa (2018) en el estudio realizado se pretende analizar los factores que influyen en la satisfacción laboral del personal que labora en el Hospital Israel Quinteros Paredes, en donde se llevó a cabo una encuesta que sirvan para determinar puntos clave a ser mejorado mediante planes estratégicos. El diseño metodológico empleado fue de tipo descriptivo, correlacional y explicativos tomando como muestra a un total de 60 funcionarios aplicando herramientas como Overall Job Satisfaction. Con esto, las principales conclusiones sostienen que la satisfacción laboral tiene ciertos factores que indican en la actitud de los profesionales tanto de forma positiva como negativa.

Para esto, Ludeña (2019) presentó una investigación con el objetivo de determinar el grado de relación existente entre la satisfacción y el desempeño laboral del personal que labora en el Centro de Salud Tipo B del Hospital del IESS Celica, el estudio demandó el uso de técnicas de recolección como la encuesta aplicada a un total de 34 empleados, cuyo procesamiento de datos se llevó a cabo mediante el programa estadístico SPSS en su versión 25.0. Las conclusiones demostraron que la satisfacción laboral tiene una incidencia considerable en el desempeño de los funcionarios por lo cual se deben tomar medidas acordes al mejoramiento del clima organizacional.

No obstante, Lamilla (2019) presenta un estudio respecto a la satisfacción laboral en donde procura analizar los factores que influyen en la satisfacción laboral de los funcionarios del área de enfermería del Hospital Juan Tanca Marengo, con esto la investigación fue realizada bajo una metodología descriptiva, analítica, de

campo y de corte transversal con técnicas de recolección de datos como la encuesta y la entrevista, para esto la población fue de 292 talento de los cuales se tomó una muestra de 167. Las conclusiones demostraron que existe insatisfacción por la carga laboral, los riesgos a enfermedades y por la falta de conocimiento, lo que sugiere la aplicación de estrategias para mejorar aquellos factores de malestar.

Marco Legal

Según lo establece la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el art. 33 se establece que “el trabajo es un derecho social, y un derecho económico [...]. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respecto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas” (pág. 18). Asimismo, en el art. 325 se menciona que el estado garantiza el trabajo como un derecho y se “reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano” (pág. 101).

En concordancia con el art. 229 se hace menciona que los servidores y servidoras públicas serán todas aquellas “personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 79). Por otro lado, en el art. 53 de la misma ley se menciona que “las instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 25).

Para esto, en lo que respecta al Código de Trabajo de la República del Ecuador (2005) se establece en el art. 42 inciso 8 que el empleador tiene la obligación de “proporcionar los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado” (pág. 18). Y, por lo tanto, deben contar con un trato adecuado sin la inferencia de maltratos físicos, verbales o mentales que incidan en el desempeño laboral de cada uno de los profesionales.

En lo que respecta a la Ley Orgánica de Servicios Públicos, LOSEP (2010) en su art. 71 se habla respecto a la existencia de programas de formación y capacitación a los cuales deben someterse los diferentes servidores y servidoras públicas, seguido a ello en el art. 72 se establece que las entidades deben contar con un sistema de planeación y dirección de capacitaciones.

Teniendo concordancia con lo establecido en el art. 76 de la misma ley se menciona la existencia de un subsistema de evaluaciones de desempeño el cual debe componerse de normas, técnicas, protocolos y procedimientos lo cual tiene relación con lo establecido en el art. 77 de la misma ley en donde se postula que las evaluaciones de desempeño deben ser planificadas bajo un sistema periódico en donde los servidores y servidoras demuestren sus competencias y habilidades, pero que también sirvan para estimular el rendimiento del talento (Ley Orgánica de Servicios Públicos, LOSEP, 2010).

Diagnóstico de la situación actual.

El Hospital Básico Clínica Naranjo fue fundado por el Dr. Bolívar Naranjo Bombón e inicia sus actividades en el año de 1994, esta institución se encuentra ubicada en la ciudad de Milagro en las calles Juan Montalvo y Eloy Alfaro 1006,

dedicando sus actividades a la prestación de servicios médicos a través de consultas y tratamientos generales y especializados mediante consultorios privados.

En sus inicios, el hospital contaba únicamente con: un consultorio médico, una sala de parto, una sala de internación de mujeres, una de varones, una de post parto, un laboratorio y una farmacia, teniendo a la disposición a un médico cirujano, un médico general y tres residentes de medicina general que atendían los siete días de la semana. Sin embargo, debido a la creciente demanda en el sector salud, esta entidad se vio en la necesidad de ampliar sus instalaciones.

Hoy en día el hospital cuenta con un total de 12 colaboradores que se encuentran a la disposición de los diferentes pacientes, sin embargo las relaciones interpersonales entre cada uno de los funcionarios se ve limitada, puesto que existen silos organizacionales que impiden la fluidez en la comunicación, además esto se ve reflejado también en las diversas actividades y gestiones de cada departamento, cabe destacar también que los directivos de esta institución muy pocas veces le llaman la atención a su personal principalmente porque los horarios son variados y en muchas ocasiones no se tiene la oportunidad de conversar con ellos.

Otra de las situaciones que se hace evidente se encuentra ligada con la falta de control en los diferentes turnos del personal de enfermería, ya que en muchos casos faltan a su horario de trabajo y no justifican a tiempo lo que ocasiona que ese puesto no se cubra por otra personal, entonces el trabajo en el área respectiva se ve intensificado.

Misión del Hospital Básico Clínica Naranjo

Contribuir a la sociedad a través de la prestación de servicios médicos para la recuperación y prevención de la salud, contando con un equipo médico calificado para lograr cumplir con los objetivos institucionales, satisfaciendo las necesidades de los pacientes bajo normas de calidad que aseguren la eficiencia y eficacia de las actividades.

Visión del Hospital Básico Clínica Naranjo

Diseñar un sistema integral de salud privada para el año 2025 con reconocimiento dentro del mercado de centros de cuidado clínico enfocados en la calidad, innovación y desarrollo tecnológico en la asistencia de los familiares y pacientes de las diferentes partes del país.

Organigrama institucional

En lo que respecta a la estructura organizacional del Hospital Básico Clínica Naranjo el organigrama de la institución está conformado por un director administrativo, que trabaja en conjunto con un asistente administrativo, seguido a ello está el director médico y tres departamentos, el primero conformado por doctores y una odontóloga; el segundo es el personal de enfermería y en el tercero se encuentra el personal limpieza y mantenimiento, tal como se visualiza en la siguiente figura:

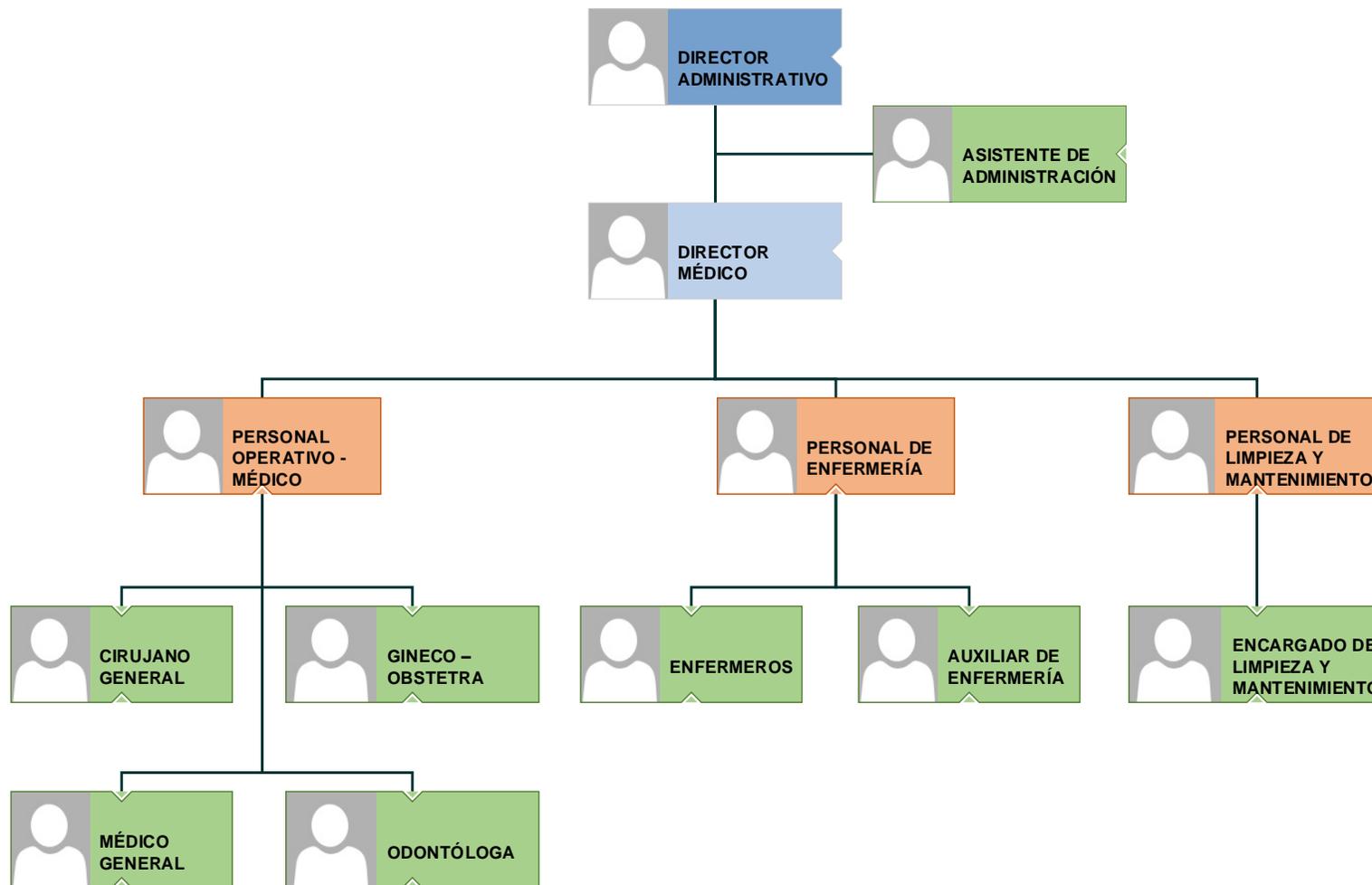


Figura 6 Organigrama del Hospital Básico Clínica Naranjo

Nota: Hospital Básico Clínica Naranjo

Capítulo III:

Metodología y Resultados

En el presente capítulo se presenta el diseño metodológico de la investigación, incluyendo el alcance y las técnicas para recolectar los datos que serán necesarios para dar respuesta a la problemática estudiada, para ello considerar los siguientes aspectos.

Enfoque de la Investigación

Según Cadena, et al., (2017) el enfoque de la investigación es de tipo cuantitativo porque presenta datos cuantificables sobre el fenómeno de estudio, utilizando una escala de medición sobre los hechos comprobables utilizando los resultados obtenidos a través de las técnicas de recolección de datos como la encuesta.

Diseño de la Investigación

El diseño de este estudio es no experimental y de corte transversal descriptivo, ya que las variables de estudio son observadas sin ser modificadas, para en lo posterior registrar, analizar, documentar y medir la información de manera detalla con la intención de mostrar el actuar del fenómeno objeto de investigación (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018)

Alcance

El alcance de esta investigación fue de tipo descriptivo, porque las variables fueron detalladas mediante la opinión de diversos autores, en donde la fundamentación teórica ha sido de fundamental importancia para la interpretación y análisis del fenómeno estudiado (Niño, 2011).

Técnica de recopilación de datos

Entre las técnicas de recolección de datos empleadas en la investigación se menciona la encuesta, ya que la evaluación de las variables de estudio fueron medidas mediante la aplicación del “Cuestionario de Rocca Adriana” lo cual permitió conocer el nivel de satisfacción laboral y desempeño personal de los colaboradores del Hospital Básico Clínica Naranjo (Rocca, 2008).

En esta investigación la encuesta contaba con 63 ítems dividido en tres dimensiones para medir la condición personal como la asistencia, la puntualidad, el conocimiento del trabajo, las habilidades para el planeamiento, la iniciativa, entre otras; otra dimensión corresponde a las características del trabajo en donde se evalúa la cantidad de trabajo, la relevancia de las tareas, la autonomía, las relaciones y demás aspectos, finalmente están las políticas del personal en donde se pretende conocer las capacitaciones y la equidad salarial en relación al lugar de trabajo.

Cada una de las preguntas presentadas en la encuesta están valoradas con una escala de Likert, donde 1 = Siempre, 2 = Casi Siempre, 3 = A veces, 4 = Casi Nunca y 5 = Nunca. Esto con la intención de poder determinar el nivel de satisfacción laboral y desempeño laboral, considerando niveles óptimos, donde [0 – 50] = Alto, [51 – 100] = Medio y [101 – 150] = Bajo.

Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Escala	Niveles o Rango	Instrumento				
Satisfacción laboral	Es un fenómeno que se puede asociar con varios sentimientos del personal, mismos que ayudan a determinar su bienestar y compromiso con su trabajo (Pedraza, 2018).	Políticas del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Equidad de salario 	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca	Alto (0 – 50)	Cuestionario de Rocca Adriana
				(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	Medio (51 – 100)	
Desempeño del personal	Permite a la organización determinar si su	Condiciones personales	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia y puntualidad • Conocimiento del trabajo 	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca	Alto (0 – 50)	Cuestionario de Rocca Adriana
				(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	Bajo (101 – 150)	

personal está avanzando o si, por el contrario, presenta dificultad o problemas en el desarrollo de su trabajo que requieren acciones de mejora (Diaz, 2019).

	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para el planeamiento • Iniciativa • Esfuerzo y responsabilidad • Habilidad para trabajar solo • Habilidad para trabajar con otros 	Fue calificada mediante escala de Likert representado las respuestas en valores porcentuales					Medio (51 – 100) Bajo (101 – 150)
	Características del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad del trabajo • Relevancia de la tarea • Autonomía • Retroalimentación del trabajo • Relaciones interpersonales • Retroalimentación del personal • Participación en la planificación 	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	

Población y muestra

La población objeto de análisis se conforma por un total de 12 empleados del Hospital Básico Clínica Naranja, misma que se encuentra distribuida de la siguiente forma: 6 auxiliares de enfermería, 1 licenciado en enfermería, 1 licenciada en enfermería, 1 odontóloga, 2 profesionales encargados del área administrativa y 1 encargado de los servicios de limpieza. En este caso debido a que la población está comprendida por 12 profesionales, se tomó su totalidad para aplicar el cuestionario de preguntas en donde se logre evidenciar la satisfacción de los mismos en relación a su desempeño personal en la ejecución de cada una de sus actividades.

Procesamiento

El procesamiento de los datos se hizo mediante instrumentos validados para la investigación realizada en el personal del Hospital Básico Clínica Naranjo, como el cuestionario de Rocca Adriana.

Herramientas de análisis de datos

El análisis de los datos respecto a la opinión emitida por los diferentes funcionarios del Hospital Básico Clínica Naranjo se realizó utilizando el programa de Excel, ya que mediante este software se procesó la información y tabular los datos obtenidos en la encuesta relacionando cada una de las variantes de las dimensiones presentadas.

Análisis y resultados de las encuestas

Las encuestas realizadas a los funcionarios del Hospital Básico Clínica Naranjo, tuvo como referencia un cuestionario de Adriana Rocca, en donde se pretendió conocer la

relación entre el nivel de satisfacción laboral y el desempeño personal, para esto las opiniones de cada empleado fueron clasificadas por dimensión y variable.

En la figura 7, se presentan las interrogantes planteadas respecto a la dimensión condiciones personales, haciendo referencia a la asistencia y puntualidad, considerando si falta mucho a su trabajo, si llega puntual y si cumple con el horario establecido.

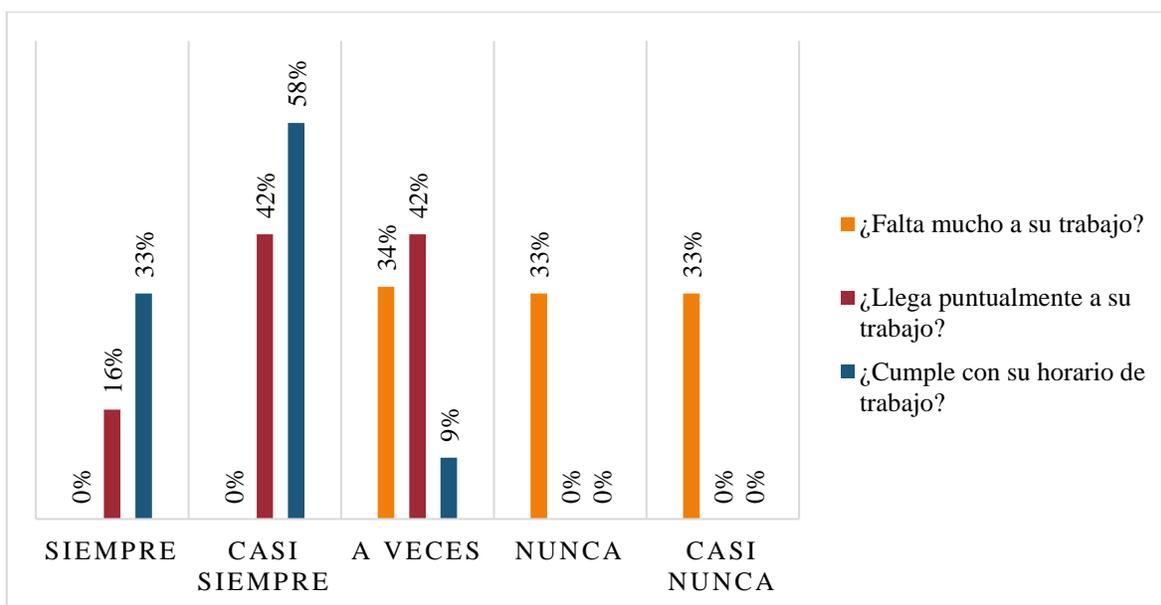


Figura 7 Condiciones Personales: Asistencia y Puntualidad

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

En relación a la figura anterior, los empleados respondieron preguntas relacionadas con las condiciones personales sobre la asistencia y puntualidad de cada uno de ellos.

Considerando la primera interrogante para conocer la frecuencia con la que falta al trabajo la mayoría de las respuestas se encuentran dentro de las alternativas a veces con un 34%, nunca y casi nunca con un 33% respectivamente. La segunda interrogante sugiere que la frecuencia de la respuesta se encuentra en las alternativas siempre con un 16%, casi siempre y a veces con un 42% respectivamente.

Finalmente, en el último caso, respecto al cumplimiento del horario de trabajo, la frecuencia de las alternativas se encuentra entre las alternativas de siempre con un 33%, casi siempre con un 58% y a veces con un 9%. Entonces, respecto al factor de asistencia y responsabilidad se menciona que la respuesta de los empleados se centra en las alternativas principales, es decir siempre, casi siempre y a veces.

Dentro de la dimensión de las condiciones personales, sobre el conocimiento del trabajo, en la figura 8 se exponen dos particulares, tal como se muestra a continuación:

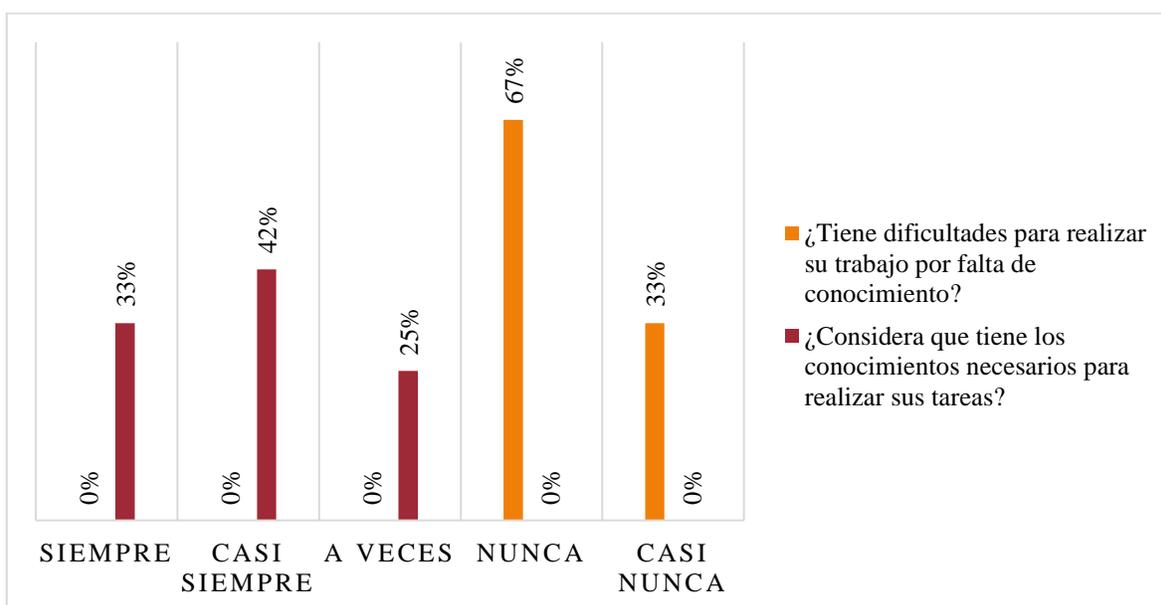


Figura 8 Condiciones Personales: Conocimiento del trabajo

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Según se expone en la figura anterior respecto a la interrogante sobre si tiene dificultada para realizar su trabajo por falta de conocimiento, los encuestados mantienen frecuencia en la alternativa nunca con un 67% y casi nunca con un 33%, por su contrario en la otro interrogante sobre si considera que tiene los conocimiento necesarios para realizar

sus tareas, un 33% de los empleados menciona que siempre se mantiene al tanto de las actualizaciones, seguido de un 42% que asegura que es casi siempre y el 25% que a veces.

Otro de los aspectos evaluados se refiere a la habilidad que tienen los empleados sobre el planeamiento de las actividades, lo cual se expone en la figura 9.

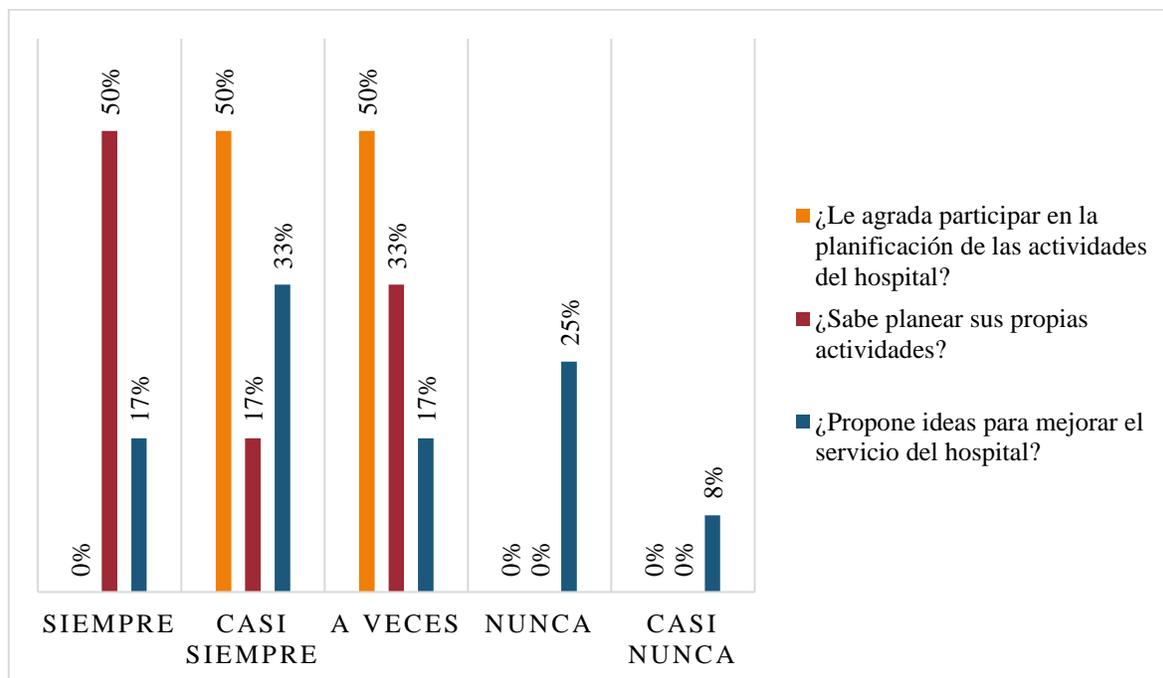


Figura 9 Condiciones Personales: Habilidad para el planeamiento

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Según se representa en la figura anterior, en relación a la interrogante sobre si le agrada participar en la planificación de las actividades del hospital el 50% de los encuestados menciona que casi siempre se siente de ese modo, mientras que el otro 50% estipula que a veces. En consecuencia, de acuerdo con la interrogante sobre si sabe planear sus propias actividades el 50% de los empleados menciona siempre realiza una planificación de sus tareas, seguido a ello un 17% menciona que casi siempre lo hace, mientras que el otro 33% sugiere que lo hace a veces. Finalmente, en lo que respecta a si

propone ideas para mejorar el servicio del hospital un 17% asegura que siempre lo hace, seguido de un 33% que lo hace casi siempre y el otro 17% a veces.

Así pues, en concordancia a la variable de habilidad para el planeamiento la mayor parte de los empleados sugiere que siempre, casi siempre y a veces planifica cada una de sus actividades, siendo esto un indicativo de que se desempeña de manera favorable en su labor diario. Una vez especificada esta variable, se expone la iniciativa como otro factor de las condiciones personales, obteniendo los resultados expuestos en la figura 10.

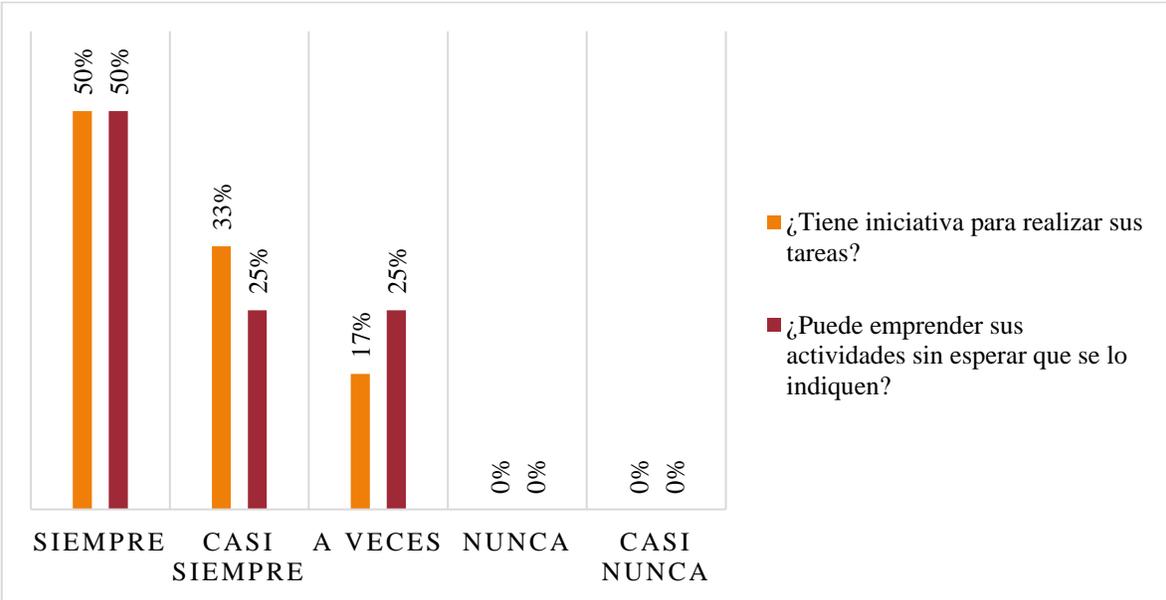


Figura 10 Condiciones Personales: Iniciativa

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

De acuerdo con la figura anterior, se observa que al preguntarle a los empleados si tienen iniciativa para realizar sus tareas el 50% de ellos asegura siempre tiene la predisposición de hacer mejor las cosas, seguido a ello un 33% menciona que casi siempre lo hace y el 17% dice que a veces, en lo que respecta a la otra alternativa la distribución fue

del 50% para la alternativa de siempre, seguido de un 25% de casi siempre y otro 25% de a veces.

Con ello se observa que los empleados aseguran que siempre, casi siempre y a veces la iniciativa es la parte primordial de la institución objeto de estudio. Posteriormente, en la figura 11 se exponen las particularidades recabadas de la encuesta con relación a las variables de esfuerzo y responsabilidad de los empleados.

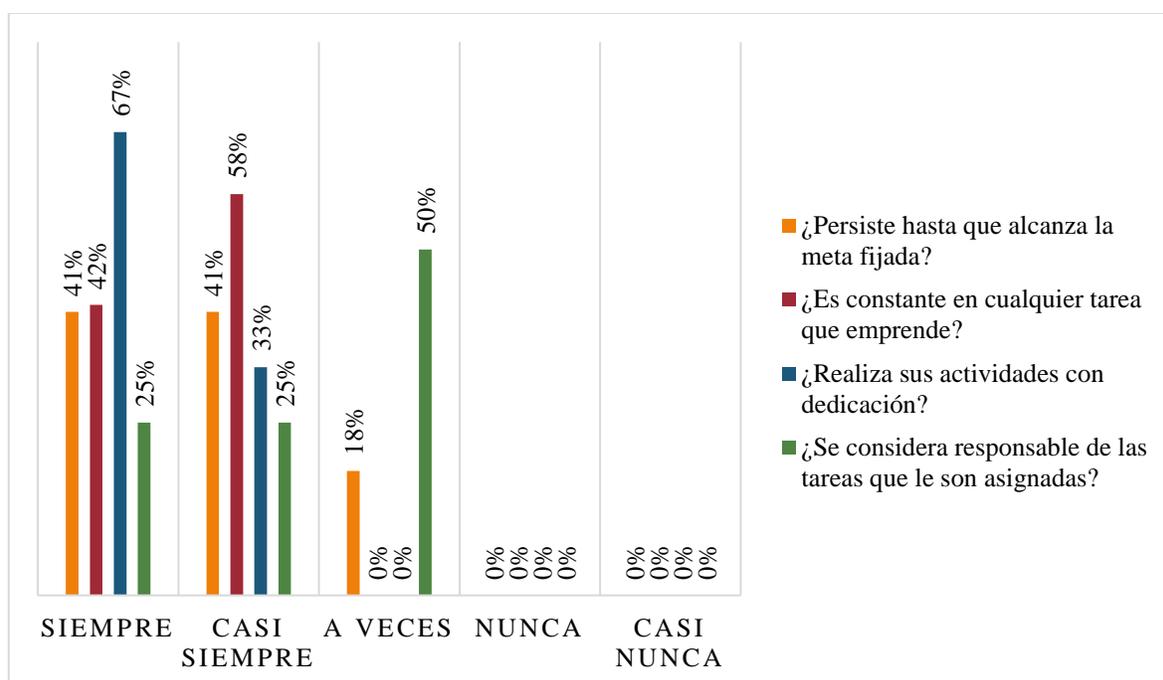


Figura 11 Condiciones Personales: Esfuerzo y Responsabilidad

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Visualizando lo expuesto en la figura anterior considerando la variable de esfuerzo y responsabilidad los empleados mantienen sus opiniones en las alternativas siempre, casi siempre y a veces, respecto a las cuatro interrogantes planteadas, en el primer caso la distribución fue en un 41% los trabajadores siempre persistieron para alcanzar la meta fija, mientras otro 41% estipula que casi siempre y 18% asegura que lo hace a veces. Respecto a

la segunda pregunta un 42% de los empleados menciona que es constante en cualquier tarea que emprende y un 58% asegura que casi siempre es así. Así también, en lo que respecta a la siguiente interrogante un 67% establece que siempre realiza sus actividades con dedicación, al igual que un 33% que estipula que casi siempre concuerda con tal aseveración. Finalmente, en concordancia con la ultima interrogante un 25% del personal menciona que considera ser responsable en cada una de las tareas asignadas, al igual que un 25% que postula que casi siempre mantiene esa actitud, mientras que un 50% lo hace a veces.

Otro de los factores que se han analizados corresponden a la habilidad que tienen los empleados para trabajar solo, en este caso fue necesario establecer tres interrogantes, cuyos resultados se exponen en la figura 12.

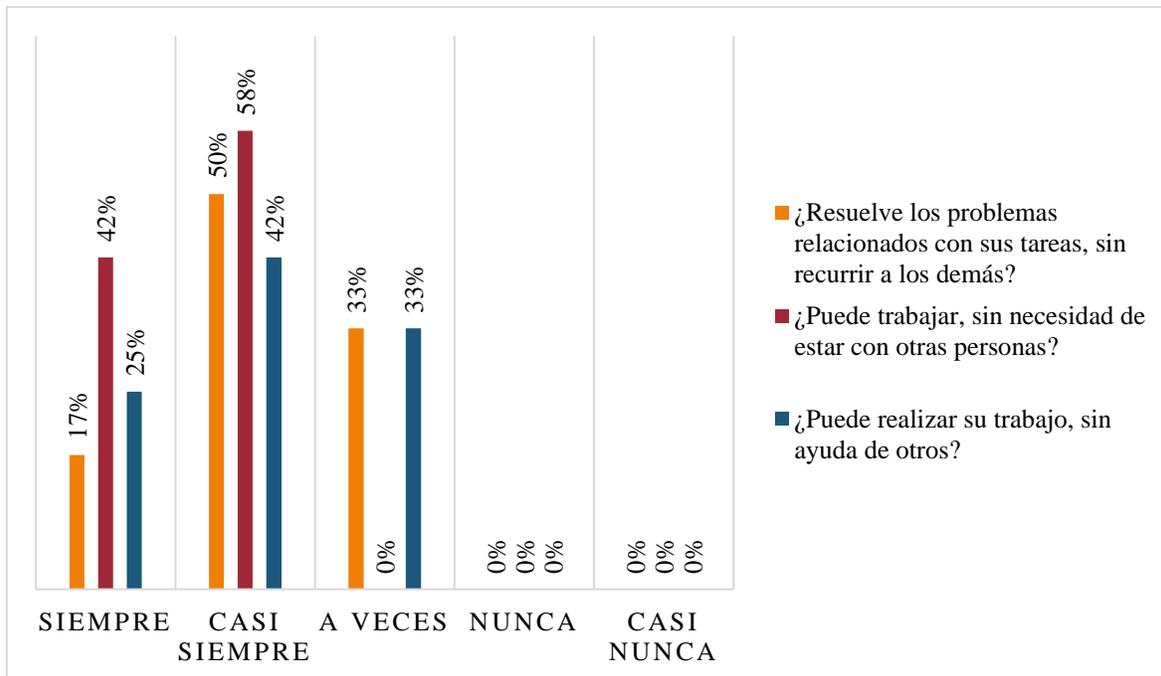


Figura 12 Condiciones Personales: Habilidad para trabajar solo

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

En relación a la figura anterior se visualiza que en el primer caso un 17% de los encuestados menciona que siempre resuelve los problemas relacionados con sus tareas sin recurrir a los demás, seguido a ello un 50% establece que casi siempre lo hace, mientras que el 33% lo hace a veces. Respecto a la segunda interrogante, un 42% de los empleados asegura que siempre trabaja sin la necesidad de estar con otras personas, posteriormente un 58% estipula que casi siempre realiza sus tareas de esa forma. Para el último caso, el 25% del personal sugiere que siempre puede realizar su trabajo sin ayudar a otros y un 42% dice que casi siempre realiza sus tareas sin la ayuda de los demás.

Como último aspecto esta la habilidad para trabajar con otros, donde se hace mención a cuatro interrogantes específicas, mismas que se presentan en la figura 13.

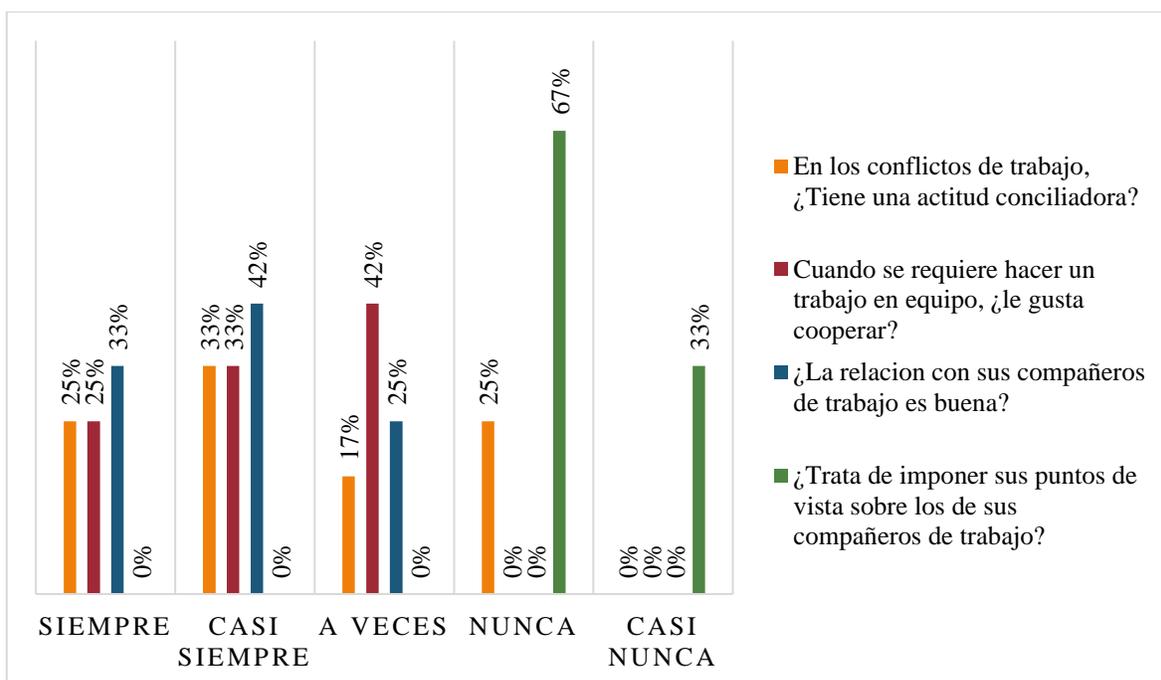


Figura 13 Condiciones Personales: Habilidad para trabajar con otros

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Como se visualiza en la figura anterior se puede observar que en el primer caso en donde se les hace la pregunta de si tiene una actitud conciliadora el 25% de los encuestados menciona que siempre su actitud es de ese modo, seguido de un 33% que menciona que casi siempre se siente así, un 17% sugiere que a veces y un 25% establece que nunca. En la siguiente pregunta donde se les pregunto a los encuestados si les gusta cooperar un 25% del personal sugiere que siempre mantiene esa postura en el trabajo, seguido de un 33% que asegura cooperar casi siempre, así un 42% establece que a veces su postura es de ese modo.

Otra de las preguntas correspondientes a este factor pretende conocer si la relación con sus trabajos es buena sugiere que un 33% de los empleados siempre mantienen una buena relación, así también un 42% dice que casi siempre se lleva bien con sus compañeros, asimismo un 25% establece que a veces las relaciones son buenas.

La última interrogante en donde se menciona realiza la interrogante sobre si trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo, un 67% de los empleados asegura que nunca trata de que su opinión sea una dictadura, al igual que el 33% de ellos que menciona que casi nunca mantiene esa postura, puesto que esto causaría un clima laboral inadecuado.

Hasta este punto y en relación a la dimensión sobre las condiciones personales se puede decir que en su gran mayoría los empleados perciben un clima laboral adecuado por lo cual sienten satisfacción de lo que hacen, sugiriendo que las relaciones entre los compañeros son favorables.

En lo que respecta a la segunda dimensión sobre las características del trabajo, en la figura 14 se exponen los aspectos relacionados a la cantidad de trabajo, basada en la percepción que tiene los empleados sobre aquello.

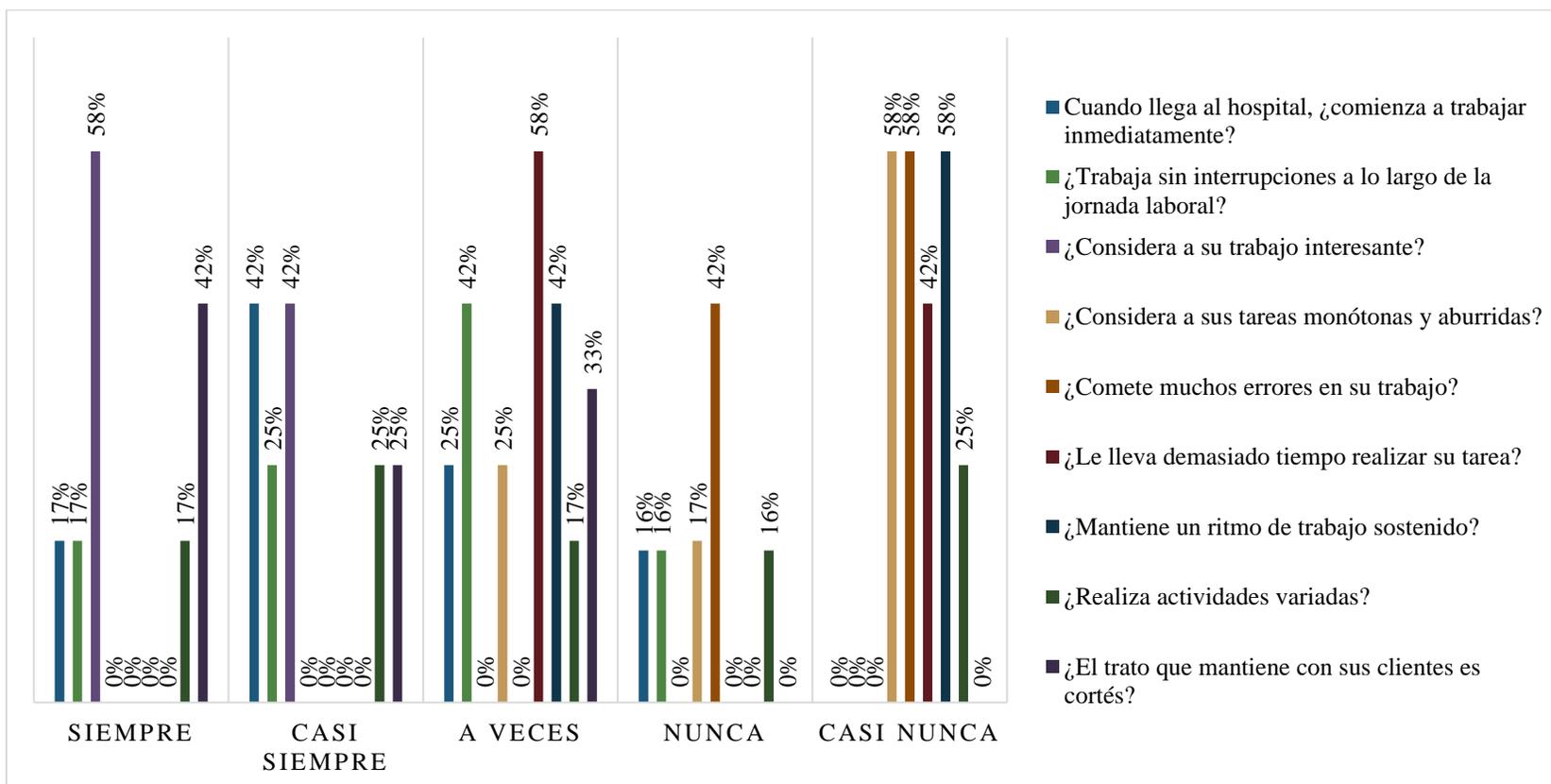


Figura 14 Características del trabajo: Cantidad de trabajo

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Según se observa en la figura anterior, la principal interrogante tiene una distribución donde un 17% de los encuestados sugiere que siempre que llega a la clínica empieza a trabajar de inmediato, para esto un 42% establece que casi siempre lo hace, un 25% asegura que es una situación que realiza a veces y el 17% restante menciona que nunca. En la interrogante sobre la ejecución de su trabajo sin interrupción, los datos exponen que el 42% de los funcionarios a veces tiene un trabajo continuo, un 25% asegura que casi siempre las atenciones son secuenciales, el 17% dice que es un hecho que se da siempre y el 17% postula que casi nunca.

Siguiendo la secuencia de la figura, en la tercera interrogante un 58% del personal asegura que siempre considera que su trabajo es interesante, mientras que el 42% dice que casi siempre lo es. Para esto, respecto a la pregunta de si considera que sus tareas son monótonas y aburridas un 25% de los empleados establece que a veces considera tal postulado, mientras que un 17% menciona que nunca piensa eso, así pues, un 58% establece que casi nunca se siente de ese modo respecto a sus tareas.

Consecuentemente, en el planteamiento sobre si comete muchos errores en su trabajo un 42% de los funcionarios dice que aquello es un suceso alejado de sus labores, así pues, un 58% asegura que casi nunca pasa por este tipo de situaciones. En el caso de la interrogante sobre si su actividad requiere mucho tiempo un 58% dice que a veces debido a los tratamientos la atención puede ampliarse, mientras que un 42% estipula que casi nunca. En la siguiente pregunta un 58% de los empleados menciona que a veces mantiene un ritmo de trabajo sostenido mientras que el 42% menciona que casi nunca se da este tipo de situaciones en su jornada laboral.

Otro factor a considerar es si realiza actividades variadas para lo que el 25% de los profesionales de la clínica mencionan que las actividades que realizan casi nunca son variadas, mientras que otro 25% asegura que casi siempre son variadas, el 17% menciona que siempre realizan diversidad de actividades, asimismo otro 17% particulariza que a veces se presentan este tipo de acciones y el 17% establece que nunca se hacen ese tipo de actividades.

Finalmente, en el último planteamiento donde se pretende conocer si el trato que mantiene con sus clientes es cortés el 42% de ellos menciona que siempre ofrece un trato adecuado, seguido de un 25% que establece que casi siempre lo hace, mientras que un 33% menciona que solo a veces tiene un trato cortés con sus pacientes, siendo esto una deficiencia a considerar para ser tratada con mayor atención en la elaboración de la propuesta.

Con los datos expuestos se menciona que las frecuencias con mayor predominante se concentran en la alternativa de siempre, a veces y casi nunca, las cuales se distribuyen acorde a las interrogantes planteados, debido a ellos las principales conclusiones sugieren que la cantidad de trabajo en la institución no es una situación que genera desconformidad y malestar en los empleados, por lo cual aquello no es una determinante para desempeñarse de manera inadecuada en el trabajo, sino más bien sugiere una eficiencia de las actividades.

La segunda dimensión corresponde a evaluar las características del trabajo que mantienen los empleados de la clínica objeto de estudio, para lo cual el primer factor corresponde a la cantidad de trabajo, lo cual se expone en la figura 15.

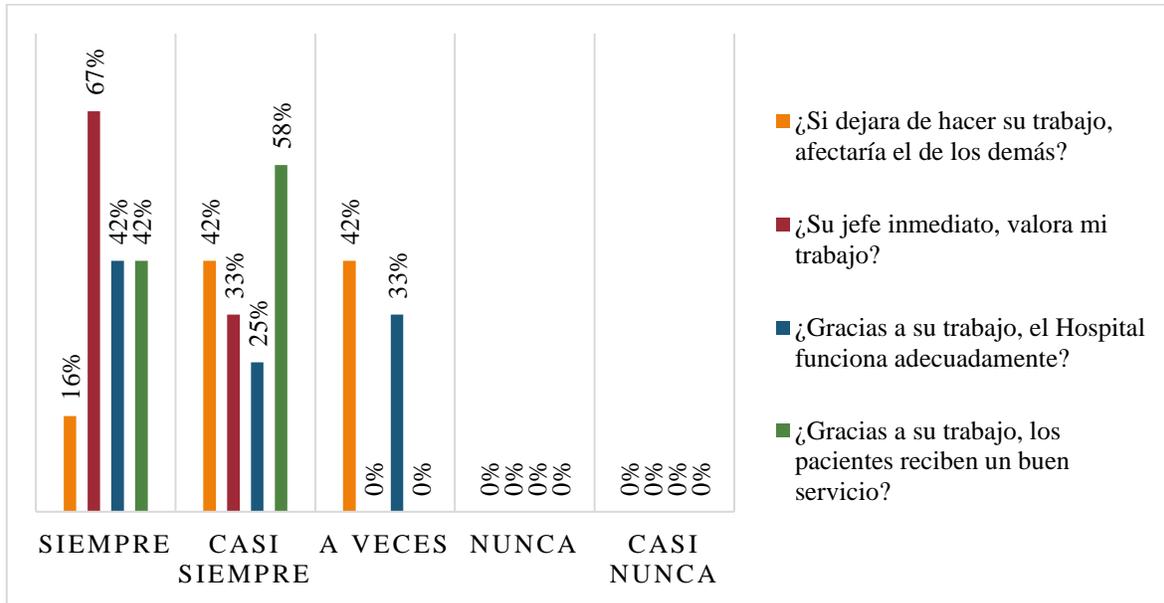


Figura 15 Características del trabajo: Relevancia de la tarea

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Siguiendo el reporte establecido en la figura anterior en el primer caso se observa que un 16% de los encuestados menciona que siempre que deje de hacer su trabajo se generará malestar a los demás, asimismo un 42% asegura que casi siempre sus acciones pueden interferir en las actividades de los demás, mientras que el 42% restante establece que solo a veces. Para esto, en la siguiente interrogante se visualiza que un 67% de los funcionarios asegura que su jefe inmediato siempre valora su trabajo, seguido de un 33% que establece que este suceso se da casi siempre.

Otra de las alternativas planteadas, sugiere que un 42% considera que gracias a ellos el hospital funciona de manera adecuada, asimismo un 25% menciona que casi siempre su aporte es significativo, mientras que un 33% postula que solo a veces tiene participación. En el último planteamiento un 42% de los funcionarios menciona que siempre se asegura

de que los pacientes reciban un buen trato, concordando con el 58% que mencionó que este hecho casi siempre se lleva a cabo según su supervisión.

Otra de las variables analizadas corresponde al nivel de autonomía que sienten los empleados sobre su labor en la institución, cuyos datos se exponen en la figura 16.

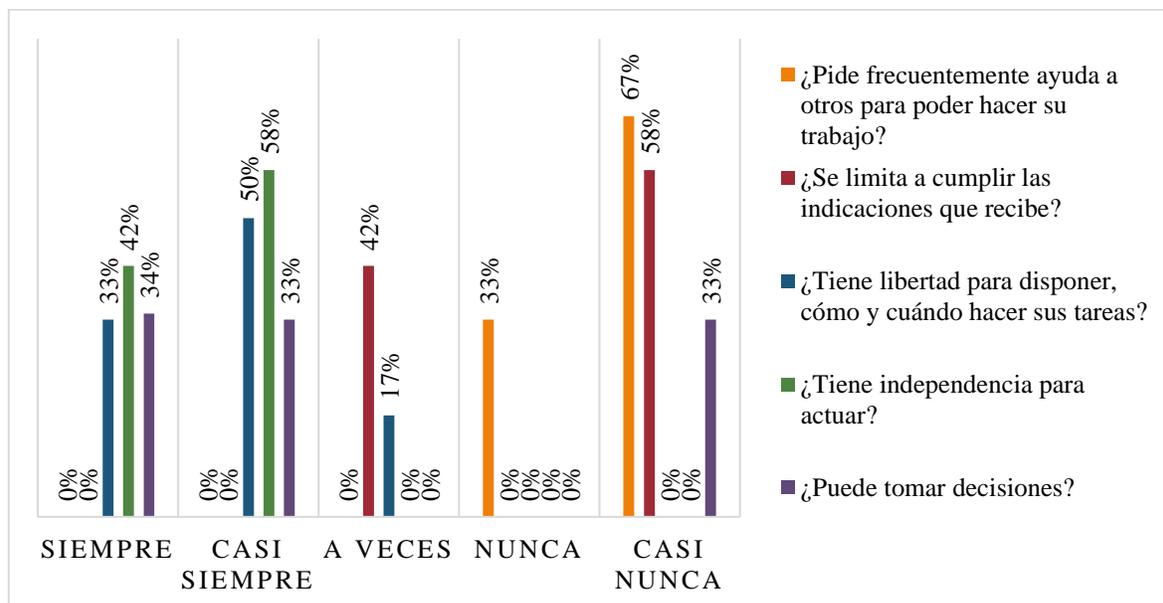


Figura 16 Características del trabajo: Autonomía

Fuente: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Según se expone en la figura anterior, en el primer interrogante un 67% de los funcionarios menciona que casi nunca puede ayuda a otros funcionarios para poner realizar sus actividades, así el 33% asegura que nunca ha solicitado la colaboración de sus compañeros. En relación al segundo planteamiento, el 58% de los funcionarios menciona que casi nunca se limita a cumplir las indicaciones, puesto que le gusta ir más allá de lo establecido para así ofrecer un producto de calidad y calidez, por su parte un 42% de ellos sugiere que a veces si se limita a cumplir netamente lo encomendado.

En consecuencia, sobre el tercer planteamiento, un 33% de los funcionarios menciona que siempre tiene la libertad de decidir y disponer de sus actividades, teniendo concordancia de opinión con un 50% que asegura que casi siempre dispone de ese tipo de libertad, para esto un 17% menciona que solo a veces tiene una autonomía en sus actividades. Así pues, en la pregunta sobre si tiene independencia para actuar un 42% menciona que siempre y un 58% que casi siempre. Por su parte, en la interrogante donde se pregunta si se puede tomar decisiones un 34% del personal menciona que siempre puede hacerlo, mientras que un 33% estipula que casi siempre y el otro 33% restante estipula que casi nunca puede expresar sus decisiones a los altos mandos.

Respecto a la siguiente variable en la figura 17 se presentan los resultados obtenidos sobre la evaluación realizada a los empleados para conocer si existe una retroalimentación adecuada en el ambiente laboral.

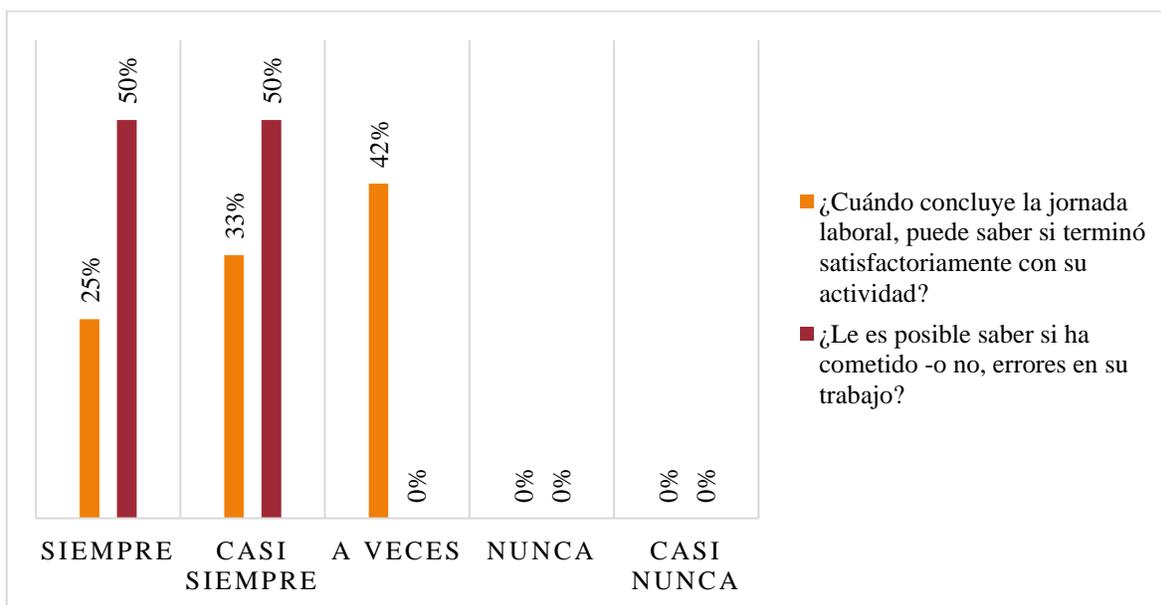


Figura 17 Características del trabajo: Retroalimentación del trabajo

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Según se expone en la figura anterior respecto a la retroalimentación del trabajo, la primera interrogante planteada pretende conocer si una vez terminada su jornada laboral, es consciente de si su trabajo fue realizado de manera satisfactoria, para lo cual un 25% asegura que siempre está al tanto de su labor y la percepción de los pacientes, asimismo un 33% dice que casi siempre conoce si su labor fue buena y un 42% sostiene que solo a veces. Otra de las preguntas espera determina si el empleado conoce los errores que ha cometido en su trabajo, para esto un 50% menciona que siempre está al tanto de ello, así como el otro 50% que postula que casi siempre.

En consecuencia otro factor de las características del trabajo corresponde a las relaciones interpersonales, tal como se presenta en la figura 18.

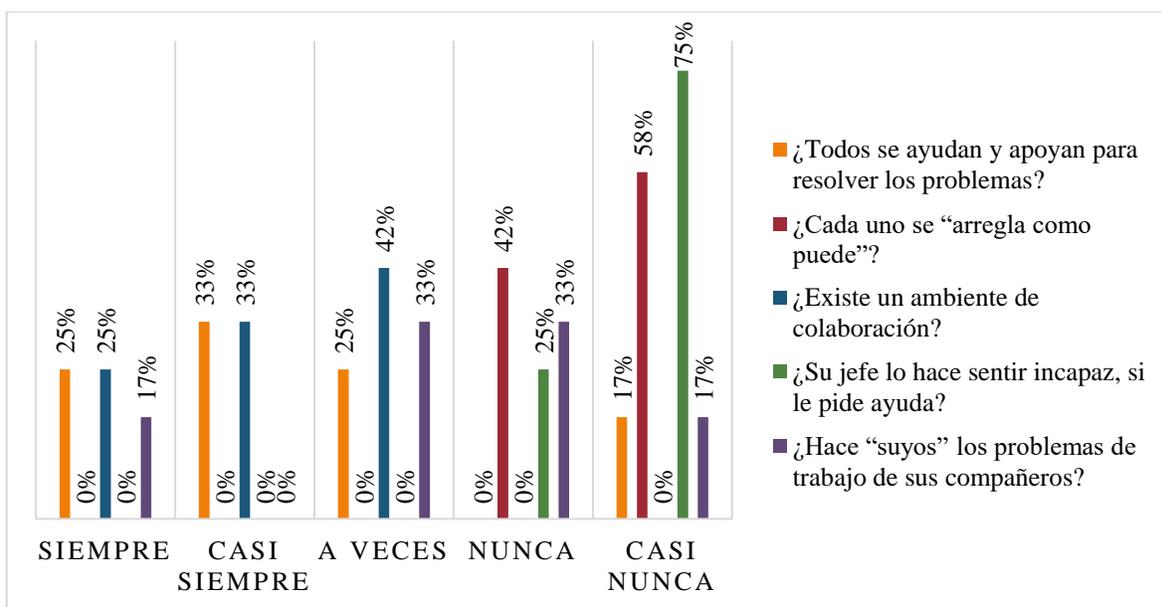


Figura 18 Características del trabajo: Relaciones interpersonales

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Conforme a lo expuesto en la figura 18 se observa que en la primera interrogante el 25% de los empleados sugiere que todos se ayudan y apoyan para poder resolver los

problemas, así pues, un 33% sugiere que casi siempre, un 25% sostiene que solo a veces y un 17% postula que casi nunca. Otro de los planteamientos sugiere que cada empleado se las arregla como puede, para lo que un 42% sugiere que es una situación que nunca pasa, mientras que el 58% establece que casi nunca. Cuando se les pregunto a los empleados si existe un ambiente de colaboración un 25% menciona que siempre se evidencia aquello, seguido de un 33% que sugirió que se da casi siempre, aunque un 25% menciona que solo a veces y el 17% que casi nunca.

Cuando se mencionó si su jefe lo hace sentir incapaz si pide ayuda, el 75% de los empleados menciono que casi nunca evidencian eso, mientras que el 25% restante aseguro que nunca se ha sentido de esa forma. Finalmente, cuando se les menciono a los empleados si hace suyos los problemas de trabajo de sus compañeros un 17% menciono que siempre actúa de ese modo, seguido de un 33% que estable que casi siempre mantiene esa postura, por su parte un 42% establece que a veces, un 33% que nunca y un 17% que casi nunca.

Según lo expuesto en la figura correspondiente a las relaciones interpersonales se puede determinar que en ciertas ocasiones los empleados mantienen una comunicación adecuada, por lo cual las relaciones entre los compañeros son adecuadas, aunque si bien es cierto existen ciertos funcionarios que muestran desconformidad en ciertos aspectos.

La siguiente variable evaluada corresponde a la relación que existe entre el jefe inmediato y el empleado, para esto los resultados obtenidos se exponen en la figura 19.

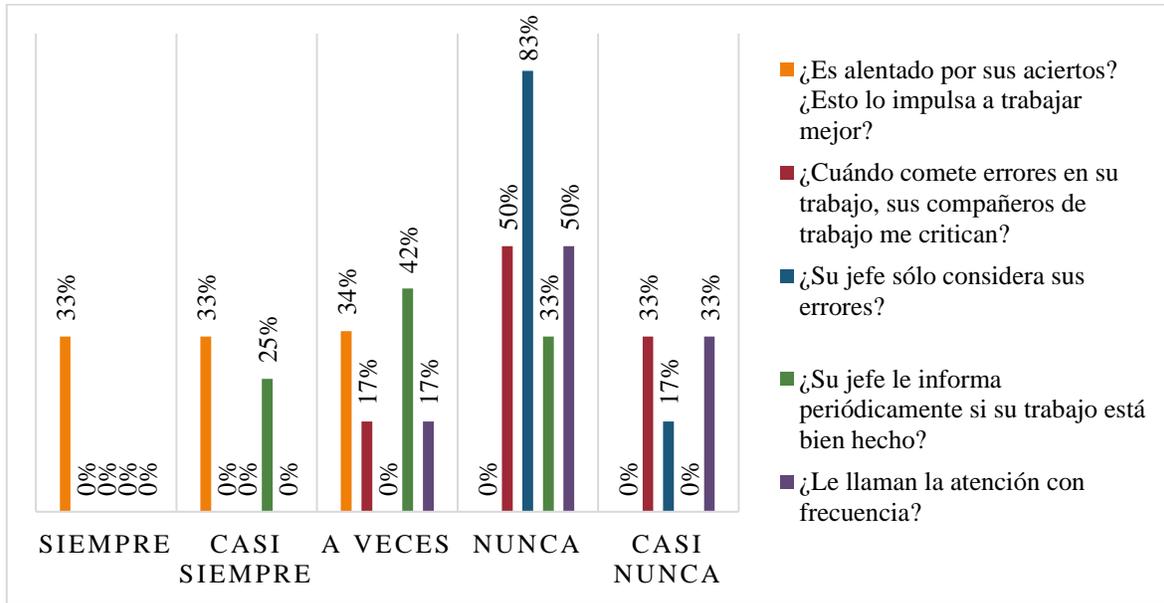


Figura 19 Características del trabajo: Relación empleada – jefe inmediato

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

En el caso de la figura anterior, se observa que cuando se les preguntó a los funcionarios si es alentado por sus aciertos, estos respondieron en un 33% que siempre se lo impulsa a trabajar mejor, seguido de un 33% que estipula que casi siempre y un 34% asegura que solo a veces siente que es impulsado a trabajar mejor. En el siguiente planteamiento donde se les preguntó a los funcionarios si cuando comete errores en su trabajo, sus compañeros lo critican, para esto un 17% menciona que a veces lo hacen, mientras que un 50% estipula que nunca lo hacen y un 33% determina que casi nunca.

Cuando se les preguntó a los encuestados si su jefe solo considera sus errores el 83% mencionó que nunca evidencia una situación como aquella, mientras que 17% estableció que casi nunca pasan ese tipo de situaciones. Cuando se les preguntó a los encuestados si su jefe inmediato le informa periódicamente si su trabajo está bien hecho, un 25% menciona que casi siempre se presentan este tipo de situaciones, seguido de un 42%

que establece que solo se presenta a veces, mientras que un 33% asegura que nunca ha escuchado a sus jefes mencionar si su trabajo ha sido adecuado.

En el último caso, sobre si le llaman la atención con frecuencia un 17% menciona que solo a veces el jefe le menciona que su comportamiento o trabajo ha sido inadecuado, seguido de un 50% que menciona que este tipo de situaciones nunca los ha evidenciado, así como un 33% que establece que casi nunca lo hace. Por último, la variable en relación a las características del trabajo corresponde a la participación en la planificación, cuyos resultados se evidencian en la figura 20.

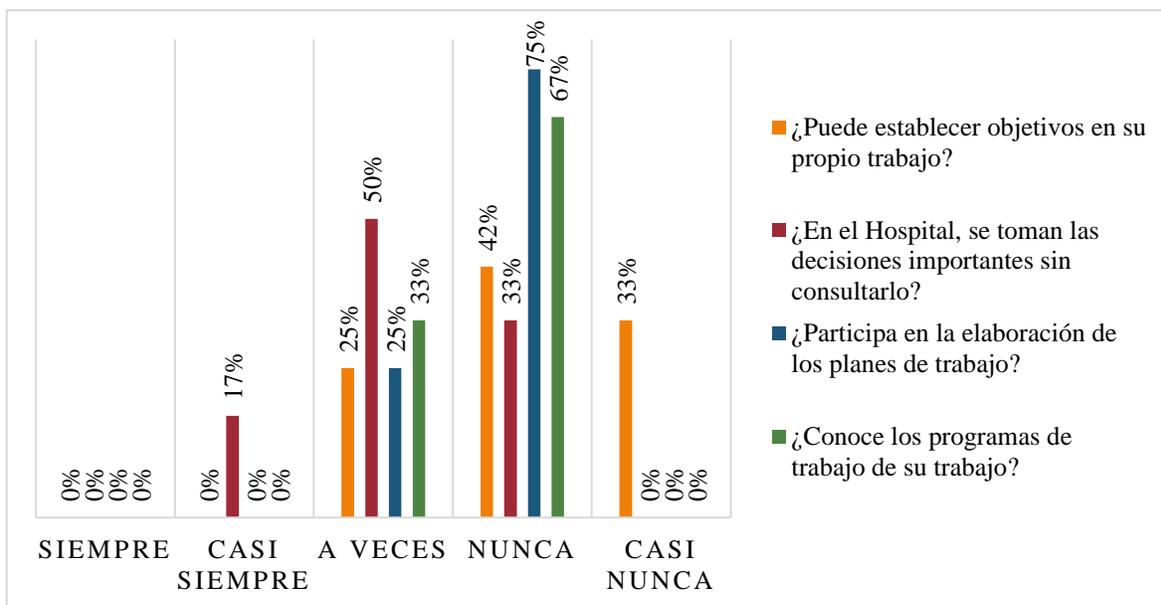


Figura 20 Características del trabajo: Participación en la planificación

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Respecto a lo expuesto en la figura 20 en relación a la participación en la planificación, cuando a los empleados de la clínica se les pregunto si ellos pueden establecer objetivos en su propio trabajo el 25 de ellos menciona que esta situación solo se presenta a veces, seguido de un 42% que menciona que nunca y el 33% postula que casi

nunca, en el segundo planteamiento cuando se presentó la interrogante sobre si en el hospital se toman las decisiones importantes sin consultarlo, los empleados mencionaron en un 17% que casi siempre lo hacen, seguido de un 50% que expresa que esta situación se genera a veces y el 33% expresa que nunca.

En la siguiente interrogante cuando se preguntó si participa en la elaboración de los planes de trabajo el 25% menciono que siempre lo hace y el 75% mencionó que nunca realiza tal acción. Finalmente, cuando se mencionó si conoce los programas de su trabajo, el 33% de los funcionarios postula que siempre está al tanto de aquello, seguido de un 67% que menciona que nunca lo hace

Seguidamente, en la última dimensión correspondiente a las políticas públicas en la figura 21 se exponen los resultados respecto a capacitaciones recibidas.

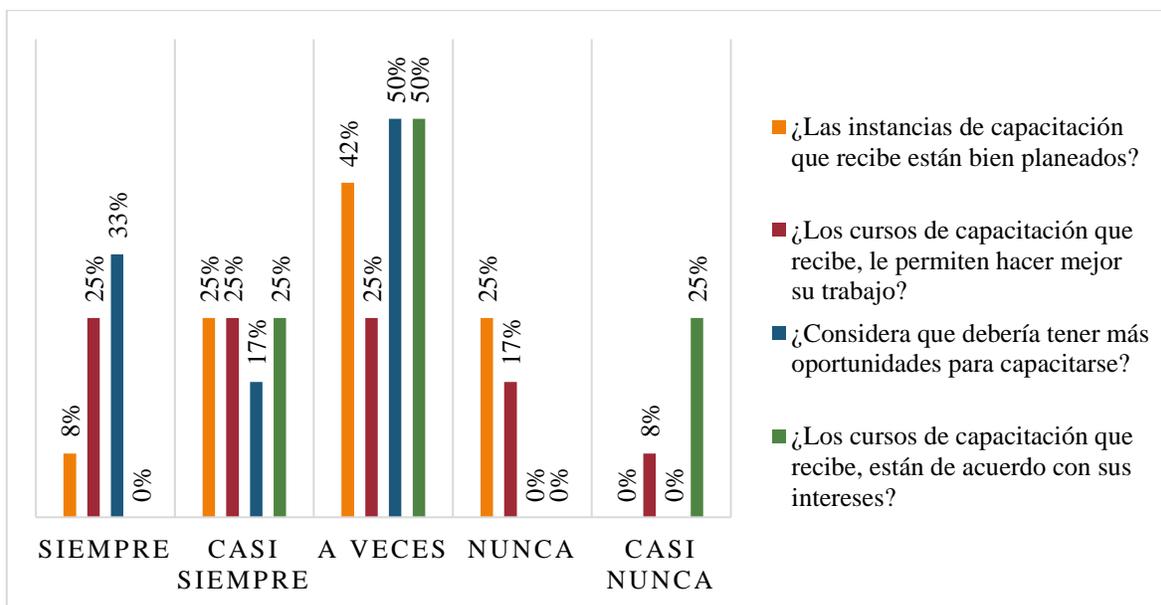


Figura 21 Políticas de personal: Capacitación

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Tal como se visualiza en la figura 21 en lo correspondiente a la interrogante sobre si conoce las instancias de capacitación que recibe están bien empleadas, para esto un 8% de los funcionarios menciona que siempre el ambiente es adecuado, seguido de un 25% que menciona que este suceso solo se da casi siempre, asimismo un 42% asegura que este suceso es a veces y el 25% estipula que nunca.

En lo que respecta a la siguiente interrogante, donde se les pregunto a los empleados si los cursos de capacitación que recibe le permiten hacer mejor su trabajo, un 25% de los empleados menciono que siempre lo hace, seguido de un 25% que menciona que casi siempre tienen un aporte significativo, para esto otro 25% sostiene que esta situación solo se da a veces, mientras que el 17% postula que nunca y el 8% establece que casi nunca.

Cuando a los empleados se les consulto sobre si considera que debería tener más oportunidades para capacitarse, un 33% mencionó que siempre que se pueda la empresa debería realizar esta actividad, así también un 17% estipula que casi siempre debería hacerse aquello, asimismo el 50% restante menciona que a veces es bueno recibir cursos de capacitación para mejorar continuamente.

En la última interrogante se preguntó a los funcionarios si los cursos de capacitación que recibe están de acuerdo con sus intereses, para lo cual un 25% menciono que casi siempre lo hace, seguido de un 50% que asegura a veces las capacitaciones se alinean a sus intereses, finalmente un 25% mencionó que casi nunca son sesiones direccionadas a temas de su competencia.

Dentro de esta misma dimensión se evalúa otro aspecto, el cual corresponde a la equidad de salario, donde los datos expuestos son presentados en la tabla 22.

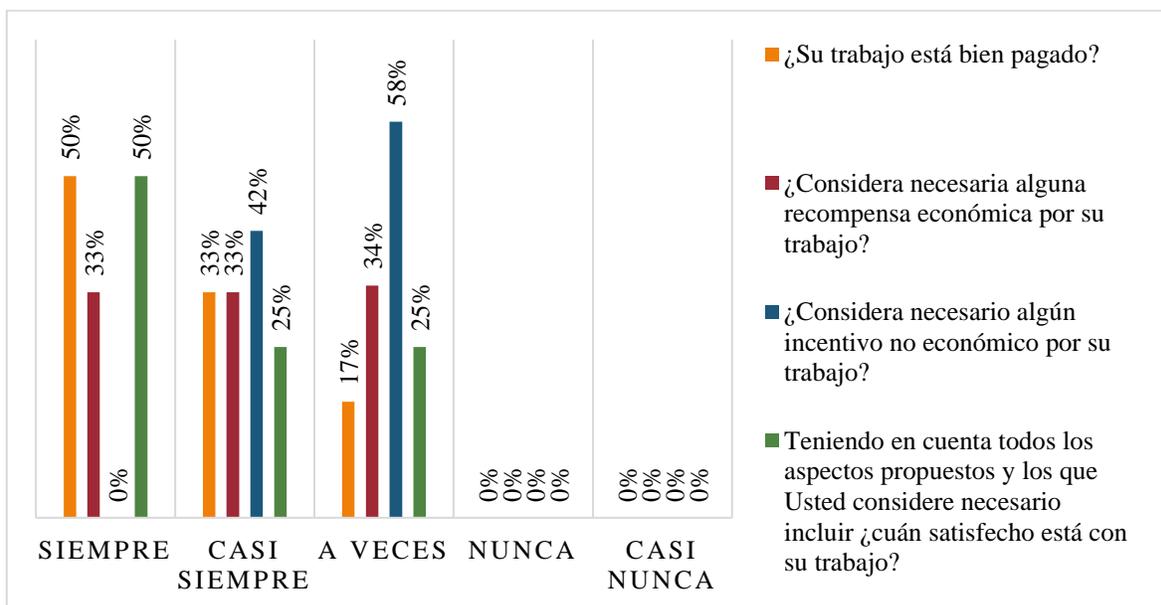


Figura 22 Políticas de personal: Equidad de Salario

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Tal como se visualiza en la figura 22, cuando se les pregunto a los empleados si su trabajo está bien pagado un 50% de ellos mencionó que siempre se remunera su labor acorde a su profesión, seguido de un 33% que estable que casi siempre y de un 17% que postula que a veces se hace de este modo. En la siguiente interrogante, en un 33% los encuestados respondieron que consideran necesario alguna recompensa económica para su trabajo, seguido de un 33% que piensa igual y de un 34% que establece que solo a veces deberían tomarse tales acciones.

En el siguiente caso, cuando se les pregunto a los empleados si considera necesario algún incentivo no económico por su trabajo, un 42% de los funcionarios menciono que casi siempre deberían tomarse este tipo de acciones, seguido de un 58% que considera que solo a veces debería hacerse aquello. En la última interrogante, un 50% de los encuestados

mencionó que siempre está satisfecho con su labor, mientras que un 25% establece que casi siempre, al igual que el otro 25% que asegura que a veces está satisfecho.

Determinación de la satisfacción laboral y desempeño del personal.

Las respuestas obtenidas en la aplicación de las encuestas (ver apéndice 1) permitieron determinar el nivel de desempeño del personal y la satisfacción laboral. Para esto se consideran las dimensiones relacionadas con el nivel de desempeño y las respuestas obtenidas por los encuestados en relación a cada apartado.

En lo que respecta a las respuestas obtenidas el puntaje como tal corresponde a la sumatoria de la valoración por pregunta emitida por cada uno de los encuestados, por ende, varía la puntuación de acuerdo a la totalidad de preguntas y a la calificación asignada según la escala de Likert de 1 a 5 (tabla 2):

Tabla 2

Nivel de desempeño - condiciones personales

Condiciones personales	Respuestas obtenidas
Asistencia y puntualidad	36
Conocimiento del trabajo	24
Habilidad para el planeamiento	36
Iniciativa	24
Esfuerzo y Responsabilidad	48
Habilidad para trabajar solo	36
Habilidad para trabajar con otros	48
Total	252

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

Para esto, una vez realizada la sumatoria de la calificación por respuesta se procede a realizar el cálculo del nivel de desempeño, aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de desempeño} = \frac{\text{Respuestas obtenidas}}{\text{Total de factores}}$$

$$\text{Nivel de desempeño} = \frac{252}{7} = 36$$

Tabla 3

Ponderación según criterio de valoración

RANGO	CRITERIO
[0 – 50]	Alto
[51 – 100]	Medio
[101 – 150]	Bajo

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo se determina que dentro del factor condiciones personales se presenta un nivel de desempeño de 36, que ubicado dentro de los rangos es considerado como **Alto**. Siendo un indicativo de que la institución como tal, ofrece condiciones personales acorde al entorno, potenciando las habilidades y reconociendo aquellos atributos que diferencial al personal de otros.

Otro de los factores que se analizan para determinar el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo son las características del trabajo, cuya sumatoria de las respuestas obtenidas tuvo una ponderación de 408, valor base para determinar el nivel de desempeño respecto a las características del trabajo, mismo que presenta los resultados expuestos en la tabla 4:

Tabla 4*Nivel de desempeño – Características del trabajo*

Características del trabajo	Respuestas obtenidas
Cantidad de trabajo	108
Relevancia de la tarea	48
Autonomía	60
Retroalimentación del trabajo	24
Retroalimentaciones interpersonales	60
Relación empleada – jefe inmediato	60
Participación en la planificación	48
Total	408

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

$$Nivel\ de\ desempeño = \frac{Respuestas\ obtenidas}{Total\ de\ factores}$$

$$Nivel\ de\ desempeño = \frac{408}{7} = 58$$

Tabla 5*Ponderación según criterio de valoración*

RANGO	CRITERIO
[0 – 50]	Alto
[51 – 100]	Medio
[101 – 150]	Bajo

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo se determina que dentro del factor características del trabajo se presenta un nivel de desempeño de 58, mismo que se encuentra ubicado dentro del rango considerado como **Medio**, esto es un indicativo de que el clima laboral de la

entidad como tal se encuentra parcialmente fortalecido, siendo necesario mejorar ciertos aspectos con mayor ponderación como la cantidad de trabajo.

En los que respecta a la satisfacción labora el total de la valoración por respuesta obtenidas fue de 96 en donde se analizaron aspectos sobre la capacitación y la equidad del salario, para esto se consideró que el factor políticas del personal obtuvo los resultados expuestos en la tabla 6:

Tabla 6

Nivel de satisfacción laboral – políticas de personal

Políticas de personal	Respuestas obtenidas
Capacitación	48
Equidad de salario	48
Total	96

Nota: Encuestas al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo

$$Nivel\ de\ desempeño = \frac{Respuestas\ obtenidas}{Total\ de\ factores}$$

$$Nivel\ de\ desempeño = \frac{96}{2} = 48$$

Tabla 7

Ponderación según criterio de valoración

RANGO	CRITERIO
[0 – 50]	Alto
[51 – 100]	Medio
[101 – 150]	Bajo

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo se determina que dentro del factor características del

trabajo se presenta un nivel de desempeño de 48, que ubicado dentro de los rangos es considerado como **Alto**.

De manera integral se menciona que el nivel de satisfacción del personal y el desempeño laboral del Hospital Clínica Básica Naranjo ha sido valorado según criterios favorables, tal cual se expone en la tabla 8:

Tabla 8

Nivel de satisfacción laboral – políticas de personal

DIMENSIONES EVALUADAS	CRITERIOS DE VALORACIÓN		
	ALTO [0-50]	MEDIO [51-100]	BAJO [101-150]
Condiciones personales			
Características del trabajo			
Políticas del personal			

Nota. A partir de las respuestas obtenidas de las encuestas

Respecto a ello, los resultados integrales sugieren que los criterios de valoración de los niveles de desempeño y satisfacción se encuentran en un rango **Alto – Medio**, considerando que las dimensiones de análisis corresponden a las condiciones personales, las características del trabajo y las políticas del personal

Capítulo IV:

Plan de acción

El capítulo desarrollado presenta un plan de acción basado en estrategias de satisfacción laboral que influya en el desempeño de los colaboradores del Hospital Básico Clínica Naranjo, con la intención de que su ejecución permita que la institución mejore aspectos que han sido determinados como falencias, por ende, es necesario presentar aspectos generales y específicos, como los apartados detallados a continuación.

Antecedentes

Mantener las relaciones interpersonales entre directivos y colaboradores es una de las principales estrategias que le permiten a una institución mejorar la comunicación y fortalecer los vínculos laborales, sin embargo, aquello se ve afectado cuando existe rotación del talento ocasionando que el jefe inmediato no logre informar a todos los miembros sobre los avances o deficiencias que requieran ser potenciados.

Con la ejecución de esta investigación se logró detectar que una de las falencias presentadas en el Hospital Básico Clínica Naranjo se alinea a la dimensión concerniente a las características del trabajo la cual involucra aspectos como la cantidad de trabajo, la relevancia de la tarea, la autonomía, la retroalimentación de su actividad, las relaciones interpersonales entre el jefe inmediato y el empleado, así como la participación en la planificación de cada una de las tareas de la entidad y por lo tanto el personal siente que no está motivado de la manera en la cual debería.

Así también se evidencia según los datos recabado en la encuesta, que el talento humano a causa de la poca comunicación que mantienen no logra ayudarse o apoyarse al momento de resolver un problema, debido a que cada médico labora en un consultorio propio y con horarios variados ajustados a su disponibilidad, derivando situaciones como controles inadecuados en las jornadas laborales por la inasistencia injustificada.

En consecuencia, las capacitaciones son otra de las alternativas para que el personal que labora en las instituciones sienta que está siendo motivado, pero que sobre todo la entidad busca diversas estrategias para potenciar su desempeño laboral en la misma medida en la cual mantiene satisfecho a su talento, creando un ambiente acorde a las necesidades y especificaciones para un desarrollo eficiente de las actividades, más que nada cuando estas se mantienen ligadas al segmento de la salud.

Tanto la satisfacción laboral como el desempeño del personal humano mantienen un direccionamiento hacia la mejora de las capacidades y competencias profesionales del talento de una institución y por lo tanto debe contar con especificaciones que propicien un ambiente adecuado, a tal punto que sus actividades no se vean comprometidas por acciones ligadas a las condiciones personales, las características del trabajo y las políticas del personal, haciendo necesario la participación de los directivos para tomar decisiones que fortalezcan aquellos factores de riesgos.

Con lo antes mencionado, resulta necesario proponer un plan de acción para que el Hospital Básico Clínica Naranjo ponga en práctica estrategias que sirvan para mejorar la satisfacción laboral dentro de su personal administrativo y médico, sirviendo de guía para brindar una perspectiva más amplia respecto a las acciones o directrices que deben tomar al

momento de gestionar adecuadamente al talento humano en conjunto con el ambiente en donde desarrollan sus diferentes actividades.

Justificación

Esta propuesta se basó en el diagnóstico que se generó de los resultados de la investigación y en los cuales se palpo la necesidad de implementar un plan de remediación o mejoras en cada una de las acciones que se particularizan en capacitación, motivación, control y comunicación en las cuales se centran las estrategias que deben ser aplicadas para mejorar la satisfacción laboral y con ello el desempeño del personal.

La aplicación de la propuesta es factible, ya que se plantean estratégicas que no tienen un grado muy alto de complejidad, ya que se particularizan en situaciones internas que tiene poder de decisión la administración de la clínica, es por ello que las estrategias están ligada a objetivos que se desean cumplir si se aplican de manera eficiente las actividades descritas por segmento de la necesidad descrita anteriormente.

Su aplicabilidad está sujeta a la decisión de los directivos de aplicar las acciones que de una u otra manera permitirán minimizar las falencias en cada arista de aplicación en las actividades del personal que está ligada a los objetivos empresariales que tiene la clínica para mantener un personal satisfecho que genere un desempeño laboral acorde a las exigencias de su entorno.

Delimitación y alcance

El plan de acción se llevará a cabo en el Hospital Básico Clínica Naranjo tomando como objeto de análisis a los colaboradores de la institución, para poder aplicar estrategias

que fortalezcan la satisfacción laboral y el desempeño personal, sirviendo de guía para otras instituciones de salud que deseen mejorar.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un plan de acción que permita mejorar la satisfacción del personal y a su vez, la mejora del desempeño de los colaboradores.

Objetivos Específicos

- Diseñar estrategias direccionadas a mejorar las condiciones de trabajo en el Hospital Básico Clínica Naranjo
- Fomentar la satisfacción laboral para fortalecer la comunicación y las relaciones interpersonales entre los directivos y trabajadores.
- Desarrollar alternativas para fortalecer el desempeño laboral en la ejecución de las diversas actividades para fortalecer las competencias laborales

Plan mejoras

Tabla 9

Plan de acción propuesto al Hospital Clínica Básico Naranjo

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsables	Metas	Indicadores
Desempeño laboral	Fortalecer las habilidades del personal en el área de desempeño	Dar programas de capacitación a todo el personal que labora en la empresa	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar una línea base de las necesidades de formación del personal. 	Director Administrativo Director médico Capacitadores	Realizar 4	Capacitaciones efectuadas / Capacitaciones programadas
			<ul style="list-style-type: none"> Diseñar el plan de capacitación por área de importancia relativa a la necesidad de la empresa. 		capacitaciones anuales para mejorar las competencias del personal en el área	
			<ul style="list-style-type: none"> Establecer los temas y tipos de capacitaciones al personal. 			
			<ul style="list-style-type: none"> Realizar una evaluación de las acciones y programas realizados al personal. 			

<p>Crear un sistema de control interno en cada área de la clínica</p>	<p>Poner en marcha un sistema de control</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar las áreas críticas que necesitan de un sistema de control permanente. • Establecer las áreas que deben ser objeto de las actividades de control • Generar un sistema de verificación previa, concurrente y posterior de las actividades desarrolladas. 	<p>Director Director médico Auditor</p>	<p>Presentar un instructivo de acciones de control a seguir en cada área de la clínica</p>	<p>Solución de problemas en áreas críticas / problemas encontrados</p>
<p>Promover la Comunicación del personal que labora en cada área de atención.</p>	<p>Generar la intercomunicación entre el personal que labora en la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un sistema de comunicación directa entre cada departamento. • Implementar un área de diálogo y reuniones en cada semana donde se podrá emitir opiniones para mejorar situaciones en la empresa 	<p>Director Administrativo Director médico Personal</p>	<p>Realizar de dos a tres sesiones semanales de dialogo para fomentar la comunicación del personal</p>	<p>Nivel de efectividad de la comunicación</p>

Satisfacción laboral	Diseñar un programa de incentivos para el personal de la clínica. Desarrollar un programa de incentivos basado en salario emocional	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar mediante una encuesta trimestral las necesidades y motivaciones que tiene el personal. • Generar un sistema de gestión por resultado como estrategia de salario emocional. • Realizar actividad de confraternidad para que el personal se comprometa entre unos y otros 	Director Director médico	Generar cinco programas de incentivos para el personal de la clínica.	Nivel de satisfacción

Descripción de la propuesta

En la primera estrategia lo que se plasma es fortalecer las capacidades del personal en el área de su incumbencia ya que se entregaran herramientas de formación para apoyar a las destrezas y habilidades del personal, con el fin de establecer sistemas de capacitaciones continuas que generen nuevos aprendizajes con lo que se fomenta la competencia profesional en cada rama de su incumbencia y responsabilidades.

Este tipo de capacitaciones deberán tener un enfoque direccionada hacia la seguridad y salud ocupacional, así como también para fomentar habilidades generales sobre el uso de los recursos existentes en la entidad. Asimismo, se debe capacitar al personal sobre las acciones que debe tomar el personal para incrementar la productividad de sus actividades y lograr un cumplimiento de las metas establecidas.

Otro de los cursos que se deben llevar a cabo en la institución debe alinearse a capacitaciones relacionadas con la competencia de cada colaborador, brindado material didáctico impartido por capacitadores con pertinencia en el área para la cual fueron reclutados, ya que esto resulta estimulante desde el punto de vista intelectual.

El programa de incentivos para el personal de la clínica está basado en la motivación, con la finalidad de generar un ambiente agradable y lograr mayor compromiso por parte del personal que labora en la clínica, siendo necesario que el talento tenga una motivación intrínseca basada emociones y en la percepción psicología de sentirse útil e importante.

En concordancia a ello, la propuesta de crear un programa de incentivos se encuentra fundamentada en brindar recompensas sobre la actividad realizada que bien

puede ser una compensación económica o no económica como parte del salario emocional, además de ello es importante que la institución como tal les proporcione ambientes seguros e higiénicos que motiven el crecimiento dentro de la entidad.

Así, para crear un sistema de control interno en cada área, ya que esto permite obtener una seguridad en las acciones que se lleven a efecto dentro de la clínica, es necesario que se valore la gestión y con ello cada una de las actividades basada en una sistematización de supervisión previa, concurrente y posterior que avale su accionar y la satisfacción de los usuarios en su visita a este centro de salud.

Para dar solución a esta estrategia, es necesario desarrollar actividades de revisión en las áreas críticas utilizando indicadores y evaluaciones de control interno en cada uno de los departamentos, generando además sistemas de verificación que se sustenten en instructivos de acciones de control que deben seguir los funcionarios de la entidad.

Promover la comunicación del personal que labora en cada área de atención, en este apartado se buscará generar una comunicación fluida entre el personal, ya que esto tendrá un beneficio en el manejo de la intercomunicación que se verá reflejado en los resultados de gestión, cabe señalar que si se tiene una relación basada en comunicación efectiva todo tendrá una mejor correspondencia.

En esta última estrategia los directivos de la institución deberán desarrollar sistemas de comunicación directa en cada uno de los departamentos que componen el hospital, para evitar la existencia de silos organizacionales, además se deberán implementar áreas de diálogos y reuniones por lo menos una vez a la semana para emitir las desconformidades o mejoras a aplicar para una mejor gestión organizacional.

Impacto

Cuando se realiza una propuesta de mejora, se busca remediar o disminuir las falencias encontradas en el desarrollo de una organización, en lo que se infiere de la debilidad encontrada se espera obtener los siguientes beneficios:

- Fortalecer las capacidades del personal en cada una de las áreas de la clínica para mejorar la eficiencia, lo que generará satisfacción de los clientes internos y externos de la empresa.
- Incentivar al personal basado en su satisfacción personal, es muy importante fundamentar que cuando una personal se siente a gusto en un trabajo el resultado de su desempeño laboral será el óptimo o trata de dar lo mejor de sí para que el negocio pueda posicionares en el mercado.
- La importancia del control interno en cada área de la clínica es fundamental para mantener una verificación del cumplimiento de las actividades que sernas delimitadas por la gestión que debe realizar cada uno del personal en su ámbito de acción, es importante puntualizar que el control, estará centrado en la gestión de cada uno de las acciones que se desarrollan y con el talento humano responsable de la misma.
- Toda empresa debe pretender que exista un buen sistema de comunicación del personar ya que se genera una interrelación de cada una de las actividades que dependen de la actividad, en este caso la clínica al ofertar servicios es necesario que

se manejen sistemas de comunicación acorde a las necesidades de la misma y con tendencia a minimizar los problemas que se derivan por esto.

Presupuesto

Debido a que el plan de acción se centra en tres componentes principales, como las capacitaciones, actividades de confraternidad y el sistema de control de interno, la institución requiere realizar tareas que generan gastos, tal como se presenta en la tabla 10:

Tabla 10

Presupuesto estimado del plan de acción propuesto

	Valor Inicial	Valor Anual
Programa de capacitaciones	\$ 1.150,00	\$ 3.550,00
Instructor	\$ 750,00	\$ 3.000,00
Viáticos	\$ 50,00	\$ 200,00
Evaluación a las capacitaciones	\$ 350,00	\$ 350,00
Programas de Incentivo	\$ 100,00	\$ 300,00
Actividades de confraternidad	\$ 100,00	\$ 300,00
Sistema de control interno	\$ 2.500,00	\$ 6.000,00
Auditor	\$ 1.000,00	\$ 4.000,00
Equipos de computación	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00
TOTAL	\$ 3.750,00	\$ 9.850,00

En concordancia, con la información presentada en la tabla anterior se detalla que los principales valores se concentran en las capacitaciones que deben realizar instructores idóneos para mantener motivado al personal, así como también brindar conocimientos necesarios para la ejecución de sus diversas tareas, posterior a ello están las actividades de confraternidad y el sistema de control interno, el cual requerirá la contratación de personal

capacitado, como un auditor pero también será necesario implementar equipos de computación que faciliten su actuar.

Recursos

Para poder llevar a cabo el plan de acción, será necesario contar con recursos materiales y tecnológicos que permitan la eficiencia de las actividades, tal como se muestra a continuación:

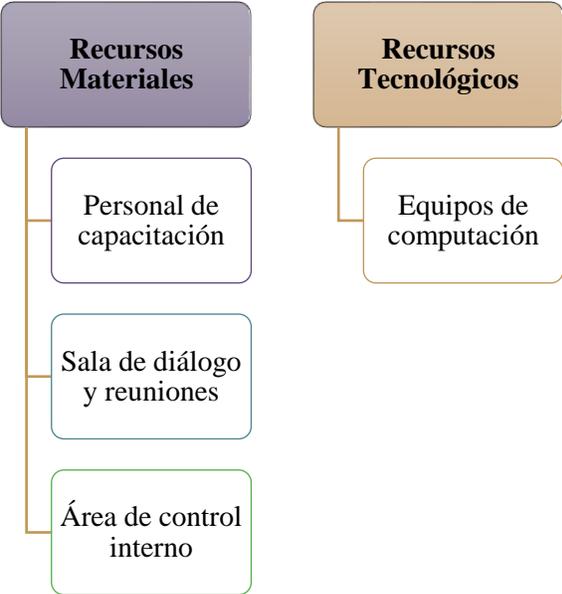


Figura 23. Recursos necesarios para implementar el plan de acción

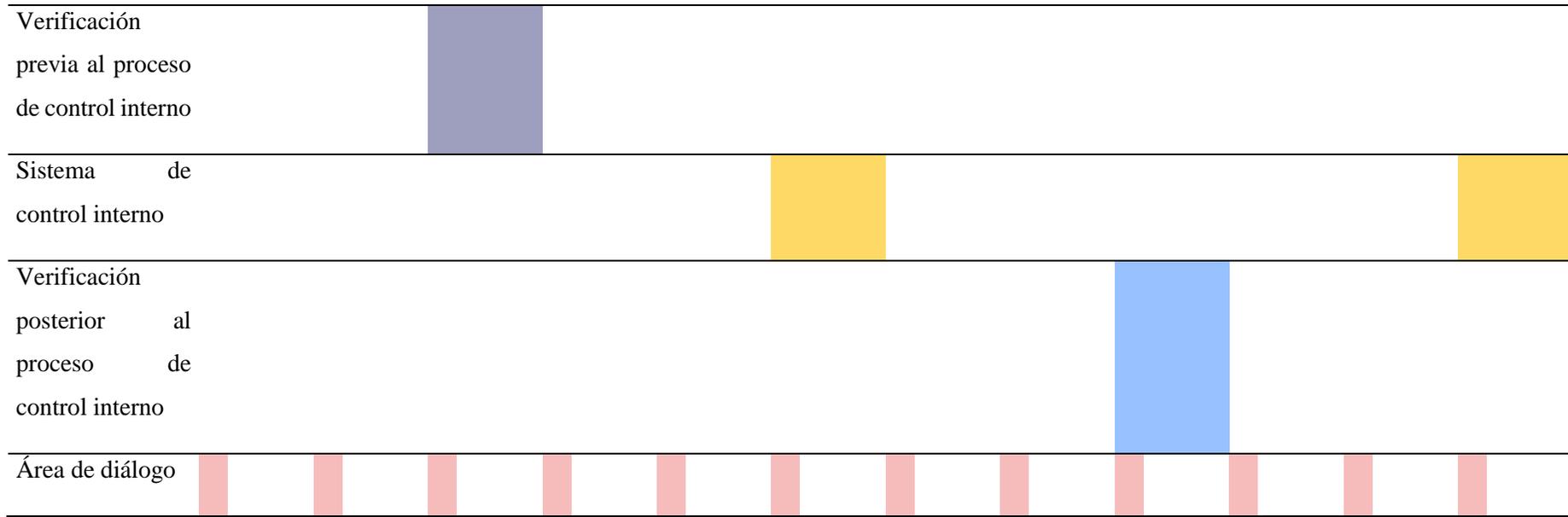
Cronograma

Una vez presentado el plan de acción se procede a elaborar el cronograma que deben seguir en el hospital con el fin de así lograr cumplir con cada una de las estrategias propuestas, logrando tener una incidencia positiva tanto en la satisfacción laboral como en el desempeño personal de cada uno de los colaboradores, para esto se propone seguir la planificación expuesta en la tabla 11.

Tabla 11

Cronograma previsto para la ejecución de las actividades propuestas

ACTIVIDADES	Ene.				Feb.				Marz.				Abr.				May.				Jun.				Jul.				Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Programas de capacitaciones	█								█								█								█																							
Evaluación a las capacitaciones																																					█											
Programa de incentivos	█																																															
Actividades de confraternidad					█								█								█																											



Conclusiones

- De los autores considerados en el sustento teórico de las variables de estudio, la mayoría coinciden en que la satisfacción laboral incide de manera significativa, especialmente cuando se relacionan las tareas con el crecimiento personal y profesional.
- Mediante los resultados de la encuesta valorada con una la escala Likert del 1 al 5 se determinó que existe un nivel de alto de desempeño, en cuanto al factor condiciones personales, mientras que un nivel medio para el factor características del trabajo y en relación a la dimensión satisfacción laboral se obtuvo un nivel alto considerando el factor políticas de personal.
- El 50% del talento humano que labora en el Hospital Básico Clínica Naranjo considera estar satisfecho con su trabajo, ya que pueden cumplir con sus tareas sin que exista presión por parte de sus directivos, situación que se da principalmente en el caso del personal de enfermería y auxiliares de enfermería.
- Otro de los factores que inciden en la satisfacción laboral y el desempeño del personal son la relaciones que existe entre compañeros de trabajo, ya que el 42% del talento humano sostiene que casi siempre son buenas, a pesar de que no laboran de manera constante por la rotación de horarios e independencia estructural que dificulta la comunicación entre funcionarios.
- A pesar de que existe satisfacción entre el personal, estos consideran que es importante que la Clínica busque oportunidades para mantener capacitado a su personal y de esta manera brindar un servicio de mayor calidad a sus pacientes. Partiendo de este antecedente surge la propuesta de crear un plan de acción le

permita mejorar la satisfacción laboral del personal teniendo una incidencia positiva en su el desarrollo de sus tareas.

Recomendaciones

- Tomar como base las perspectivas de los diferentes autores sobre la satisfacción laboral, puesto que esto permitirá solventar las decisiones que se apliquen en la clínica y con ello aportar para las acciones de mejoras que se desarrollen.
- Buscar acciones que estén ligadas a fomentar la satisfacción laboral, ya que es fundamental el compromiso del personal de la clínica para cumplir de manera intrínseca con los objetivos empresariales y generando un mejor servicio y obteniendo un adecuado desempeño laboral.
- Generar opciones de desarrollo profesional en la clínica, proporcionando un mayor esfuerzo en sus tareas sin que exista presión por parte de sus directivos, situación que permitirá un desempeño acorde a las exigencias de la competencia y la demanda de los pacientes.
- Fomentar de manera continua las relaciones que existentes entre los compañeros de trabajo, propiciando un ambiente apropiado en el que resalte la solidaridad profesional, que está ligada a los códigos de conciencia que son fundamental al momento de tomar decisiones colectivas.
- Generar oportunidades para capacitar a su personal a nivel social y personal, fomentando el aprendizaje continuo para así brindar un servicio de mayor calidad en sus pacientes viéndose reflejado en la atención y en la satisfacción de ambas partes.

Referencias

- Abrajan, M., Contreras, J., & Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105 - 118. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Alemán, J. (2017). *Satisfacción laboral del personal de enfermería de la sala de neonatología, Hospital Militar Escual Dr. Alejandro Davila Bolaños. Managua, Nicaragua junio 2017*. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/7917/1/t960.pdf>
- Álvarez, B., Indacochea, B., Álvarez, A., Yoza, N., & Figueroa, M. (2018). La evaluación del desempeño laboral en la educación superior. *Dom. Cien.*, 4(1), 362-372. Obtenido de <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/749/pdf>
- Ángeles, E. (2019). *Estrés y desempeño laboral en trabajadores del Centro de Salud de Chiquián, Bolognesi - 2019*. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39725/Angeles_JEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arcos, F. (2015). *La satisfacción laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores en una empresa financiera en la ciudad de Ambato*. [Tesis de grado]. Pontífica Universidad Católica del Ecuador, Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1077/1/80243.pdf>

- Avella, P., & Naranjo, H. (2021). *Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería en el Hospital Central de la Ciudad de Villavicencio*. [Tesis de Maestría]. Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33102/2/2021_satisfaccion_laboral.pdf
- Ávila, S., Guerra, R., & Mendoza, K. (2017). *La rotación laboral no deseada: causas y consecuencias en organizaciones empresariales. Análisis de una empresa peruana de consumo masivo*. [Tesis de maestría]. Pontífica Universidad Católica del Perú, Lima. Obtenido de https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9625/AVILA_GUERRA_MENDOZA_LA_ROTACION_LABORAL_NO_DESEADA_CAUSAS_Y_CONSECUENCIAS_EN_ORGANIZACIONES_EMPRESARIALES.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & David, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121. doi:<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bermúdez, L. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *InterSedes: Revista electrónica de las sedes regionales de la Universidad de Costa Rica*, 16(33), 1-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf>
- Boada, N. (2016). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 3(1), 75 - 103. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.20511/>

- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 386-390. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Cadena, Rendón, Aguilar, Cruz, & Sangerman. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603 - 1617. Obtenido de <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=263153520009>
- Calderón, R., Huilcapi, M., Montiel, P., Mora, J., & Naranjo, D. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences*, 2(7), 15-22. Obtenido de <https://scholar.archive.org/work/u3sizfjnfbczjdbadx3vquzpd/du/access/wayback/http://journalprosciences.com/index.php/ps/article/download/43/52>
- Castillo, C., & Cifuentes, G. (2016). *Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción Laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único*. [Tesis de Pregrado]. Universidad de Concepción. Obtenido de <http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2400/3/Castillo%20-%20Cifuentes.pdf>

- Chiang, M., & San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 159-165. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492015000300001
- Cieza, M. (2019). *Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en la unidad de cuidados intensivos del Hospital de emergencia villa el Salvador - Noviembre 2017*. [Trabajo de especialidad]. Universidad San Martín de Porres. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5527/Cieza_%20HMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Código de Trabajo de la República del Ecuador. (16 de diciembre de 2005). Capítulo IV De las obligaciones del empleador y del trabajador. *Registro Oficial Suplemento 167*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (20 de octubre de 2008). Sección séptima: Salud. *Registro Oficial 449*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Cruz, L., & Ortiz, P. (2018). *Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
- Cueva, K., & Díaz, M. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mibanco*. [Tesis de grado]. Universidad

Peruana Unión, Tarapato. Obtenido de
https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/941/Kely_tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Díaz, J. (2019). *Desarrollo del capital humano y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos no docentes en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión*. [Tesis de maestría]. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Cerro de Pasco. Obtenido de
<http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/943/1/TESIS%20DE%20%20JENNY%20DIAS.pdf>

Espinoza, M., & Jiménez, A. (2019). Medición del clima organizacional con un enfoque de género en la Escuela Politécnica Nacional. *Universidad & Empresa*, 21(36), 261-284.
doi:<http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6778>

Eustaquio, C. (2016). *Relacion entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del módulo básico de justicia del distrito de la esperanza. Enero - Julio 2016*. [Tesis de Pregrado]. Universidad Privada del Norte. Obtenido de
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9789/Eustaquio%20Bricce%20F1o%20Carlos.pdf?sequence=5>

García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*(42), 43-61. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

- García, Y., Martínez, M., Rivera, M., & Gutiérrez, G. (2016). Satisfacción laboral del personal de enfermería en dos instituciones de salud públicas: Caso Hidalgo, México. 26 - 42. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/04CA201601.pdf>
- Grijalva, A., Palacios, J., Patiño, C., & Tamayo, D. (2017). Los factores asociados a la satisfacción laboral en Ecuador en 2007 y 2015 utilizando la encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo. *Analítika, Revista de análisis estadístico*, 13(1). Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Analitika/Anexos_pdf/Analit_13/1.pdf
- Grijalva, M., Guamán, M., & Castro, J. (2019). Desempeño laboral como vector ocupacional. *MKT Descubre*(14), 22 - 30. Obtenido de http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13750/1/mkt_n14_03.pdf
- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher*, 4(6), 14 - 26.
- Guerrero, M., Parra, R., & Arce, M. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research*, 3(8), 140-146. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.2018.879>
- Guevara, P. (2016). *Factores determinantes en el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. [Tesis de grado]. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23781/1/469%20MKT.pdf>

- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional: nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa*. [Tesis de maestría]. Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción laboral*. [Tesis de grado]. Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf
- Hernández - Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill.
- Hernández, E. (24 de Mayo de 2014). *La importancia del clima laboral en una empresa*. Obtenido de <https://www.laestrella.com.pa/economia/140524/clima-laboral-empresa-importancia>
- Hernández, E., & Medina, X. (2020). Satisfacción laboral y ausentismo en el personal de enfermería de un hospital público de Monterrey. *Revista Enfermería Instituto Mexicano de Seguro Social*, 28(1), 37 - 48. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2020/eim201e.pdf>
- Honores, N., Vargas, C., Espinoza, C., & Tapia, N. (2020). Importancia y capacitación personal: aprendizaje colaborativo y desempeño laboral en las empresas mineras. *Digital Publisher*, 5(6), 398 - 409.

Iglesias, A., & Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13(3), 455-457. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci_arttext&tlng=en

Iturralde, J. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA de la ciudad de Ambato en el año 2010*. [Tesis de Pregrado]. Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>

Lamilla, G. (2019). *Factores que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Juan Tanca Marengo "SOLCA" 2018*. [Tesis de Maestría]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13160/1/T-UCSG-POS-MGSS-182.pdf>

Ley Orgánica de Servicios Públicos, LOSEP. (06 de octubre de 2010). De la formación y la capacitación. *Registro Oficial Suplemento 294*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf

Ludeña, E. (2019). *La satisfacción y el desempeño laboral del personal del centro de salud B IESS Celica*. [Tesis de Maestría]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13240/1/T-UCSG-POS-MGSS-205.pdf>

Marín, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=s1727-558x2017000400008&script=sci_arttext

Morales, F. (15 de Mayo de 2018). *¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral?* Obtenido de <https://blog.acsendo.com/herramientas-para-medir-el-clima-laboral/>

Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de <http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/3243/1/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20DISENO%20Y%20EJECUCION.pdf>

Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de investigación*, 15(1), 90-101. Obtenido de <http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2149/1/EI%20clima%20organizacional%20y%20su%20relaci%3%b3n%20con%20la%20satisfacci%3%b3n%20laboral%20desde%20la%20percepci%3%b3n%20del%20capital%20humano.pdf>

Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista La Sallilista de Investigación*, 15(1), 90-101. Obtenido de <http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2149/1/EI%20clima%20organizacional%20y%20su%20relaci%3%b3n%20con%20la%20satisfa>

cci% c3% b3n% 20laboral% 20desde% 20la% 20percepci% c3% b3n% 20del% 20c
apital% 20humano.pdf

Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v30n76/0121-5051-inno-30-76-9.pdf>

Pizarro, C. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Colegio Particular de Ciencia y Tecnología Alfred Nobel de la ciudad de Chachapaoyas*. [Tesis de grado]. Universidad Peruana Unión, Tarapoto. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/697/Cyntia_Tesis_bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quijuano, S., & Navarro, J. (2012). La autoeficacia y la motivación en el trabajo. *Apuntes de Psicología*, 30(1-3), 337-349. Recuperado el 23 de Marzo de 2020, de <http://www.apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/viewFile/416/336>

Quimis, R. (2017). *Satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital "Dr. Gustavo Domínguez" en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, desde agosto a noviembre de 2015*. [Tesis de Maestría]. Universidad Regional Autónoma de los Andes. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7964/1/PIUAMSS008-2018.pdf>

- Quimis, R. (2017). *Satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital "Dr. Gustavo Domínguez" en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, desde agosto a noviembre de 2015*. [Tesis de Maestría]. Universidad Regional Autónoma de los Andes. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7964/1/PIUAMSS008-2018.pdf>
- Quito, E. (2017). *Nivel de satisfacción y su relación con el desempeño laboral en el personal asistencial del Hospital Víctor Ramos Guardia - Huaraz, 2017*. [Tesis de Maestría]. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29672/quito_le.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes, E., Montaña, M., & Oyarvide, H. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de la Ciencia*, 3(4), 296-309. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Rocca, A. (2008). *Curso: Capital Humano y Evaluación en Bibliotecas Académicas*. Universidad Nacional de la Plata. Obtenido de http://eprints.rclis.org/16495/1/Rocca%20Varela%20Adriana%20Beatriz_Evaluacion_bibliotecas.pdf
- Rodríguez, K., & Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la institución Universitaria ITSA. *Rev. esc.adm.neg*(87), 79-101. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602019000200079

- Salazar, L., & Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Universidad Pontificia Bolivariana*, 6(1), 47-67. Obtenido de <https://revistas.upb.edu.co>
- Salazar, P. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana*. [Tesis de maestría]. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito. Obtenido de [https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci% c3% b3n.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci%c3%b3n.pdf)
- Sánchez, J., & Brea, L. (2017). Motivación y liderazgo del personal del subsistema de servicios generales en dos hospitales maternos. *Correo Científico Médico* , 434-444.
- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 191-166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis de Maestría]. Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>
- Santos, L. A., Guzman, M., Hernandez, M. N., Lopez, L. A., & Chacon., G. G. (2016). Diagnostico de la satisfaccion laboral en una entidad asistencial hospitalaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(3), 15. Recuperado el 15 de Marzo de 2020, de <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/395>

- Torres, J., & Quijaite, P. (2019). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de transporte Loenel SAC, Santa Anita - 2018*. [Tesis de Pregrado]. Universidad María Auxiliadora. Obtenido de <http://repositorio.uma.edu.pe/bitstream/handle/UMA/197/38-2019%20%28Final%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tuesta, N. (2018). *Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de los colaboradores de la unidades de peaje de una concesionaria de carreteras en el Perú*. [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo, Perú. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1077/1/80243.pdf>
- Valdivieso, D. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los empleados de la Fundación Polinal Ecuador*. [Tesis de Pregrado]. Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14039/1/T-UCE-0007-PIO29-2017.pdf>
- Valverde, Y., Estrada, E., Quispe, R., Mamani, H., & Mamani, M. (2020). Factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de instituciones educativas públicas. *Revista de producción, Ciencias e Investigaciones*, 4(34), 13-20. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Edwin-Estrada-Araoz/publication/352601964_Factores_motivacionales_y_el_desempeno_laboral_de_los_trabajadores_administrativos_de_instituciones_educativas_publicas/links/60d484f7a6fdcc75a2503b62/Factores-motivacionales-y

Zaldúa, A. (2018). *Factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes del cantón Paján. Provincia de Manabí.* [Tesis de Maestría]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9830/1/T-UCSG-POS-MGSS-113.pdf>

APÉNDICES

Apéndices 1: Encuesta satisfacción laboral y desempeño personal

<p>Universidad Católica de Santiago de Guayaquil</p>  <p>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL</p> <p>Encuesta dirigida al personal del Hospital Básico Clínica Naranjo</p>						
<p>Objetivo:</p> <p>Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo de la ciudad de Milagro, afecta para satisfacción del mismo.</p>						
<p>Aspectos a considerar:</p> <p>De acuerdo a las dimensiones propuestas por la autora valorar según crea conveniente, considerando lo siguiente:</p> <table><tr><td>1. Siempre</td><td>2. Casi siempre</td></tr><tr><td>3. A veces</td><td>4. Casi nunca</td></tr><tr><td>5. Nunca</td><td></td></tr></table>	1. Siempre	2. Casi siempre	3. A veces	4. Casi nunca	5. Nunca	
1. Siempre	2. Casi siempre					
3. A veces	4. Casi nunca					
5. Nunca						
<p>Aspectos Preliminares</p> <p>Marque con una (x), según corresponda:</p> <p>Genero: Masculino _____ Femenino _____</p> <p>Profesión: Enfermero/a _____ Doctoro/a: _____ Odontólogo/a: _____</p>						

Otro (especifique) _____

CONDICIONES PERSONALES					
Asistencia y puntualidad	1	2	3	4	5
1. ¿Falta mucho a su trabajo?			4	4	4
2. ¿Llega puntualmente a su trabajo?	2	5	5		
3. ¿Cumple con su horario de trabajo?	4	7	1		
Conocimiento del trabajo	1	2	3	4	5
4. ¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?				8	4
5. ¿Considera que tiene los conocimientos necesarios para realizar sus tareas?	4	5	3		
Habilidad para el planeamiento	1	2	3	4	5
6. ¿Le agrada participar en la planificación de las actividades del hospital?		6	6		
7. ¿Sabe planear sus propias actividades?	6	2	4		
8. ¿Propone ideas para mejorar el servicio del hospital?	2	4	2	3	1
Iniciativa	1	2	3	4	5
9. ¿Tiene iniciativa para realizar sus tareas?	6	4	2		
10. ¿Puede emprender sus actividades sin esperar que se lo indiquen?	6	3	3		
Esfuerzo y Responsabilidad	1	2	3	4	5
11. ¿Persiste hasta que alcanza la meta fijada?	5	5	2		
12. ¿Es constante en cualquier tarea que emprende?	5	7			
13. ¿Realiza sus actividades con dedicación?	8	4			
14. ¿Se considera responsable de las tareas que le son asignadas?	3	3	6		

Habilidad para trabajar solo	1	2	3	4	5
15. ¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?	2	6	4		
16. ¿Puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas?	5	7			
17. ¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros?	3	5	4		
Habilidad para trabajar con otros	1	2	3	4	5
18. En los conflictos de trabajo, ¿Tiene una actitud conciliadora?	3	4	2		3
19. Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?	3	4	5		
20. ¿Cómo es su relación con sus compañeros de trabajo?	4	5	3		
21. ¿Trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo?				8	4
CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO					
Cantidad de trabajo	1	2	3	4	5
22. Cuando llega al hospital, ¿comienza a trabajar inmediatamente?	2	5	3		2
23. ¿Trabaja sin interrupciones a lo largo de la jornada laboral?	2	3	5		2
24. ¿Considera a su trabajo interesante?	7	5			
25. ¿Considera a sus tareas monótonas y aburridas?			3	2	7
26. ¿Comete muchos errores en su trabajo?				5	7
27. ¿Le lleva demasiado tiempo realizar su tarea?			7		5
28. ¿Mantiene un ritmo de trabajo sostenido?			5		7
29. ¿Realiza actividades variadas?	2	3	2	2	3
30. ¿El trato con sus pacientes es cortés?	5	3	4		

Relevancia de la tarea	1	2	3	4	5
31. ¿Si dejara de hacer su trabajo, afectaría el de los demás?	2	5	5		
32. ¿Su jefe inmediato, valora mi trabajo?	8	4			
33. ¿Gracias a su trabajo, el Hospital funciona adecuadamente?	5	3	4		
34. ¿Gracias a su trabajo, los pacientes reciben un buen servicio?	5	7			
Autonomía	1	2	3	4	5
35. ¿Pide frecuentemente ayuda a otros para poder hacer su trabajo?				4	8
36. ¿Se limita a cumplir las indicaciones que recibe?			5		7
37. ¿Tiene libertad para disponer, cómo y cuándo hacer sus tareas?	4	6	2		
38. ¿Tiene independencia para actuar?	5	7			
39. ¿Puede tomar decisiones?	4	4			4
Retroalimentación del trabajo	1	2	3	4	5
40. ¿Cuándo concluye la jornada laboral, puede saber si terminó satisfactoriamente con su actividad?	3	4	5		
41. ¿Le es posible saber si ha cometido -o no, errores en su trabajo?	6	6			
Relaciones interpersonales.	1	2	3	4	5
42. ¿Todos se ayudan y apoyan para resolver los problemas?	3	4	3		2
43. ¿Cada uno se “arregla como puede”?				5	7
44. ¿Existe un ambiente de colaboración?	3	4	5		
45. ¿Su jefe lo hace sentir incapaz, si le pide ayuda?	3	9			

46. ¿Hace “suyos” los problemas de trabajo de sus compañeros?		2	4	4	2
Relación empleada – jefe inmediato	1	2	3	4	5
47. ¿Es alentado por sus aciertos? ¿Esto lo impulsa a trabajar mejor?	4	4	4		
48. ¿Cuándo comete errores en su trabajo, sus compañeros de trabajo me critican?			2	6	4
49. ¿Su jefe sólo considera sus errores?				10	2
50. ¿Su jefe le informa periódicamente si su trabajo está bien hecho?		3	5	4	
51. ¿Le llaman la atención con frecuencia?			2	6	4
Participación en la planificación.	1	2	3	4	5
52. ¿Puede establecer objetivos en su propio trabajo?			3	5	4
53. ¿En el Hospital, se toman las decisiones importantes sin consultarlo?		2	6	4	
54. ¿Participa en la elaboración de los planes de trabajo?			3	9	
55. ¿Conoce los programas de trabajo de su Hospital?			4	8	
POLÍTICAS DE PERSONAL					
Capacitación	1	2	3	4	5
56. ¿Las instancias de capacitación que recibe están bien planeados?	1	3	5		3
57. ¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo?	3	3	3	2	1
58. ¿Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse?	4	2	6		
59. ¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con sus intereses?		3	6		3

Equidad de salario.	1	2	3	4	5
60. ¿Su trabajo está bien pagado?	6	4	2		
61. ¿Considera necesaria alguna recompensa económica por su trabajo?	4	4	4		
62. ¿Considera necesario algún incentivo no económico por su trabajo?		5	7		
63. Teniendo en cuenta todos los aspectos propuestos y los que Usted considere necesario incluir ¿cuán satisfecho está con su trabajo?	6	3	3		



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Naranjo Cárdenas Sandra Elizabeth, con C.C: # 0928983642 autora del trabajo de titulación: Evaluación de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranjo”. previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 11 de marzo de 2022

f. _____
Nombre: Naranjo Cárdenas Sandra Elizabeth
C.C: 0928983642



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	"Evaluación de la satisfacción laboral en el desempeño del personal del Hospital Básico Clínica Naranja".		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Naranjo Cárdenas Sandra Elizabeth		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Elsie Zerda Barreno Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	11 de marzo del 2022	No. DE PÁGINAS:	100
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cultura Organizacional e Instituciones de Salud.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Satisfacción Laboral, Desempeño Laboral, Talento Humano, Condiciones De Trabajo, Capacitación, Clima Laboral		

+RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

Las empresas u organización hoy en día tratan de adoptar y adaptarse a las modernas habilidades productivas que aportan a la satisfacción laboral y a un mejor desempeño en la ejecución de las actividades y calidad del servicio, por tanto, es importante que se dé mayor atención a aspectos tanto internos como externos que tienen inherencia en la actitud que muestra el talento humano hacia el trabajo. Por ello, la presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño del personal humano del Hospital Básico Clínica Naranja de la ciudad de Milagro. Para lo cual se utilizó un diseño metodológico no experimental, de tipo cuantitativo, considerando una muestra de 12 empleados que laboran en el hospital a quienes se aplicó un instrumento de 63 ítems distribuido en tres dimensiones: condiciones personales, características del trabajo y políticas de personal. Los principales resultados muestran que existe satisfacción por parte del 50% del personal que labora en el hospital ya que casi siempre tienen la libertad para disponer de sus tareas y las relaciones entre compañeros las definen como buenas. Por tanto, se concluye que el nivel de desempeño es alto respecto al factor condiciones personales y medio con relación a las características del trabajo y un nivel de satisfacción alto.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0980850818	E-mail: sandiinaranjo@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Núñez Lapo, María de los Ángeles	
	Teléfono: 043804600 / 0997196258	
	E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	