



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y
POLÍTICAS**

CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

TEMA:

**Caracterización de la diversidad generacional y su posible
influencia en el clima laboral. Estudio en un Hospital Público
de Gualaquiza.**

AUTORA:

Lituma Nugra, Lady Pamela

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

TUTORA:

Condo Tamayo, Cecilia

Guayaquil, Ecuador

8 de febrero del 2024



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y
POLÍTICAS**

CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Lituma Nugra, Lady Pamela**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social**.

TUTORA

f. 

Condo Tamayo, Cecilia

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. 

Quevedo Terán, Ana Maritza

Guayaquil, a los 8 días del mes de febrero del año 2024



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Lituma Nugra, Lady Pamela

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: **Caracterización de la Diversidad Generacional y su posible influencia en el clima laboral. Estudio en un Hospital Público de Gualaquiza**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 8 días del mes de febrero del año 2024

LA AUTORA

f.  _____

Lituma Nugra, Lady Pamela



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Lituma Nugra, Lady Pamela**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Caracterización de la Diversidad Generacional y su posible influencia en el clima laboral. Estudio en un Hospital Público de Gualaquiza**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 8 días del mes de febrero del año 2024

LA AUTORA:

f. _____

Lituma Nugra, Lady Pamela

REPORTE COMPILATIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TESIS COMPLETA_ LADY LITUMA

4%
Textos
sospechosos



7% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
(ignorado)
2% entre las fuentes mencionadas
(ignorado)
Δ < 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)

Nombre del documento: TESIS COMPLETA_ LADY LITUMA.docx
ID del documento: 228d31efd3d759643cf5281219de1a63928dbb1f
Tamaño del documento original: 5,21 MB

Depositante: undefined LADY PAMELA LITUMA NUGRA
Fecha de depósito: 18/2/2024
Tipo de carga: email_submission
fecha de fin de análisis: 21/2/2024

Número de palabras: 29.584
Número de caracteres: 198.760

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	defensa.gob.ec https://defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ec... 16 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (158 palabras)
2	repositorio.lasalle.mx https://repositorio.lasalle.mx/bitstream/handle/lasalle/2597/2759-Documento principal-18914-1-10-... 13 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (105 palabras)
3	www.scielo.org.mx http://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n21/2007-4964-ins-21-373.pdf 6 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (85 palabras)
4	repositorio.uta.edu.ec https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/19737/1/tesis ALVARO GALLO.pdf 4 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (82 palabras)
5	doi.org El comportamiento ciudadano organizacional: una alternativa para la ret... https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2022.24.81929 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (71 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	redalyc.org Conciencia Tecnológica https://redalyc.org/revista.oa?id=944&numero=69878	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (37 palabras)
2	repositorio.ucv.edu.pe https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/20.500.12692/80842/8/Bernedo_MDH-SD.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (40 palabras)
3	scielo.sld.cu Procedimiento para la mejora del sistema de gestión de la calidad e... http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842023000200011	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (39 palabras)

FIRMA DE ESTUDIANTE

f.

Lituma Nugra, Lady Pamela

FIRMA DE DOCENTES

f.

Condo Tamayo, Cecilia
TUTORA

f.

Valenzuela Triviño, Gilda Martina
COORDINADORA UIC B-2023

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por darme salud y vida para poder culminar una etapa muy importante en mi trayecto profesional. También quiero agradecer a mi padre, Teodoro Lituma, y a mi madre, Jeaneth Nugra, por su apoyo incondicional y aliento de fuerza que me han dado cada vez que he querido rendirme, además de su gran sacrificio diario para sacar adelante a mis hermanas y a mí.

A mi abuelita y hermanas, por siempre escucharme y darme fuerzas en los momentos donde me he sentido afligida y sin ganas de seguir adelante.

A mis profesores, que a lo largo de estos 4 años, me han tenido paciencia y han sabido impartir sus conocimientos con cariño y empatía.

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres. Esto fue posible gracias a ellos



UNIVERSIDAD CATÓLICA

DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

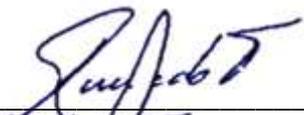
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. 

CECILIA CONDO TAMAYO

TUTORA

f. 

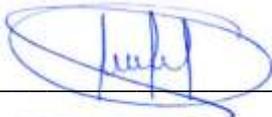
ANA MARITZA QUEVEDO TERÁN

DIRECTORA DE CARRERA

f. 

GILDA MARTINA VALENZUELA TRIVIÑO

COORDINADORA DEL ÁREA

f. 

MERLY ROSANNA LOPEZ RODRIGUEZ

DOCENTE Oponente

ACTA DE CALIFICACIÓN

FACULTAD FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS (Cod. 10)
CARRERA TRABAJO SOCIAL (R) (Cod. 429)
PERIODO B-2023 (Cod. 11674)

ACTA DE TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN

El Tribunal de Sustentación ha escuchado y evaluado el Trabajo de Titulación denominado "CARACTERIZACIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL Y SU POSIBLE INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL. ESTUDIO EN UN HOSPITAL PÚBLICO DE GUALAQUIZA", elaborado por el/la estudiante LADY PAMELA LITUMA NUGRA, obteniendo el siguiente resultado:

Nombre del Docente-tutor	Nombres de los miembros del Tribunal de sustentación		
CECILIA CONDO TAMAYO	ANA MARITZA QUEVEDO TERAN	GILDA MARTINA VALENZUELA TRIVIÑO	MERLI ROSSANNA LOPEZ RODRIGUEZ
Etapas de ejecución del proceso e Informe final 9 / 10	8.50 / 10 Total: 30 %	7.00 / 10 Total: 30 %	8.50 / 10 Total: 40 %
Parcial: 50 %	Parcial: 50 %		
Nota final ponderada del trabajo de título: 8.53 / 10			

Para constancia de lo actuado, el (la) Coordinador(a) de Titulación lo certifica.



GILDA MARTINA
VALENZUELA
TRIVIÑO

Coordinador(a) de Titulación

ÍNDICE

RESUMEN.....	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN.....	2
1. CAPITULO 1	3
1.1. Antecedentes.....	3
1.1.1. Antecedentes Contextuales.....	3
1.1.2. Antecedentes Investigativos.....	6
1.2. Definición del problema de investigación	11
1.3. Preguntas de investigación	17
1.3.1. Pregunta General	17
1.3.2. Sub preguntas	17
1.4. Objetivo de Investigación.....	17
1.4.1. Objetivo General	17
1.4.2. Objetivos específicos	18
1.5. Justificación	18
2. CAPÍTULO 2	21
2.1. Referente teórico	21
2.1.1. Teoría sistémica.....	21
2.2. Referente conceptual.....	26
2.2.1. Diversidad generacional	26
2.2.2. Clima laboral (u organizacional)	29

2.2.3. Personal médico	33
2.3. Referente Normativo.....	35
2.4. Referente Estratégicos	39
3. CAPÍTULO 3.....	40
3.1. Enfoque de la investigación	40
3.2. Tipo y nivel de la investigación	40
3.3. Método de investigación	42
3.4. Universo, muestra y muestreo	42
3.5. Formas de recolección de la información.....	42
3.6. Formas de análisis de información	43
CAPÍTULO 4.....	45
4.1. Caracterización de la población del estudio.....	45
4.2. Resultados del Objetivo 1	47
4.3. Resultados del Objetivo 2	67
5. CAPÍTULO 5.....	81
5.1. Conclusión.....	81
5.2. Recomendación.....	83
6. BIBLIOGRAFÍA	84
7. ANEXO	102

RESUMEN

La diversidad generacional consiste en gestionar con éxito los conocimientos, habilidades y necesidades de los profesionales dentro de una organización. Sin embargo, hay ocasiones en que sucede lo contrario, la diversidad generacional es creadora de conflicto y desacuerdos entre compañeros de trabajos por los diversos pensamientos que genera cada uno de estos, es por tal razón que el objeto del presente trabajo es analizar la influencia de la Diversidad Generacional en el clima laboral del personal médico en el hospital público de la ciudad de Gualaquiza en el año 2023, a fin de aportar con información que permita proponer estrategias de intervención desde Talento Humano. Para ello se realiza un estudio con enfoque de investigación cuantitativo con tipo descriptivo explicativo y de nivel no exploratorio. Se aplicó una encuesta direccionada al personal médico del Hospital, con un cuestionario adaptado de Reynoso Arcos Shulya (2021) y al instrumento de Litwin y stringer. Esta investigación demostró que la diversidad generacional influye en gran medida en el clima organizacional, ya que cada generación actúa de acuerdo a sus costumbres y características, es así como, de acuerdo a la encuesta aplicada se conoció que el hospital mantiene un clima autoritario, lo que afecta aún más en la relación generacional.

Palabras Claves: Diversidad Generacional, Clima Organizacional, Talento Humano, Trabajo Social

ABSTRACT

Generational diversity is to successfully manage the knowledge, skills and needs of professionals within an organization. However, there are times when the opposite happens, generational diversity creates conflict and disagreements among coworkers due to the different thoughts generated by each of them. For this reason, the purpose of this study is to analyze the influence of generational diversity on the work environment of medical staff in the public hospital of the city of Gualaquiza in the year 2023, in order to provide information that allows proposing intervention strategies from Human Resources. For this purpose, a study was conducted with a mixed research approach with an explanatory descriptive and exploratory level. A survey was applied to the medical staff of the Hospital, with a questionnaire adapted from Reynoso Arcos Shulya (2021) and the Litwin and Stringer instrument. This research showed that generational diversity has a great influence on the organizational climate, since each generation acts according to its habits and characteristics, thus, according to the survey applied, it was found that the hospital maintains an authoritarian climate, which further affects the generational relationship.

Keywords: Generational Diversity, Work climate, Human Talent, Social Work.

INTRODUCCIÓN

Este estudio trata sobre la diversidad generacional y su impacto en el clima organizacional de Hospital. Hoy en día, la diversidad generacional se puede encontrar no sólo en las organizaciones, sino también en otros campos. Es por ello que las organizaciones hoy deben prestar atención a la motivación de sus empleados. Por lo tanto, conocer las necesidades, deseos, personalidades y anhelos de sus empleados es una prioridad. Porque esto ayudará a conocer mejor a los trabajadores y ver qué los motiva a actuar.

Sin embargo, muchas empresas no cuentan con una política de gestión de la diversidad generacional, lo que puede generar insatisfacción y conflictos laborales entre los trabajadores, lo que aumenta la tasa de rotación dentro de la institución y empeora la imagen corporativa. Todo esto afecta el clima organizacional y lo convierte en un problema.

Diversidad generacional significa comprender y apreciar plenamente las formas únicas en que las personas se diferencian entre sí. Sin embargo, pocos empleadores pueden implementar con éxito y eficacia planes de gestión de la diversidad generacional. Mucha gente está de acuerdo en que gestionar la diversidad es importante, pero no implementa medidas efectivas y eficientes para gestionarla. Es por ello que el propósito de estudio es analizar la influencia de la Diversidad Generacional en el clima laboral del personal médico en el hospital público de la ciudad de Gualaquiza en el año 2023, a fin de aportar con información que permita proponer estrategias de intervención de Trabajo Social desde Talento Humano.

CAPÍTULO 1

Planteamiento del Problema

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Contextuales.

En el área de talento humano de las empresas, la diversidad generacional se ha convertido en un factor cada vez más relevante y desafiante. La coexistencia de diferentes generaciones, como los Baby Boomers, la Generación X, la Generación Y (Millennials) y la Generación Z (Centennials), plantea una serie de desafíos en la gestión de recursos humanos y la dinámica laboral. Sin embargo, esta diversidad también ofrece oportunidades y beneficios que pueden ser aprovechados si se abordan de manera adecuada. Por lo tanto, es crucial identificar y comprender la brecha entre el estado actual y el estado deseado de la gestión de la diversidad generacional en el área de talento humano de un hospital.

En primer lugar, uno de los principales desafíos que surgen de la diversidad generacional es la brecha en el clima laboral entre las diferentes generaciones. De acuerdo con Granda y Montesdeoca (2019) cada generación tiene sus propias formas de comunicarse y de trabajar esto puede dar lugar a conflictos y dificultades en el trabajo en equipo, lo que afecta negativamente la eficiencia y la calidad del servicio que se brinda en un entorno hospitalario.

En segundo lugar, la gestión de la diversidad generacional también se enfrenta al desafío de equilibrar las diferentes necesidades y expectativas de cada generación. Por ejemplo, García y De la Garza (2021) mencionan que los Baby Boomers pueden tener una mentalidad más tradicional y priorizar la estabilidad laboral, mientras que Elías et al. (2021) indican que los Millennials y la Generación Z pueden buscar una mayor flexibilidad y oportunidades de desarrollo laboral. La falta de comprensión y adaptación a estas diferentes necesidades puede resultar en una alta rotación de personal y una pérdida de talento.

Además, la brecha generacional también puede afectar la transferencia de conocimientos y habilidades en un entorno hospitalario. Tal como lo mencionan Gallo et al. (2021) los Baby Boomers, que son personas nacidas entre 1946 a 1964, con su amplia experiencia, poseen un conjunto único de conocimientos y habilidades que son valiosas para la organización. Sin embargo, si no se establecen mecanismos adecuados sobre la transmisión de conocimientos, por lo general, esta experiencia puede perderse a medida que ellos se jubilen y dejen vacantes importantes en el equipo.

Aunque la diversidad generacional presenta desafíos, también ofrece una serie de beneficios que pueden ser aprovechados para mejorar el área de talento humano del hospital. Por ejemplo, la diversidad generacional puede fomentar la creatividad, la innovación y la resolución de problemas desde diferentes perspectivas. Cada generación trae consigo experiencias únicas, conocimientos especializados y habilidades complementarias que, si se integran de manera efectiva, pueden fortalecer la calidad de la atención médica y promover un ambiente de trabajo enriquecedor.

Existe una brecha significativa entre el estado actual y el estado deseado en la gestión de la diversidad generacional en el área de talento humano, tal como lo mencionan Maldonado y Osio (2019). Los desafíos asociados con la comunicación, la gestión de expectativas y la transferencia de conocimientos requieren una atención especial para garantizar un entorno laboral armonioso y productivo. Al mismo tiempo, es esencial reconocer y capitalizar los beneficios potenciales que la diversidad generacional puede aportar en términos de innovación, colaboración y mejora de la calidad de la atención médica.

En el área de talento humano de un hospital, la mala implementación de la diversidad generacional puede dar lugar a una serie de problemas que surgen negativamente la dinámica organizacional y el clima laboral (Sanchez y Viltard, 2020). Estos problemas pueden surgir de la comunicación, relaciones entre trabajadores, desarrollo profesional entre las diferentes generaciones, así como de la falta de comprensión y adaptación a las necesidades y características únicas de cada grupo generacional.

Hospital Misereor de Gualaquiza, Morona Santiago

La Provincia de Morona Santiago se encuentra ubicada en la parte centro-sur del país, rodeada al oeste por las Montañas Occidentales y al este por la vasta Llanura Amazónica. Las principales actividades económicas son el comercio, agricultura y el turismo. Esta es una zona que se ha destacado por su turismo con atractivos especiales como la Cueva de los Tayos, los Valles de Upano y el Parque Nacional Cónдор Dos y es hogar de algunos pueblos indígenas (Goraymi, 2022).

Gualaquiza se ubica al sur de la provincia de Morona Santiago, al pie de la Cordillera Oriental y Cordillera del Cónдор, lo que provoca que exista un ecosistema diverso en todo el territorio, que va desde los 3000 a los 600 metros sobre el nivel del mar. La amabilidad del pueblo gualaquicense combinada con el encanto de la naturaleza hace que este sea un lugar siempre por descubrir. Gualaquiza cuenta la historia de cientos de personas que decidieron llegar en busca de una nueva forma de vida, extrayendo oro de los ríos y montañas y colonizando tierras aptas para la cría de animales. Su historia se remonta a siglos atrás, en donde sus únicos habitantes eran los shuar. Pero la evidencia real de su existencia se remonta al siglo XIV, cuando el nombre Gualaquiza ya era reconocido cuando los conquistadores españoles la visitaron por primera vez (Gad Municipal de Gualaquiza, 2023).

Dentro de Gualaquiza se encuentra el Hospital Misereor, que es un hospital básico que corresponde al segundo nivel de atención de salud que pertenece al Ministerio de Salud Pública. Su atención es de 24 horas y pertenece al distrito de salud 14D04 Gualaquiza; San Juan Bosco, parroquia Gualaquiza. Brinda atención a más de 25 mil habitantes. Cuenta con el servicio de cirugía, ginecología, pediatría, Rayos X, y laboratorio para beneficio de la población de la zona sur de Morona Santiago (Ministerio de Salud Pública, 2023). En esta institución se desarrollará la presente investigación.

1.1.2. Antecedentes Investigativos.

Para el presente proyecto se investigaron diversos estudios realizados dentro de los últimos 5 años, los cuales se encuentran relacionados con el tema de estudio. Esta investigación se la realizó en google académico, Scielo, Redalyc, Dialnet, TDR Principal, y en el Repositorio de la UCSG, utilizando como categorías de búsqueda las palabras “clima laboral”+ “diversidad generacional” + “laboral” “talento humano” “centros de salud” “hospital” y “empresas”. A pesar de la profunda búsqueda que se ha realizado no se han podido encontrar estudios de ese tema específicamente en hospitales, por el contrario, se han encontrado solo un estudio relacionado a un grupo de enfermería, un estudio cualitativo, y el resto son trabajos relacionados con empresas privadas. A continuación, se detallan los estudios que se encontraron que tiene mayor acercamiento al tema.

De acuerdo con Galván y Silva (2021) en su estudio denominado “Diversidad Generacional sobre el Compromiso Organizacional del Personal Docente de una IES”, destaca su objetivo de analizar el principal tipo de compromiso organizacional prevaleciente en las diferentes generaciones del personal de profesores de las Instituciones de Educación Superior en el estado de Aguascalientes. Este estudio con enfoque cuantitativo, realizado en México, en el Instituto Tecnológico de Aguascalientes presentó una muestra de 120 docentes de las diferentes carreras que oferta el instituto, a los cuales se les aplicó el instrumento de Meyer y Allen con una escala Likert de 7 puntos. Los principales resultados dieron evidencia de una diferencia en las dimensiones del compromiso de continuidad y la diversidad generacional de los docentes; sin embargo, en el compromiso normativo y afectivo no se obtuvo ninguna diferencia.

Por otro lado, se menciona la investigación de Raudales y Chinchilla (2023) con el tema “Análisis exploratorio del desempeño laboral en tres generaciones: X, Millennials y Centennials”. El objetivo de este estudio es presentar un análisis exploratorio del desempeño laboral en tres generaciones: X, Millennials y Centennials. Para ello se realiza un enfoque de análisis exploratorio que implicó una revisión de la literatura simple de varios

textos especializados relacionados con el tema de estudio. Esta revisión de la literatura se realizó siguiendo el proceso de revisión sugerido por Gómez-Luna et al. (2014), que se compone de cuatro fases: definición del problema, búsqueda de la información, Organización de la información y análisis de la información. Con este estudio se conoció que las diferencias generacionales son relevantes para el manejo efectivo del talento humano en las organizaciones y que se requieren políticas y estrategias de recursos humanos adaptadas a cada grupo generacional a efecto de integrar la fuerza laboral basada en diferencias etarias.

El estudio realizado por Torres (2023) con el nombre “Gerenciar el talento humano de enfermería: desafíos en la revolución 4.0 y los cambios generacionales”, es un estudio cualitativo con enfoque de análisis reflexivo, vivenciado a través de la experiencia, interactuando con el departamento de enfermería apoyando los campos de la educación en salud y la investigación bibliográfica. Este estudio bibliográfico es realizado en Medellín, Colombia, es por ello que no cuenta con muestra de estudio ya que los instrumentos es la revisión bibliográfica. Con esta investigación se dio a conocer que el relacionamiento humano debe contextualizarse a las particularidades de la diferente generación que confluyen los grupos de trabajo, se logró presentar alternativas de trabajo para fortalecer la gestión del talento en enfermería como eje central del desarrollo de las instituciones de enfermería.

Así mismo, se hace mención a la investigación de Reynoso et al. (2021) denominada “Diversidad generacional en la educación digital en docentes de la carrera de Administración de una universidad privada” realizada en Lima, Perú. Su objetivo es demostrar cómo la diversidad generacional influye en la educación digital en docentes de la carrera de Administración de una universidad privada de Lima. El enfoque de estudio fue cuantitativo, con diseño no experimental, explicativo; para ello se presentó una muestra conformada por 146 docentes, en un muestreo probabilístico, los cuales se presentaron ante dos instrumentos que constan de 29 ítems cada uno con escala de Likert. Los Resultados dieron a conocer que la diversidad generacional tiene una alta influencia con la educación digital, y para ello se recomienda principalmente invertir en los elementos que componen la

educación digital, brindar un apoyo a los docentes en su alfabetización digital y promover en la universidad espacios digitales.

Según Aquino y Cruz (2021) en su estudio titulado “Generaciones humanas y cambio social en el distrito de Yauyos Jauja - 2021” cuyo objetivo es determinar qué relación existe entre las generaciones humanas y el cambio social en el distrito de Yauyos Jauja, en el periodo 2021; Se realizó un proyecto correlacional, no experimental – transeccional con una metodología analítica, descriptiva y estadística en donde se presentó una revisión documental y un cuestionario a una muestra de 360 ciudadanos de Yauyos – Perú. Con este estudio se logró conocer que existe una correspondencia significativa entre las generaciones de las personas y el cambio en la sociedad, es por ello que se recomienda a los directivos del distrito de Yauyos crear e implementar un programa que interrelacione a las diversas generaciones con el fin de que estas puedan aportar y participar en el desarrollo del clima laboral.

El estudio de Bernedo (2022) presenta el título de “Diversidad generacional y productividad laboral en los servidores de una institución pública de la Región Puno, 2021”, este tiene el objetivo de determinar en qué medida la diversidad generacional tiene relación con la productividad laboral en los servidores de una institución pública de la Región Puno, 2021, para ello se realizó un estudio cuantitativo, de diseño no experimental, transeccional, de nivel descriptivo – correlacional, con una muestra de 37 servidores. Por medio de esta encuesta se logró conocer que existe una fuerte relación entre la diversidad generacional y la productividad laboral, ya que, de acuerdo con las acciones y la forma de trabajar de cada persona según su generación, influye mucho en el desarrollo laboral y el servicio al cliente.

El estudio “Diseño y construcción de un plan para la conformación de equipos con amplia diversidad generacional, en la gestión por proyectos de áreas de acción operativa-administrativa del Instituto Costarricense de Electricidad” realizado en Costa Rica, por Sancho y Carmona (2022) tienen el objetivo de proponer un plan para la conformación de equipos con amplia diversidad generacional para que sea implementado áreas de acción

operativa-administrativa del Instituto Costarricense de Electricidad. Este estudio de enfoque mixto, con una investigación de campo, no experimental y un alcance exploratorio, descriptivo, correlacional, realizó una encuesta de escala Likert a una muestra de 22 personas. Con esta investigación se determina que la brecha entre generaciones es uno de los fenómenos sociales que mayor impacto tiene en las organizaciones durante el proceso de cambio y crecimiento social, y aunque se revela debido a cambios de ideología y práctica, hay pocos avances en esta área, en muchas organizaciones

De acuerdo al estudio de Sumba et al. (2022), en su estudio denominado “Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador” presentó el objetivo de determinar de qué manera el clima organizacional incide en el desempeño laboral en los trabajadores de las mipymes ecuatorianas. Para ello desarrolló una investigación bibliográfica y exploratoria, en un enfoque cualitativo, el método utilizado es el inductivo-deductivo y la técnica a usar fue la ficha bibliográfica en donde se destacaron las fuentes secundarias. En base a este estudio se logró conocer la gran importancia de tener en cuenta los factores que influyen en el clima organizacional para el desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador, tales como son la motivación, relaciones interpersonales, liderazgo, comunicación, evaluación de desempeño, participación, y más.

En el estudio titulado “Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio” de Brito et al. (2020) aborda al clima organizacional tomando como referencia a las variables de control, motivación, toma de decisión y liderazgo, para ello se presenta el objetivo de identificar como las variables seleccionadas influyen en el desempeño de los colaboradores en la empresa estudiada. Para ello, primero se realizó una investigación bibliográfica en donde se obtuvo información sobre los principales aportes de la comunidad académica en materia de clima organizacional, para después, completar la información por medio de una encuesta direccionada a una muestra de empresas colombianas para poder concluir en que integrar estas variables es un punto decisivo que permite que el clima laboral será el adecuado, influyendo en los objetivos organizaciones y el desempeño de los trabajadores.

Por otro lado, Arevalo et al. (2021) hacen mención al clima laboral en la asistencia hospitalaria, así lo realizan en el estudio “Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores del área asistencial de un Hospital II- E de San Martín” con el objeto de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del Área Asistencial del Hospital II-E Banda de Shilcayo, 2018., para ello se realizó una investigación básica descriptiva y no experimental, en donde su diseño descriptivo es correlacional. La muestra efectuada para la encuesta fue de 119 colaboradores del Hospital II-E Banda de Shilcayo, 2018. Como resultados se obtuvo que el personal médico del Hospital II-E Banda de la ciudad de Shilcayo experimentó un clima organizacional promedio del 50%, seguido por un 37% que dijo que era "desfavorable". Según la medida, el 41% de los empleados afirma que su clima organizacional es desfavorable para el desarrollo personal. El 45% dijo que la participación personal, la supervisión y el clima organizacional eran promedio. El nivel de satisfacción laboral reportado por el personal médico del Hospital II-E Banda de Shilcayo fue "satisfacción laboral moderada", con un 50% y un 34% calificando su satisfacción laboral como baja. En conclusión, existe una correlación positiva moderada entre las variables de clima organizacional y el coeficiente de correlación de Pearson (0,460) para la satisfacción laboral. También existe una relación lineal basada en la correlación de Pearson. El coeficiente de determinación (0,2113) demuestra que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la salud.

Lo que mencionan Zambrano y Cedeño (2023), en su investigación denominada “Clima Laboral y su influencia en los servicios de atención al usuario del Centro de Salud Materno Infantil y Emergencias Bahía” es un estudio con fin de analizar la influencia del clima laboral y su relación con la calidad de atención en los usuarios que acuden al Centro de Salud Materno Infantil y Emergencias Bahía, esto se lo realiza por medio de una metodología mixta, cuali-cuantitativa, con tipología descriptiva y correlacional, para ello se realizó un sustento bibliográfico con las características del contexto de estudio. El instrumento utilizado fue una encuesta a 136 funcionarios de salud y 112 usuarios que aceptaron aportar con la encuesta. En consecuencia,

factores como el ambiente de trabajo en equipo, las oportunidades de crecimiento y reconocimiento laboral, los factores que afectan la satisfacción laboral de los empleados, los factores que afectan la prestación de atención médica entre los usuarios que enfatizaron la falta de comunicación cálida y la resistencia fueron vulnerables al recibir información médica, dependiendo de aspectos como horario de atención, falta de equipamiento, distribución de medicamentos, etc. Por lo tanto, resulta convincente que el ambiente laboral mantenga actitudes negativas que afecten la atención al cliente.

Del tema exacto del estudio, que es la Diversidad Generacional aplicada a un hospital público y el clima organización de acuerdo a la diversidad generacional no se encontró ninguna investigación dentro de los últimos 5 años. Sí se lograron encontrar diversos estudios relacionados con este tema, pero fuera de los últimos 5 años atrás. También fue posible encontrar estudios con temas de generaciones específicas y el clima laboral, pero por separado, ya que no se detalló el clima organizacional de acuerdo a la diversidad generacional. En conclusión, se considera pertinente realizar este estudio porque no existen investigaciones de las relaciones de las variables de este estudio, en los últimos años, y menos en el país.

1.2. Definición del problema de investigación

El problema de investigación se centra en la influencia de la diversidad generacional del personal médico de un hospital público en Gualaquiza, en el clima laboral de la institución. En este sentido, el foco del estudio es entender cómo se vive el clima laboral, desde la diversidad generacional de quienes forman los equipos de trabajo.

De acuerdo con Cámara (2021) La diversidad generacional está formada por grupos de personas nacidas en el mismo entorno histórico y sociocultural, lo que les confiere el mismo entorno educativo y desarrollo común, dotándoles de habilidades, pensamientos y comportamientos similares. La diversidad intergeneracional también se caracteriza por las experiencias compartidas de las personas que influyen en las vías de desarrollo dentro de una generación y se convierten en un campo colectivo de

emociones, actitudes y comportamientos que pueden crear diferencias entre generaciones.

Actualmente, las organizaciones se encuentran en un momento histórico en el que se encuentran varias generaciones en un mismo lugar de trabajo, como los Baby Boomers, la Generación X, los Millennials y la Generación Z. Según las proyecciones de las Naciones Unidas, para el año 2025, el 75% de la fuerza laboral global estará compuesto por los Millennials y la Generación Z (El Universo, 2019).

Cada generación trae consigo experiencias, habilidades y perspectivas únicas al entorno laboral. Por ejemplo, los Baby Boomers suelen tener una vasta experiencia y conocimiento institucional, mientras que los Millennials y la Generación Z están más reforzados con la tecnología y tienen una mentalidad más emprendedora. Investigar la diversidad generacional permite identificar las fortalezas y habilidades complementarias de cada grupo, lo cual puede promover el aprendizaje mutuo, la colaboración y la innovación en el lugar de trabajo (Acosta y Osio, 2018).

Según Bernedo (2022), el 70% de los candidatos a empleo considera la diversidad y la inclusión como un factor importante al evaluar ofertas de trabajo. Además, el 60% de los trabajadores consideran que la empresa en la que trabajan debería hacer más para aumentar la diversidad en el lugar de trabajo (Maldonado y Osio, 2019).

Examinar las percepciones, actitudes y comportamientos de diferentes generaciones puede proporcionar información valiosa sobre conflictos intergeneracionales, barreras de comunicación, estereotipos y prejuicios, así como prácticas de gestión inadecuadas (Pérez y Smith, 2008).

Por otra parte, el clima en el lugar de trabajo es una situación donde se deben priorizar las condiciones físicas, organización, independencia, comunicación, liderazgo, relaciones y el trabajo en equipo, asegurando al mismo tiempo una existencia armoniosa ya que personas con diferentes identidades interactúan en un mismo contexto, tal como lo menciona González (2021). El clima laboral entre empleados se puede definir como una

conciencia colectiva y compartida de la realidad dentro del grupo donde se puede crear crecimiento personal, aprender tolerancia, lograr cooperación y respetar las diferencias.

De acuerdo con Anguisaca y Piedra (2011), en diversos Hospitales se presentan dificultades en el clima laboral, en donde se han observado conflictos, comunicación deficiente, posiciones antagónicas y hegemónicas, y la percepción de jerarquías entre médicos que laboran dentro del entorno hospitalario de la institución, lo que genera un ambiente laboral tenso y desmotivador. Esta situación afecta directamente la calidad de la atención médica brindada a los pacientes y puede conducir a una disminución del bienestar y la satisfacción laboral del personal (Vega, 2020).

Sin embargo, un estudio elaborado por la CEPAL en el año 2022 que se enfoca en la economía generacional y analiza las acciones, pensamientos, ahorro, gasto y el costo de la vida de las distintas generaciones, demuestra que éstas son diferentes, lo cual se convierte en un problema en las empresas puesto que los pensamientos diferentes (que corresponden a las distintas generaciones) pueden presentar conflicto entre el personal.

Los elementos específicos que definen a cada generación involucrada (por ejemplo, objetivos profesionales, mentalidad y necesidades) representan un gran desafío para los responsables del desarrollo y bienestar del Hospital. Esto se debe a que la dirección correcta es la base para lograr un ambiente favorable en el trabajo, para crear cercanía a la organización y su cultura y un alto nivel de participación en el logro de los objetivos organizacionales.

Entre las causas o factores por los que se generan estos conflictos, de acuerdo con Moreno y Toscano (2022), están el hecho de que cada generación prefiere resaltar los aspectos negativos de la otra generación antes que buscar relaciones y lugares de encuentro que conduzcan a conflictos de intereses en diferentes escenarios.

De acuerdo con Sánchez y Loyola (2021), los baby boomers tienden a tener acciones más personales y organizacionales, esto lo confirma Urbina y Hernández (2022) quienes mencionan que esta generación se centra en

evaluar su trabajo para el éxito profesional, por tanto, pueden definirse como empleados competitivos y dedicados con objetivos específicos. Este autor indica que tienen al menos un conocimiento básico de tecnologías como el correo electrónico, las redes sociales y los blogs, de ellos se destaca su capacidad para aceptar nuevos desafíos o adaptarse a diferentes tipos de cambios para continuar con su trabajo respetando la autoridad en el ambiente laboral.

Por otro lado, la generación X suelen tener un alto nivel educativo, tienen un gran interés en su vida personal, desconfían de las instituciones, son individualistas y tienden a humanizar la tecnología (Bordonaba et al., 2020). Por lo general, esta generación son jefes o pretenden ser de cargos medios altos en su lugar de trabajo, estos tienen conocimiento de temas tecnológicos, económicos y políticos; no se sienten únicos y, por el contrario, son muy abiertos con sus compañeros de trabajo (Jaimes et al., 2021).

De acuerdo con Ramírez (2022), en el lugar de trabajo, los millennials necesitan retroalimentación y reconocimiento constantes, quieren conectarse con líderes de sus organizaciones que están tomando decisiones y aprendiendo de sus experiencias. Esperan un estilo de gestión colaborativo en el que puedan expresar sus ideas y contribuir a la toma de decisiones, y con una comunicación mucho mejor, aspiran a ascender a un puesto directivo de forma rápida y sin esfuerzo (porque no les gusta que les sobrecarguen de trabajo), el equilibrio entre la vida personal y laboral es importante (Pasko et al., 2021).

Son prácticos y les gusta tener multitarea, buscan formas de cambiar, mejorar e improvisar, son innovadores, valoran la felicidad, disfrutan de su carrera y buscan un buen trabajo y un estilo de vida cómodo (Contreras & Vargas, 2021). De acuerdo con Cerezo (2017), la revista *The Economist* publicó recientemente un informe titulado "Generación Uphill". El informe afirma que la Generación Z es la generación mejor educada, pero también advirtió que, a pesar de un mejor acceso a la información, muchos de sus talentos se estaban desperdiciando.

Una de las grandes causas más obvias de este problema en las organizaciones es que los empleados juniors subestiman las habilidades y capacidades de los colegas más experimentados, y los empleados mayores subestiman las habilidades de los colegas más jóvenes (Gil *et al.*, 2022). La relación intergeneracional más notable en los negocios tiene que ver con los avances tecnológicos. Esto se debe a que la generación mayor opta por buscar el apoyo de la generación más joven.

En muchos casos, los millennials (generación Y) buscan conocimiento de quienes tienen experiencia porque les ayuda a evitar errores innecesarios y les da la libertad de afrontar situaciones inesperadas relacionadas con sus procesos y actividades (Cardona *et al.*, 2020). A medida que los mercados evolucionan, las empresas deben adaptarse al cambio. Por lo tanto, las estructuras de trabajo deben adaptarse para cumplir con los nuevos requisitos. Básicamente, un equipo es un grupo de personas con diferentes habilidades que trabajan juntas para lograr un objetivo.

Por otro lado, se puede mencionar que la investigación del tema propone una mejora del talento humano. El trabajo social se enfoca en mejorar el bienestar y el desarrollo del talento humano en el ámbito laboral. Al comprender y gestionar adecuadamente la diversidad generacional, se puede potenciar el talento de cada profesional, aprovechando las habilidades y perspectivas únicas que cada generación aporta al equipo.

De acuerdo con Galván y Silva (2021) las diferentes generaciones de empleados de estas instituciones pueden provocar ciertos obstáculos, así como la aparición de diversos cuestionamientos y conflictos por parte de líderes y directivos para lograr las metas trazadas. Sin embargo, la consideración oportuna de las características de edad de los empleados puede enriquecer los servicios o productos, fortalecer y aumentar la importante contribución de los empleados en cada campo y aumentar la productividad de la institución.

Este problema en las organizaciones trae consigo grandes consecuencias como es el desaprovechamiento de la diversidad generacional, ya que, en lugar de apoyarse entre generaciones, compartir

conocimientos y experiencias para reforzar y crear grandes conocimientos de trabajo se crea conflicto en el ambiente de trabajo debido a diferencia de habilidades y opiniones. También genera situaciones que afectan el clima laboral u organizacional. De esta forma la diversidad generacional se convierte en una debilidad en la empresa, en lugar de convertirse en una fortaleza.

En este aspecto, Lasierra (2019) menciona que existen diferentes intereses laborales de acuerdo a las generaciones, es así que se puede decir que existe competencia entre generaciones, mientras mayor es el nivel de trabajo, menor es el nivel de satisfacción entre ellos, especialmente entre las generaciones de Baby boomers y Generación X.

Zúñiga et al. (2020) demuestran que existe diferencias significativas entre diferentes generaciones en cuanto a las dimensiones que constituyen. Por ejemplo, los adultos de la Baby Boomers, en particular, dan más importancia al trabajo como elemento clave de sus planes de vida y menos importancia al ocio y al equilibrio entre vida personal y laboral. Por otro lado, la generación X y Y también tiene actitudes diferentes hacia el trabajo. Los primeros consideran el trabajo como un elemento clave le dan más importancia que los segundos, el significado del trabajo en el sentido de que persigue la felicidad y la conecta con la responsabilidad social.

De acuerdo con Román et al. (2012), estas diferentes formas de entenderse y representar el riesgo de un cambio al clima generalmente se traducen en cuestiones de seguridad y se pueden resumir en tres casos: Seguridad laboral, incertidumbre sobre el futuro de la empresa y realidades diversas como factor de riesgo en el trabajo.

La forma en que las diferentes generaciones interactúan entre sí afecta el desempeño y la competitividad tanto dentro como fuera de la organización, los ejecutivos de negocios deben enfrentar el desafío de reemplazar a la fuerza laboral de los baby boomers que se jubila y al mismo tiempo retener el mejor talento de la Generación X y fortalecer la nueva fuerza laboral representada por la Generación Y, tal como lo menciona Wae (2021).

En conclusión, la diversidad generacional es un tema crucial para el trabajo social en el contexto del hospital, ya que afecta directamente al clima laboral, el desarrollo del talento humano y la calidad de la atención médica. Como trabajadora social, abordar estos aspectos y promover una gestión efectiva de la diversidad generacional es esencial para crear un ambiente laboral saludable y colaborativo, en beneficio del bienestar del personal y la atención óptima a los pacientes.

Es esencial abordar este problema para crear un clima laboral saludable y productivo, promoviendo tanto el bienestar del personal como la calidad de la atención médica ofrecida en el hospital.

1.3. Preguntas de investigación

1.3.1. Pregunta General

¿De qué manera influye la Diversidad Generacional en el clima laboral del personal médico en el hospital público de Gualaquiza, en el año 2023?

Preguntas específicas

1.3.2. Sub preguntas

- 1) ¿Cómo son las formas de comunicarse, valores, expectativas, estilos de trabajo que tiene cada generación del personal médico, así como las creencias más relevantes, en torno a la atención de la Salud, al trabajo, al trabajo en equipo, y la toma de decisiones?
- 2) ¿Cómo se da el Clima laboral en el hospital público de Gualaquiza, desde la mirada del personal médico de la institución?

1.4. Objetivo de Investigación

1.4.1. Objetivo General

- Analizar la influencia de la Diversidad Generacional en el clima laboral del personal médico en el hospital público de la ciudad

de Gualaquiza en el año 2023, a fin de aportar con información que permita proponer estrategias de intervención desde Talento Humano.

1.4.2. Objetivos específicos

- 1) Caracterizar las formas de comunicarse, valores, expectativas, estilos de trabajo que tiene cada generación del personal médico, así como las creencias más relevantes, en torno a la atención de la Salud, al trabajo, al trabajo en equipo, y la toma de decisiones
- 2) Describir cómo se da el Clima laboral en el hospital público de Gualaquiza, desde la mirada del personal médico de la institución.

1.5. Justificación

La investigación de la problemática de la diversidad generacional en el ámbito laboral es crucial debido a los cambios demográficos y las nuevas dinámicas que están ocurriendo en la fuerza laboral. Con la coexistencia de varias generaciones, como Baby Boomers, Generación X, Millennials y la Generación Z, en el lugar de trabajo, es fundamental comprender cómo estas diferencias generacionales pueden afectar la productividad, el trabajo en equipo, la comunicación y la satisfacción laboral.

La importancia de abordar la diversidad generacional radica en varios aspectos tales como el clima laboral, esto con el fin trabajar con eficacia y armonía para brindar una atención médica de calidad. Sin embargo, La presencia de diferentes generaciones en un mismo lugar de trabajo puede generar problemas en el ambiente laboral, pues cada generación tiene sus propias características, expectativas y estilos de trabajo, lo que puede llevar a malentendidos y conflictos intergeneracionales.

La diversidad generacional en Hospital Público de Gualaquiza, Morona Santiago, es de gran relevancia para un profesional del trabajo social. Este permite promover la equidad, la inclusión y el bienestar en los entornos laborales, a más de abordar los desafíos específicos y aprovechar los

beneficios que surgen en un entorno de salud. Al comprender mejor las necesidades, expectativas y habilidades de cada generación, se puede establecer programas de capacitación, mentoría y desarrollo profesional que promuevan la integración y el crecimiento de todos los profesionales, independientemente de su edad.

Una justificación para investigar esta problemática es que la gestión efectiva de la diversidad generacional puede conducir a un clima laboral más inclusivo y armonioso. Comprender las diferentes necesidades y perspectivas de cada generación puede ayudar a las organizaciones a desarrollar estrategias para fomentar la colaboración, la creatividad y la innovación. Además, una gestión adecuada de la diversidad generacional puede contribuir a la retención del talento, mejorando la satisfacción y el compromiso de los empleados en todas las edades.

La investigación académica sobre la diversidad generacional puede generar conocimientos prácticos para mejorar las prácticas de gestión del talento humano. Al comprender las necesidades y preferencias de cada generación, así como las motivaciones y expectativas en el trabajo, se pueden desarrollar políticas, programas de capacitación y estrategias de retención más efectivas y adaptadas a las diferentes generaciones, no solo del Hospital del estudio, sino a nivel de instituciones que brindan servicios de salud, y otras relacionadas. Esto beneficia tanto a las organizaciones como a sus pacientes y familiares, al promover el rendimiento y la satisfacción de los empleados, como a los individuos, al brindarles un entorno laboral favorable para su desarrollo profesional y personal. Los hallazgos y recomendaciones derivadas de la investigación académica pueden respaldar la formulación de políticas públicas y la implementación de prácticas laborales que fomenten la igualdad de oportunidades, la no discriminación y el respeto a las diferencias generacionales en el ámbito laboral. Esto contribuye a la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

Esta investigación también contribuiría a la sociedad en general al promover la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral. Esto fomenta una cultura de respeto y valoración de la experiencia y el conocimiento de cada

generación, lo que a su vez mejora la cohesión social y la equidad en el lugar de trabajo.

Además, investigar la diversidad generacional en el ámbito laboral puede tener un impacto positivo en la economía y el desarrollo sostenible. Aprovechar las habilidades y capacidades de cada generación puede aumentar la productividad y la competitividad de las empresas, lo que se traduce en un crecimiento económico sostenible. Además, al facilitar el acceso a oportunidades de desarrollo profesional para todas las generaciones, se puede reducir el desempleo y la desigualdad, contribuyendo a una sociedad más estable y próspera.

Este estudio se alinea al Dominio 5 de investigación de la Universidad Católica: Educación, comunicación, arte y subjetividad; y a la Línea de investigación: Problemas de sujeto y su relación en distintos entornos.

Por otro lado, también se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas y todos, con su meta Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y protegido para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.

Por último, esta investigación aportaría al Eje 4 del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, eje Económico y Generación de Empleo, con el objetivo 1 de Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales.

CAPÍTULO 2

Referentes de la investigación

2.1. Referente teórico

2.1.1. Teoría sistémica

Según Bertalanffy, hasta el siglo XX la ciencia describía el fenómeno observable reduciéndolo a una serie de unidades básicas que podían estudiarse de forma independiente unas de otras (Cassirer, 1945). Sin embargo, desde principios de este siglo, ha surgido la necesidad de una visión orgánica y holística de los problemas organizacionales como interacciones dinámicas y fenómenos inseparables. El pensamiento sistémico no es nuevo, desde la Edad Media se ha considerado la posibilidad de estudiar la naturaleza como un todo interactuando y siendo conocida a través de conceptos superiores o generales. Sin embargo, en el siglo XX, el pensamiento sistémico tomó formalidad, impulsado por la creciente necesidad de explicar fenómenos complejos y no aislados que interactúan con otros elementos tanto interna como externamente (Martínez y Esparza, 2021).

En la década de 1940 se produjeron tres contribuciones independientes que dan fortaleza a esta teoría sistémica en general. Se trata en 1947 de la teoría de juegos de Neumann, en 1948 la cibernética de Norbert Wiener y en 1949 de la teoría de la información de Shannon y Weaver. Estos trabajos comparten un enfoque sistemático de fenómenos complejos de diversos orígenes (Cathalifaud y Urquiza, 2010).

De la Reza (2010) señaló que la teoría sistémica general tiene dos supuestos básicos: por un lado, toda existencia y toda práctica humana puede explicarse mediante conceptos que reflejan la estructura de la realidad. Por otro lado, la base fundamental de la ciencia es la tendencia hacia la unidad del conocimiento debido a la continuidad de la naturaleza. Con base en esto, Bertalanffy mencionó que la teoría sistémica en general se ha convertido en un nuevo paradigma que reposiciona la cosmovisión e introduce el pensamiento sistémico como una herramienta conceptual y metodológica para su investigación.

La integración de las ciencias naturales y sociales, la posibilidad de crear explicaciones causales en campos de las ciencias no físicas y la posibilidad de que la educación científica adquiriera un carácter integrado u holístico se consideran características de la teoría sistémica en general. Se busca la probabilidad de lograr la “unidad científica”, pues determina un principio unificador (isomorfismo) que permea todo el campo de la ciencia al mismo tiempo (Floriani, 2014).

Otro aspecto importante de la teoría sistémica son los conceptos de sistemas cerrados, sistemas abiertos y sistemas difusos. Un sistema cerrado significa que no hay interacción con el entorno que lo rodea, o que la relación con el exterior está estrictamente definida, es decir, en sentido determinista, la relación con el entorno está dirigida a que cada nuevo elemento tenga un lugar y una esencia definida (García, 1986). El poder predictivo de los sistemas cerrados es limitado porque se ha demostrado que la teoría del caos, el descubrimiento de Lorentz y la aplicación de ecuaciones no lineales, producen resultados diferentes en las mismas condiciones (García, 2000).

Un sistema abierto se caracteriza por un conjunto de intercambios con el entorno, es decir, un conjunto de cambios en elementos y relaciones internas y externas. Los sistemas abiertos existen dentro de la complejidad organizada, interactúan con la complejidad y tienen un gran potencial de cambio tanto dentro como fuera del sistema (García, 1994). En este sentido, García (2006) menciona que la relación entre el medio ambiente y el sistema puede estudiarse desde cuatro aspectos:

- 1) influencia externa sobre el sistema;
- 2) Impacto del sistema en el medio ambiente;
- 3) Influencia del sistema sobre sí mismo,
- 4) Influencia del medio ambiente sobre su influencia.

Una de las implicaciones metodológicas de gestionar sistemas como entidades abiertas es la construcción de un concepto de incertidumbre que impregna todas las ciencias, incluida la física, como el concepto de incertidumbre de Heisenberg (Morales et al., 2019).

También existen sistemas difusos cuyos límites de contorno son locales, transitorios y fluctuantes, es decir, cambian según el tiempo y las relaciones dentro y fuera del sistema. La base matemática es la lógica difusa, que permite tener en cuenta el continuo de asociaciones en el sistema, formar conjuntos continuos y reemplazar conjuntos discretos. En este sentido, los modelos abiertos se consideran un caso especial de los modelos difusos.

Tal como mencionan Martínez y Esparza (2021) la naturaleza de los procesos de integración de sistemas depende de una o más direcciones interrelacionadas: adaptación, autoorganización, restricción y autogénesis. Paralelo al proceso de integración, existe un proceso de equilibrio en la teoría general de sistemas. Define mecanismos para equilibrar fuerzas antagónicas, entendidas como el vínculo entre las limitaciones ambientales y la adaptación/respuesta del sistema. Un sistema exhibe fuerzas de equilibrio estructurales y dinámicas interdependientes, de modo que los cambios en uno afectan a otros cambios y crean un equilibrio compensador en el sistema. Este equilibrio intenta preservar la estructura básica del sistema a pesar de las perturbaciones externas. Es decir, el equilibrio requiere un equilibrio entre las restricciones externas y las respuestas selectivas del sistema para mantener los límites.

Bowler mencionado por Martínez y Esparza (2021) propone un conjunto de principios que contribuyen a nuevos y viejos descubrimientos científicos, la búsqueda de métodos y una mejor comprensión de conceptos de sistemas que reflejan la consistencia interna propia de la teoría general de sistemas:

1. Un conjunto de todas las relaciones del sistema.
2. Todos los sistemas constan de procesos de equilibrio, donde el término "proceso" se refiere a una relación entendida como una serie de cambios.
3. Todos los sistemas se resisten al cambio. Cada sistema selecciona posibles relaciones.
4. Todo sistema contiene relaciones contradictorias que se equilibran mediante la interacción de elementos.

5. Todos los sistemas tienen la capacidad de cambiar a través de relaciones externas. Un sistema tiene restricciones o límites que indican las relaciones o actividades entre lo que se incluye y lo que se excluye.
6. Las relaciones externas definen lo que está dentro y fuera de un sistema y pueden ser parte de un sistema más grande. El universo está formado por sistemas o procesos de composición y decadencia.

Se busca usar esta teoría porque permite estudiar a las personas de acuerdo a la generación a la que se encuentre, de esa forma se conoce cuál es el papel que cumple cada individuo, de acuerdo a su puesto de trabajo y a su generación para determinar cómo estos se relacionan, cómo influyen entre sí, e incluso, cómo pueden afectarse sus acciones entre sí. Porque este es el punto de la teoría sistémica, lo que hace un individuo afecta al sistema en general.

Para ello, es importante mencionar que se toma en consideración esta teoría puesto que el desarrollo organizacional se entiende como un sistema de la organización que promueve el diagnóstico general y el cambio estructural en la organización en función de un rango específico de objetivos (Contreras y Garibay, 2020). Esto lo confirma Avich y Pellicer (2023) quienes mencionan que la mejora continua es la base de todos los sistemas de gestión.

La teoría sistémica se puede aplicar para comprender la diversidad generacional en el contexto organizacional. La diversidad generacional se refiere a las diferencias en actitudes, valores, creencias, comportamientos y preferencias que existen entre personas de diferentes generaciones, como los Baby Boomers, la Generación X, la Generación Y (también conocida como Millennials) y la Generación Z. La teoría sistémica se puede utilizar para comprender este fenómeno de la siguiente manera:

1. Identificación de los elementos del sistema: Reconoce que la organización es un sistema compuesto por personas de diferentes generaciones, cada una con sus propias características, antecedentes y experiencias.

2. Interacciones y relaciones: Estudia cómo las diferentes generaciones interactúan entre sí dentro de la organización. Observa las dinámicas de trabajo en equipo, comunicación, liderazgo y colaboración entre generaciones.
3. Causas y efectos: Investiga cómo las diferencias generacionales pueden influir en la motivación, la satisfacción laboral y la retención de los empleados. Considera cómo estas diferencias pueden tener un impacto en la cultura organizacional y en la eficacia de la empresa.
4. Adaptación y cambio: Utiliza la teoría sistémica para desarrollar estrategias y políticas que aprovechen las fortalezas de la diversidad generacional y mitiguen los conflictos potenciales. Esto puede incluir programas de capacitación, mentoría intergeneracional, políticas de flexibilidad laboral y estrategias de comunicación adaptadas a diferentes grupos generacionales.

Fierro (2023) considera que las relaciones laborales contemporáneas están cambiando como consecuencia de factores como los avances en los sistemas de información, el aumento de la competencia mundial y la creciente interdependencia entre las organizaciones y las personas que han creado nuevas “reglas” fundamentales para las organizaciones. El autor menciona que Schalk y Rousseau (2009) establecen que el éxito de una empresa suele medirse en función de su capacidad de cambio rápido y su capacidad de respuesta a múltiples grupos de interés, en un entorno en el que los plazos de ejecución son cada vez más cortos y en el que se necesita una mayor cooperación interna y externa, así, el éxito de la gestión del cambio repercute en las características fundamentales de las relaciones laborales que constituyen a la organización.

Román (2023) da a conocer que, Schneider, González-Roma, Ostroff y West (2000) señalaron que la relativa estabilidad de las percepciones climáticas refleja la importancia del clima para determinar el bienestar y los resultados de los empleados, en este aspecto, es interesante la falta de correlación del estudio entre los años de empleo y las percepciones de climas específicos. Esto sugiere que otras variables, como la implicación psicológica entre los empleados y la empresa, pueden ser más importantes en

determinadas empresas o regiones, tal como lo confirma Rousseau (1990), según el mismo autor.

Rousseau distinguió cinco elementos principales de la cultura organizacional, mencionados por Hamui *et al.* (2014) :

1. Supuestos básicos: Creencias conscientes e inconscientes (perspectivas en el tiempo, estabilidad) que moldean la interpretación del sujeto.
2. Valor: La preferencia por un bien (servicio o beneficio) sobre otro.
3. Códigos de conducta: Percepciones relacionadas con el comportamiento adecuado (trabajo en grupo, vestimenta).
4. Patrones de comportamiento: prácticas repetitivas controladas (observación y retroalimentación o toma de decisiones jerárquicas).
5. Artefactos: Objetos y símbolos (carteles, logotipos) utilizados para transmitir mensajes culturales.

2.2. Referente conceptual

2.2.1. Diversidad generacional

López (2023) menciona que diversos autores como Lancaster y Stillman (2007), Zemke, Raines y Filipczak (2000), Johnson y Johnson (2010) y Del Campo *et al.* (2011) aseguran que hoy en día las organizaciones enfrentan muchos desafíos a la hora de contratar, retener y gestionar la diversidad generacional. Por primera vez en la historia, las empresas se enfrentan a una fuerza laboral multigeneracional, en donde cada una de estas generaciones se desarrolla con sus propios valores y estilos de trabajo, lo que genera conflictos en el clima laboral. Es así que, comprender las diferencias generacionales para crear un ambiente positivo y facilitar la comunicación en el lugar de trabajo es una tarea que las organizaciones deben llevar adelante.

Ogg y Bonvalet, (2006) mencionado por Galván y Silva (2021) definen a generación como a un grupo de personas que no sólo comparten el mismo cumpleaños, sino también experiencias y momentos históricos que han marcado su desarrollo personal y profesional. Crea individualidad en las

personas y crea una discrepancia entre los valores que adoptan y los valores adoptados por sus antepasados.

De acuerdo con Johnson y Johnson (2010) mencionado por López (2023), las generaciones se las puede catalogar de la siguiente forma:

- Tradicionalistas: Equivale a los nacidos entre 1918 – 1945
- Baby Boomers: Equivale a los nacidos entre 1946 – 1965
- Generación X: Equivale a los nacidos entre 1966 – 1979
- Generación Y o Millennials: Equivale a los nacidos entre 1980 – 1994”

Baby boomers

Tal como lo mencionan Johnson y Johnson (2010), tomados en cuenta por Fustillos (2017), la Generación Baby Boomers ha marcado eventos importantes como el desarrollo de la vacuna contra la polio, se obtuvieron avances científicos como es el descubrimiento del ADN, se firmaron diversos tratados de paz, la muerte de Jhon F. Kennedy, se construyó el muro de Berlín, comenzó la carrera de armas nucleares, entre otros.

Johnson y Johnson (2010), en el estudio de Fustillos (2017) indican que los valores que se resaltan en la generación Baby Boomers es el trabajo en equipo debido a que estaban inmersos en actividades grupales en la escuela y el trabajo. Los gerentes de la generación del baby boom en realidad trabajan en un modelo de equipo, a medida que en la década de 1980 se desarrollaron prácticas más orientadas al trabajo en equipo, como los círculos de calidad y los equipos de alto desempeño; Por lo tanto, los baby boomers valoran el trabajo en equipo y trabajar en armonía con los demás.

Además, Lancaster y Stillman (2002) mencionado por Shragay y Tziner (2011), los baby boomers son testigos de muchos cambios sociales durante su juventud y demuestran voluntad de aceptar esos cambios y de luchar por sus causas. Esta generación, en lo laboral, valora mucho lo que tiene relación con el trabajo en equipo, sobrepasar los obstáculos que se interpongan, mantenemos buenas relaciones con los superiores, reconocer la importancia de sus colegas y obtener el éxito. Debido a que enfatizan el trabajo duro y los

logros, valoran la honestidad y la integridad en el lugar de trabajo. Pero, por otro lado, tienen dificultades para conciliar su vida personal y laboral.

Generación X

Así mismo, Johnson y Johnson (2010), mencionado por Fustillos (2017) establece que en 1991, Douglas Coupland fue la persona que hizo uso de este nombre "Generación X", dentro de su novela de ficción "Generación X: Tales for an Accelerated Culture", fue quien utilizó este término en su novela de ficción *Generación X: Cuentos de una Cultura Acelerada*, con el fin de poder describir a un grupo de canadienses y americanos que estaban alcanzando la etapa de madurez, puesto que con ello los describía como personas irritables y egocéntricas.

Los miembros de esta generación quieren adquirir habilidades y conocimientos que puedan utilizarse en otros sistemas y estructuras organizacionales. Esto inicia un cambio organizacional, haciendo que la estructura sea más flexible y adaptable. A diferencia de los baby boomers, no respetan jerarquías de prioridades y autoridad porque buscan un equilibrio entre la esfera personal (vida familiar y social) y el trabajo, así lo da a conocer Lancaster & Stillman, (2002) en el estudio de Galván y Silva (2021).

Generación Y

Esta generación, también denominada como los millennials, son conocidos por ciertas características y conductas que influyen en sus decisiones, estos son profesionales que no sólo conocen la tecnología, sino que también utilizan Internet para investigar y comprar productos, lo utilizan como una fuente de información muy importante en su vida diaria, creen que se preocupan por las cuestiones medioambientales y la responsabilidad social, incluye la diversidad racial y de género, y sus personalidades son muy optimistas y prácticas y creen que pueden cambiar el mundo (Lancaster & Stillman, 2002 mencionado por Vallejo et al., 2021).

Lancaster y Stillman (2002) en el estudio de Galván y Silva (2021) mencionan que en comparación con los baby boomers, la generación Y no espera ascensos graduales, sino que intentan ascender rápidamente en la

jerarquía corporativa. Esta generación también busca que se equilibre su vida personal con su vida profesional, es así que buscan trabajos que les permitan obtener y mantener una independencia como ser humano. Están dedicados a su carrera, no a la organización para la que trabajan. No sólo viven en armonía con la tecnología, sino que la consideran central en su vida diaria.

Generación Z

Por otro lado, Rebolledo (2017) considerado por Rojas (2021) menciona que la Generación Z valora los valores empresariales tradicionales, tiende a ser pragmática, cree en el potencial humano y busca trabajos que sean desafiantes, experienciales y coherentes con sus valores.

De acuerdo con Johnson et al. (2018) establecido en la investigación de Rojas (2021), las organizaciones de hoy están pobladas por varias generaciones, lo que genera insatisfacción en el lugar de trabajo, problemas de rotación, rendimiento y productividad, ya que cada generación no reconoce los comportamientos, preferencias, habilidades y estilos de liderazgo únicos que influyen en la forma en que abordan su trabajo, creando consigo un inadecuado clima laboral.

2.2.2. Clima laboral (u organizacional)

Estudiar el entorno laboral es necesario porque puede afectar significativamente el desempeño y el comportamiento de los empleados, así como la eficiencia y la productividad organizacional. Un ambiente de trabajo positivo caracterizado por satisfacción laboral, suficiente motivación, liderazgo efectivo y comunicación abierta ayuda a crear un clima laboral saludable y un mayor compromiso y desempeño de los trabajadores (Pilligua & Arteaga, 2019).

Desde hace décadas atrás se han publicado libros sobre la delimitación y conceptualización de Clima organizacional y en los cuales se presentan resultados empíricos que se presentan por investigaciones realizadas en diversas organizaciones, entre estos autores sobresalen Litwin y Tagiuri (1968). Para ello, Jaime y Araujo (2007) hacen mención a estos autores y detallan cómo lo pueden definir de acuerdo a diversas perspectivas.

Jaime y Araujo (2007) citan a Litwin y Taguiri (1968), quienes consideran al clima laboral como una cualidad continua del ambiente interno de una organización que puede describirse como: a) lo que experimentan los miembros; b) lo que influye en su comportamiento o lo que valoran sobre características específicas de la organización.

Por otro lado, Rensis Likert, también autor importante en este tema, menciona que el comportamiento de los empleados responde directamente a las actitudes de sus gerentes y a las condiciones organizacionales percibidas. Por lo tanto, se dice que el desempeño laboral está determinado por la forma en que los empleados perciben su entorno laboral (Rensis Likert, 1968 mencionado por Vargas, 2021).

En este aspecto, la teoría de Likert sugiere que el comportamiento de un empleado dentro de una empresa está relacionado con su percepción sobre el trato que recibe de sus superiores, para él, las percepciones del clima eran más importantes que el clima mismo porque el comportamiento y las actitudes de las personas eran el resultado de su percepción de la situación (Rensis Likert, 1968 mencionado por Vargas, 2021).

Así mismo, Taguiri (1968) nombrado por Jaime y Araujo (2007) reanalizó el constructo clima organizacional, tomándolo en consideración como la calidad de la empresa que experimentan los miembros y cómo esto puede influir en el comportamiento entre ellos. Litwin y Stinger (1968) señalado por González (2021), mencionan que el clima organizacional es un filtro en donde concurren diversos fenómenos objetivos (toma de decisiones, liderazgo, estructura). Por tanto, una evaluación del clima organizacional mide cómo se percibe la organización. Estos mencionan que las características de un sistema organizacional son aquellas que crean un clima laboral específico, esto puede afectar la motivación y el comportamiento asociado de los miembros de la organización, estos comportamientos son importantes para las organizaciones en términos de regulación, rotación, satisfacción y productividad.

Jaime y Araujo (2007) dan a conocer que Litwin y Stringer (1968) estuvieron entre los primeros autores en considerar el clima organizacional

desde la perspectiva de los trabajadores. Para estos autores, la percepción es un elemento importante del clima, puesto que definen el clima como un conjunto de atributos mensurables de un entorno laboral que se basan en las percepciones colectivas de las personas que viven y trabajan en ese entorno y que influyen en su comportamiento.

Tomás y Mamani (2021) mencionan que Rensis Likert (1967) clasifica al clima organizacional en cuatro tipos, como son: Clima autoritario: en este clima se destaca la autoridad, ya que es quien toma las decisiones, su estructura jerárquica es muy pronunciada; clima paternalista: Al igual que en la autoritario, la jerarquía sigue teniendo su poder para tomar las decisiones; sin embargo, comienza a surgir un nivel de confianza entre los trabajadores; clima consultivo: En este punto ya se genera un gran nivel de confianza entre los trabajadores y se les brinda un nivel de autonomía durante la toma de decisiones de algunos temas, y; clima participativo: Se genera una plena confianza entre trabajadores y la dirección, la comunicación es fluida y la mayoría de las decisiones de las toma en consenso.

Con base a lo anterior, Litwin y Stringer (1968) mencionado por González (2021) indican que el clima organizacional depende de seis dimensiones las cuales son:

1. Estructura: Es la percepción que se tiene de las políticas organizaciones, las reglas y las obligaciones de la esa.
2. Responsabilidad individual: Son los sentimientos de autonomía en las responsabilidades de cada trabajador y en las actividades diarias.
3. Remuneración: Es la percepción de obtener la remuneración de las funciones por equidad.
4. Riesgos y toma de decisiones: Es la percepción de la capacidad y el riesgo que permite decidir la presencia de un adecuado personal de trabajo.
5. Apoyo: Es el sentimiento de amistad que se genera entre los trabajadores, y
6. Tolerancia al conflicto, es la confianza que los trabajadores ponen sobre el clima laboral.

Las dimensiones del clima organizacional son importantes para el adecuado análisis y una reestructuración en caso de que sea necesario, es así que Sumba et al.(2022) clasifica las dimensiones de la siguiente manera:

- Motivación: Esta es parte de una cultura empresarial, la motivación cuenta con el deber de reflejar un adecuado clima en el grupo de trabajo, esto mediante algunas estrategias básicas como espacio de trabajo, bonos de trabajo, estimulación de competitividad, días de descanso, y más.
- Liderazgo: Esto recae en la directiva, ya que los directores de departamento deben demostrar compromiso, responsabilidad y habilidades que estimulen a su grupo de trabajadores con el fin de que incentiven su labor.
- Capacitación: Mediante la capacitación se brinda un estímulo a los trabajadores y se los incentiva al desarrollo profesional tanto laboral como al desarrollo empresarial.
- Comunicación: Es necesario que en un adecuado clima laboral se presente una buena comunicación y con ello exista la posibilidad de intercambiar informaciones importantes y convenientes con fluidez y confianza entre directores y grupos de trabajos, esto permite un desarrollo favorable de las actividades empresariales, en caso de que no sea así se generan problemas que afectan negativamente el trabajo. La comunicación crea confianza entre trabajadores que permiten el desarrollo de relaciones cordiales y diplomáticas entre agentes externos e internos de las empresas.
- Estructura: Esto hace referencia al organigrama en donde se indica el desarrollo de los trabajadores de toda la organización, de acuerdo a sus horas de trabajo y sus obligaciones.

De igual forma, Likert en el estudio de Guzmán et al. (2021) también hace mención a ciertas dimensiones importantes como son rendimiento, toma de decisión y control, influencia, planificación, comunicación, motivación y métodos de mando.

Para el presente estudio se ha optado por alinearse a las dimensiones que propone, Litwin y Stringer (1968) puesto que el instrumento para establecer las preguntas de las encuestas sobre la diversidad generacional y el clima organizacional se encuentran adaptados de la escala de Dimensión de Reynoso Arcos Shulya, 2021, y del Instrumento de litwin y stringer.

2.2.3. Personal médico

En la práctica profesional, los médicos utilizan principios bioéticos como la autonomía, la justicia, la beneficencia y la no maleficencia, esto forma las normas básicas que determinan el comportamiento de uno y se convierte en la base para el juicio y la orientación sobre el comportamiento de uno (Vera, 2021).

Dentro del proceso de gestión sanitaria, se recomiendan acciones de adecuada gestión para mejorar los resultados de la satisfacción de los usuarios, el clima laboral y el desempeño del personal médico, es así que Medina y Heredia (2023) menciona que las organizaciones públicas y privadas enfrentan cambios constantes y siempre están expuestas a factores competitivos que dificultan la gestión de personas dentro de la empresa. Por tanto, se toman decisiones que reflejan esto en relaciones positivas entre las metas, características e individuos que integran la organización.

De acuerdo con Carrión et al. (2022) los estudios han demostrado que la atención de calidad está directamente relacionada con un ambiente de trabajo saludable y la satisfacción con el personal sanitario. Mientras tanto, el ambiente laboral tiene un impacto directo en el crecimiento y desarrollo de las instituciones médicas. Con base en lo anterior, el ambiente laboral de un centro de atención médica puede ser un factor dominante en los servicios del personal médico.

El personal médico de un Hospital público está formado por personas con diferentes habilidades, conocimientos, profesiones o perfiles, pero todos trabajan en equipo para brindar una atención médica óptima y de alta calidad en situaciones normales o de crisis (Rodríguez et al., 2021).

En una institución Hospitalaria, el personal médico es el encargado de liderar a su grupo médico o su grupo de enfermeros y por ende se convierte en el responsable de la toma de decisión que pueden afectar al paciente, su atención, el diagnóstico y los tratamientos que pueden estar recibiendo, es por ello que es importante cuando se trabaja en conjunto, el personal médico general con los especialistas, de acuerdo a los problemas y el diagnóstico que se le ha dado (Pistoria, 2021).

Sin embargo, Luengo y Montoya (2021) da a conocer que el personal médico de un hospital público se enfrenta a rápidos cambios en su entorno laboral, esto se caracteriza por inseguras condiciones de trabajo, incluidas infraestructuras y equipos deficientes, largas jornadas de trabajo, una elevada carga de trabajo mental y lugares de trabajo hacinados. Esto, junto con el continuo progreso tecnológico y la constante aparición de nuevos factores de riesgo, se caracteriza por una brecha entre el desarrollo de los recursos humanos y la producción de conocimiento y tecnología.

En este aspecto, es importante destacar las siguientes funciones que menciona Guevar (2012), sobre el personal médico hospitalario:

- Diagnosticar, tratar, readaptar físicamente y brindar asistencia médica en casos de urgencia sobre cualquier problema de salud que puede presentar una persona.
- Prevenir enfermedades por medio de vigilancia en el embarazo, nacimiento y crecimiento de los niños y adolescentes; prevenir enfermedades de larga duración, invalidez física y mental y luchar contra enfermedades transmisibles.

La relación médico-paciente es muy importante ya que brinda información, apoyo y comodidad junto con el tratamiento. Una gran parte de los médicos generalmente comparten técnicas y enfoques similares. Los médicos son como detectives y se necesitan una serie de pruebas para hacer un diagnóstico, deben examinar al paciente, registrar los síntomas, confirmar el diagnóstico, determinar el tratamiento más adecuado (si corresponde) y monitorear de cerca el progreso del paciente.

Los médicos suelen formar parte de un equipo que incluye médicos generales, especialistas, enfermeros, científicos biomédicos y físicos, radiólogos, entre otros. En el momento del diagnóstico, su médico puede basar su evaluación en radiografías o resultados de análisis de sangre. En casos graves, los médicos pueden derivar a los pacientes a especialistas o informarles que es necesario un tratamiento como cirugía o radioterapia.

Los expertos en salud pública hospitalaria creen que es importante que las personas puedan recibir la atención básica y de emergencia que necesitan. Pero, hay que tener en cuenta que la atención se centra en la creación de sistemas que permitan a las personas estar saludables como: atención médica, empleo seguro, nutrición y alimento seguro, eliminación segura de todo tipo de desechos y agua potable (OPS, Organización Panamericana de la Salud , 2001).

2.3. Referente Normativo

El presente trabajo pretende aportar al cumplimiento del derecho al trabajo, considerándolo como un espacio al crecimiento y desarrollo en el ámbito laboral, puesto que de esa forma se garantiza que se cumplan con los deberes y derechos de un trabajador e igualar las actividades de trato que se elaboran entre los trabajadores. Para ello este derecho se encuentra dentro de varios cuerpos legales como son la constitución, Ley orgánica de Servicio Público, entre otros

En este sentido es importante mencionar que el trabajo es:

Un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución de la república, 2008, art. 33)

Este derecho también se confirma en la Ley Orgánica de Servicio Público que menciona que “Las instituciones del Estado deberán contar

previamente con puestos vacantes o la asignación presupuestaria para la contratación de personal ocasional” (2011, art. 2).

Con este artículo, se puede observar que el Estado Ecuatoriano garantiza el derecho al trabajo de todos los ciudadanos, y lo considera como un deber social. En este no se detallan ciertas generaciones, por el contrario, se especifica que el derecho es para todos los ciudadanos mayores de 18 años, y dentro de este derecho también se declara el respeto a la dignidad en el área laboral, es decir que ni una persona debe ser discriminado por ningún motivo.

Garantizando de esa forma el derecho al trabajo en este sentido puede ser visto como aquel derecho y obligación de toda persona debe cumplir, con el fin de generar ingresos económicos para su diario vivir y ofrecer sus servicios profesionales a la sociedad. Este derecho es necesario para todo ciudadano, es por ello que este tiene la libertad de elegir el tipo de trabajo en el que se quiere desarrollar con sus adecuadas y satisfactorias condiciones.

Para el cumplimiento de este derecho al trabajo es importante tener en cuenta el art- 23 que la Ley Orgánica de Servicio Público que menciona que “El Ministerio de Relaciones Laborales y la UATH o la que hiciere sus veces, vigilará el cumplimiento de los deberes, derechos y prohibiciones de las y los servidores establecidos en la citada ley y este Reglamento General”. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, 2011)

El derecho al trabajo se convierte en la base de un gran número de derechos al ciudadano con el fin de obtener una vida digna, puesto que al cumplir con este derecho se tiene la oportunidad de desarrollarse económica, profesional y socialmente. Es así que en base a este derecho se crean los derechos a los trabajadores.

Debido a que el trabajo es un derecho garantizado por el estado, este también menciona en la Constitución de la República del Ecuador que toda persona tiene derecho a un trabajo en instituciones públicas mencionando lo siguiente:

Las ecuatorianas y ecuatorianos gozan de los siguientes derechos:

7. Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático, que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional. (Constitución del Ecuador, 2008, art. 61)

Este artículo garantiza el desempeño de empleos o funciones laborales, más en este artículo se especifica a empleos públicos. Se tomó en consideración este artículo puesto que garantiza trabajo en el sector público, a todas las personas sin importar a la generación que pertenezcan, y para ello, todo candidato debe cumplir con la obligación de aplicar a la evaluación de méritos y oposiciones.

Una vez que el ciudadano exija su derecho al trabajo está exigiendo el cumplimiento de muchos derechos más tal como se menciona en el art. 276 de la constitución de la república del Ecuador, debido a que este detalla que

El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable. (2008, art. 276)

En este punto se garantiza el derecho a obtener un trabajo digno y estable que le permita construir una sostenibilidad económica adecuada, al hablar de trabajo digno, no solo se puede hacer referencia a un trabajo con una adecuada remuneración, por el contrario, esta también se refiere a un trabajo con clima, un ambiente y una cultura organizacional adecuada, en donde no provoquen riesgos físicos, psicológicos, biológicos, entre otros.

En base a este art. Se menciona que “El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios: 5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus

labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” (Constitución del Ecuador, 2008, p. 32). Puesto que es importante que todos los ciudadanos formar parte de un adecuado clima laboral, en donde se garantice salud, seguridad e integridad física entre trabajadores y ante los clientes.

En el marco internacional también se tienen diversos convenios establecidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que establecen normas importantes a tomar en cuenta respecto a la igualdad de oportunidades en el trabajo y el adecuado trato en los trabajadores, tal como se menciona a continuación.

De acuerdo con el convenio C111 – Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación) (1958), en su artículo 5, inciso 2, hace mención a que todos los miembros de un lugar de trabajo no deben ser discriminados “por razones tales como el sexo, la edad, la invalidez, las cargas de familia o el nivel social o cultural, generalmente se les reconozca la necesidad de protección o asistencia especial.” Con esto se confirma la importancia de brindar un mismo trato a los trabajadores de todas las edades, por ende, de todas las generaciones.

Por otro lado, la OIT también toma en consideración a los trabajadores que cuentan con cargas y responsabilidades familiares. Es así que, en el art. 3 inciso 1 del C156 - Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares (1981) menciona que:

Con miras a crear la igualdad efectiva de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras, cada Miembro deberá incluir entre los objetivos de su política nacional el de permitir que las personas con responsabilidades familiares que desempeñen o deseen desempeñar un empleo ejerzan su derecho a hacerlo sin ser objeto de discriminación y, en la medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales. (s/p)

En el presente estudio se menciona este artículo puesto que las generaciones más avanzadas, a diferencia de la generación Z, no cuentan

con cargas familiares como hijos debido a que esta última tiene menor interés por formar una familia con hijo. Esta situación suele ser un inconveniente ya que en muchas ocasiones los jóvenes que no tienen hijos no comprenden y discriminan a aquellos que tienen responsabilidades que cumplir, es por ello que en este convenio se exige un adecuado trato entre trabajadores.

2.4. Referente Estratégicos

El Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 es la mayor guía administrativa y política para el desarrollo e implementación de políticas públicas en el Ecuador, a través de la cual el gobierno nacional implementa las recomendaciones del Plan de Gobierno.

Este Plan fija las prioridades del Estado para un tiempo determinado, alineadas con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los planes del Gobierno. Cada política propuesta aborda temas relevantes para el Ecuador y en base a ellas hay uno o más objetivos relacionados con respecto a los cuales se puede monitorear y evaluar continuamente el desempeño.

Este derecho al trabajo se despliega en varios objetivos y políticas que pretenden ayudar a cumplir este derecho, en este sentido, esta investigación pretende aportar en el primer eje del Plan de Creación de Oportunidades 2021 – 2025 que es Económico y Generación de Empleo, en su objetivo 1 que es “incrementar y fomentar de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales”, en su política, el cual indica Crear nuevas buenas oportunidades de empleo, promover el empleo, mejorar los acuerdos contractuales, reducir las brechas de igualdad y centrarse en los grupos marginados, los jóvenes, las mujeres y las personas LGBTI (Secretaría Nacional de planificación , 2021).

Este objetivo menciona que uno de los elementos de una economía libre es la competencia. Para lograrlo, es importante que se dirija desde el principio de igualdad de oportunidades, esto es debido a que ninguna organización puede recibir beneficios exclusivos del gobierno y cada empresa debe innovar continuamente y hacer todo lo posible para satisfacer las necesidades de sus clientes, si quiere que estos prosperen.

CAPÍTULO 3

Metodología de la investigación

Para facilitar la definición del problema en este estudio, es necesario considerar diferentes alcances posibles que permitan desarrollar diseños más factibles, y es por esta razón que en este capítulo se discuten aproximaciones al problema. se enumeran encima del problema que se está investigando, así como todos los componentes relacionados con el problema.

Los métodos de investigación se han convertido en el punto más importante de un proyecto. Esto se debe a que, con una adecuada metodología es posible presentar un correcto enfoque del objeto, la introducción y sobre todo la recolección de información como datos teóricos o estadísticos, entre otros. En caso de que exista algún error al detallar el método de investigación que se utiliza en el estudio, esto genera que se pierda todo tipo de validez en la información presentada ya que no se resuelve el problema presentado (Bonet et al., 2023).

3.1. Enfoque de la investigación

En términos metodológicos, este trabajo utiliza un enfoque de investigación cuantitativo. Sánchez y Murillo (2022) mencionan que el enfoque cuantitativo los enfoques cuantitativos utilizan la recopilación de datos para probar hipótesis, identificar patrones de comportamiento y probar teorías basadas en mediciones cuantitativas y análisis estadísticos. Estudiar este enfoque requiere pasar por una serie de pasos, tanto consensuados como diferentes. Se comienza con la definición del problema, que debe ser riguroso y específico, y finaliza con la presentación de los resultados. Es así como se menciona que para la presente investigación se tomará en cuenta una encuesta dirigida al personal médico del Hospital Público de Gualaquiza, Morona Santiago, con la cual se obtendrán datos numéricos que aporten en gran magnitud a la información de la investigación.

3.2. Tipo y nivel de la investigación

Muchos años de investigación se han interesado en la aplicabilidad de métodos científicos durante el proceso que necesita adquisición,

comprensión, verificación, modificación o aplicación de información en escenarios específicos. Para obtener resultados precisos y específicos es necesario usar por lo menos un tipo de estudio que incluya la secuencia de elementos y pasos precisos para cumplir el objetivo previsto u obtener la información necesaria, es así que su importancia se debe desde el análisis de un conjunto de necesidades socialmente definidas, así lo confirman García y Sánchez (2020).

Los tipos de investigación determinan los pasos a seguir e indican las instrucciones del investigador y cómo usarlo. La investigación actual considerará el tipo descriptivo y explicativo. Es así que Guevara et al. (2020) mencionan que la investigación descriptiva se lleva a cabo cuando existe la necesidad de hacer una descripción sobre la realidad en todos sus componentes principales, mientras que la investigación explicativa es considerada como un estudio informal que tiene como objetivo no solo resolver el problema en estudio, sino también determine la causa.

Hablando del nivel descriptivo, Ramos (2020) menciona que en este campo de investigación ya se conocen las características de un fenómeno y el objetivo es determinar si el fenómeno existe en determinados grupos de personas. Los cursos cuantitativos utilizan análisis de datos centrales de tendencias y variaciones. En este contexto, es posible, pero no necesariamente, proponer una hipótesis que busque explicar el fenómeno en estudio.

Por otro lado, Ramos (2022) menciona que la investigación de nivel descriptivo es una investigación que permite la aplicación de la investigación de nivel predictivo para establecer relaciones causales entre diferentes variables en un contexto cuantitativo. En este nivel de investigación, es muy importante que el investigador desarrolle una hipótesis que dé a conocer los factores causales del problema de interés. Este nivel tiene como objetivo identificar y explicar los fenómenos presentados en el estudio.

La investigación de nivel no exploratoria se lleva a cabo sobre un tema sobre el cual hay poco conocimiento. Esto se debe a que hay muy poca investigación sobre este tema y muy poca información al respecto en la

literatura. Los problemas que resuelven se caracterizan por una gran imprecisión e incertidumbre (Corona et al., 2022). Estos estudios suelen ser precursores de otros estudios y realmente se suelen limitar en trabajos de fin de grado o fin de master.

3.3. Método de investigación

De acuerdo al fenómeno que se presenta en la investigación, es necesario tomar en consideración el método no experimental. Este método se basa en comunidades, eventos, variables, conceptos, categorías o contextos que surgen sin la intervención directa del investigador, es decir, el investigador no necesita cambiar el objeto de la investigación. Los estudios no experimentales observan y luego analizan fenómenos o eventos que ocurren en el entorno natural. En la investigación no experimental no se construyen situaciones, sino que se observan situaciones existentes (Soto, 2023)

La investigación no experimental se lleva a cabo cuando los investigadores no pueden controlar, manipular o cambiar a los sujetos durante el estudio, sino que se basan en interpretaciones u observaciones para llegar a conclusiones. Esto significa que este método no se basa en correlaciones, encuestas o estudios de casos y no puede mostrar verdaderas relaciones causales.

3.4. Universo, muestra y muestreo

Para establecer el Universo se tomó en consideración al total del personal médico del Hospital Público de Gualaquiza, Morona Santiago, de acuerdo con la información brindada en el Hospital, en este se cuenta con un total de 37 médicos. Debido a que es un número de población muy pequeña, menor a 100 personas, no es necesario aplicar la fórmula de muestreo. Es por ello que se establece el valor total del universo como muestra. Es decir que se encuesta a los 37 médicos del Hospital Público de Gualaquiza.

3.5. Formas de recolección de la información

En todo estudio es necesario tomar en consideración cuales son las formas en las que el autor puede hacer uso para obtener información

cualitativa y cuantitativa necesaria con el fin de dar solución al problema encontrado. Debido a que este estudio es una investigación cuantitativa, se han recolectado información de diversas formas tales como es la recolección de datos bibliográficos y por medio de la aplicación de las encuestas.

Estos procesos de datos bibliográficos también se denominan recuperación de documentos, investigación de antecedentes, bibliografía o investigación de documentos. La investigación bibliográfica es una búsqueda sistemática y exhaustiva de material publicado sobre un tema en particular. Esto implica identificar y seleccionar material que sea importante para el investigador en función de la pregunta que se formula. (Martín y Lafuente, 2017)

Por otro lado, de acuerdo con lo que Castro et al. (2020) mencionan, una encuesta es un estudio observacional en el que un investigador recopila datos de un grupo de personas, una muestra especial determinada anteriormente, a través de preguntas pre-formuladas. En este tipo de recolección se pretende que sea posible contactar a un grupo de personas que cuentan con una característica en especial, de acuerdo el estudio, para que estos brinden información necesaria. Cuando se realiza una encuesta es necesario utilizar preguntas cerradas previamente desarrolladas y definidas por expertos.

Muchas de estas encuestas utilizadas como herramientas de investigación son anónimas y pueden aplicarse a toda la población a la vez, independientemente del número de personas encuestadas, garantizando que las respuestas sean veraces y confiables. Muchos investigadores eligen esta herramienta, que crea cuestionarios cerrados que piden a los encuestados que seleccionen una o más opciones de respuesta.

3.6. Formas de análisis de información

Para el presente proyecto de investigación se realizará un análisis de información estadístico, con los datos obtenidos en las encuestas, para ello se detallará por medio de tablas y gráficas el resultado de cada pregunta en

valores porcentuales. Una vez que se haya detallado el resultado se establece un análisis de cada pregunta.

CAPÍTULO 4

Resultados del estudio

En este capítulo se van a exponer los resultados más importantes que se obtuvieron de la investigación. El capítulo se organiza en tres puntos como son la caracterización de la población del estudio, seguido a ello se tiene los resultados del objetivo 1 y para finalizar los resultados del objetivo 2.

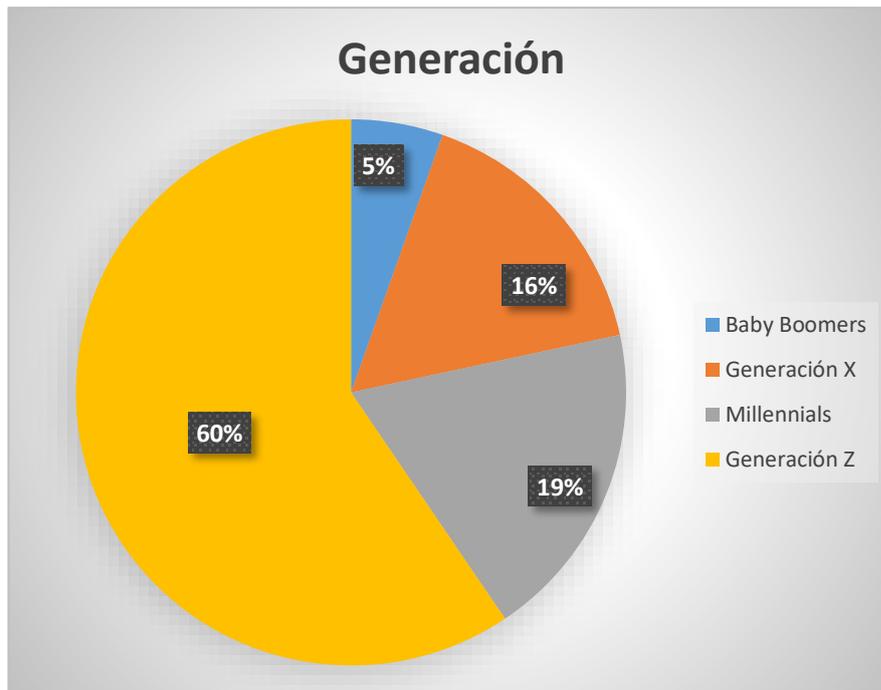
4.1. Caracterización de la población del estudio

Durante la realización del estudio se aplicó una encuesta dirigida a una muestra de 37 médicos del Hospital Público de Gualaquiza, de los cuales se obtuvieron respuesta del 100% del personal médico del hospital, ya que la encuesta fue dirigida por medio de un link del formulario de google a cada uno de los docentes. Sampayo (2018) confirma este hecho, la profesión médica se ha feminizado e indica que puede ser por diversos factores sociales que influyen indirectamente en este fenómeno tales como la posibilidad de que los padres mantengan a las mujeres en casa más que a los hombres. Esto aumenta la probabilidad de que las mujeres obtengan un título universitario mientras están desempleadas o trabajan a tiempo parcial. Además, las mujeres universitarias pueden vivir como matrimonios con el apoyo de sus maridos y realizar aportes mínimos a la economía familiar, facilitando la educación universitaria.

Por otro lado, al conocer cuál es la identidad étnica a la que pertenecen los médicos del hospital, fue posible conocer que más de las tres cuartas partes, con el 81% son mestizos, mientras que el 19% es Shuar. Con esto se describe que a pesar de que en el sector se encuentra con una población Shuar, el mayor porcentaje del personal médico ya pertenecen al grupo mestizo y que poco a poco va disminuyendo la cantidad de ciudadanos Shuar para convertirse en mestizos.

Figura 1

Generación de la diversidad generacional del personal médico del Hospital de Gualaquiza, 2023



De acuerdo al año de nacimiento de cada uno del personal médico del Hospital se puede observar en la figura 1 que el mayor porcentaje (60%) pertenecen a la generación Z que es aquella en donde nacieron desde el año 1995 en adelante, seguido de la generación de los millenials con el 19% que equivalen a los nacidos entre el año 1980 – 1994. Con estas dos generaciones se identifica cómo aumenta la cantidad de médicos jóvenes en los centros de salud, como es el hospital. De acuerdo con Morales (2022), hoy en día, los jóvenes demuestran que pueden aspirar a ocupaciones que exigen un gran desgaste, esto justifica por qué se tiene un gran número de médicos de las generaciones más jóvenes, puesto que es mucho más fácil exigir un mayor rendimiento como los horarios rotativos.

Esto tiene mucho que ver con otros datos como el nivel académico, en donde el 60% tiene título universitario, y no cuentan con una especialidad médica, sino que son médicos generales. Al ser médicos generales es posible que estos realicen un trabajo más sacrificado, mientras que el médico especialista tiene un horario de atención como es parte de la mañana y parte de la tarde, tal como ginecología y obstetricia, Odontología, pediatría, entre otros.

4.2. Resultados del Objetivo 1

El objetivo 1 del estudio es Caracterizar las formas de comunicarse, valores, expectativas, estilos de trabajo de cada generación del personal médico, así como creencias más relevantes, en torno a la atención de la Salud, al trabajo en equipo y la toma de decisiones. Para lograr este objetivo se adaptó al cuestionario de Shulya Reynoso Arcos (2021) de diversidad generacional el cual contempla características para las siguientes generaciones: Baby Boomers, Generación X, Millennials, Generación Z.

Caracterización general

Antes de analizar si los médicos presentan características acordes a cada una de las generaciones a la que pertenecen según el año de su nacimiento, primero se va a describir en términos generales los principales resultados de características de los médicos. Para ello se ha organizado la información en cuatro dimensiones: Financiera, Profesional y laboral, Recreativa y Familiar.

Dimensión Financiera

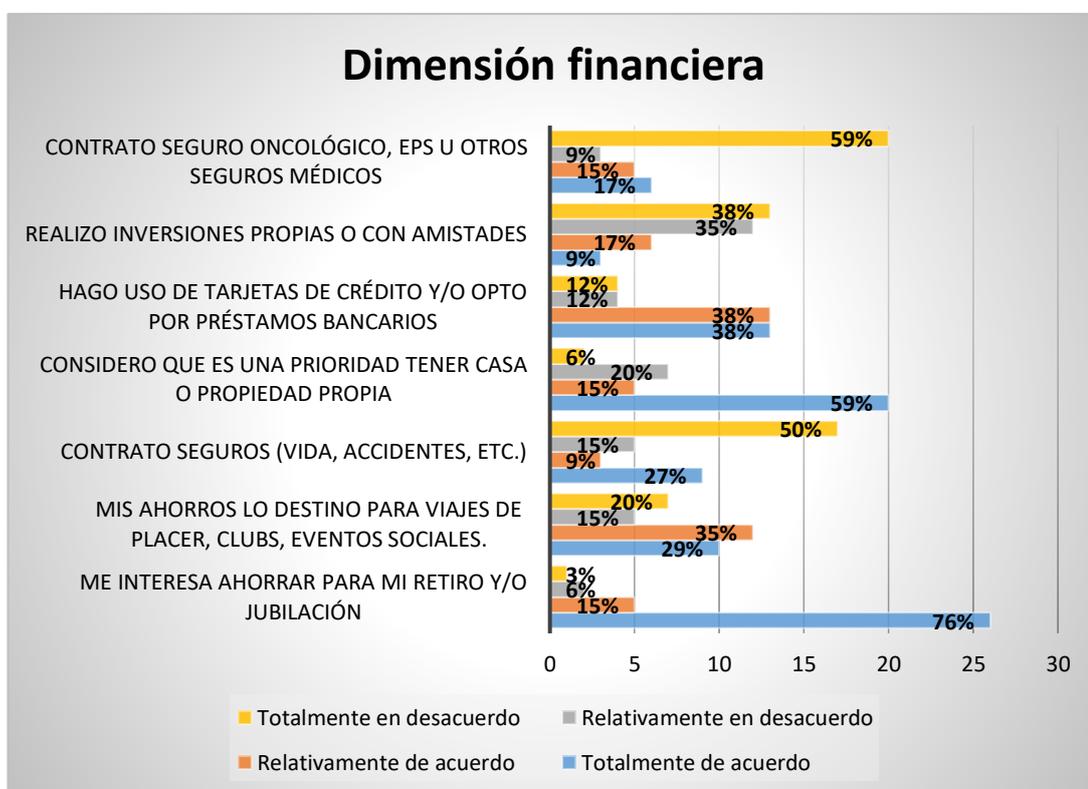
Las respuestas que se detallan anteriormente se pudo haber dado debido a que hoy en día las personas están pensando en certificar un futuro más seguro en donde se cubre una de sus mayores necesidades como es una vivienda, esto dependiendo del pensamiento de la persona, su estilo de vida y de la sociedad en la que se rodea. Mientras que los encuestados no se ven interesados en invertir en seguro de vida o de salud, puede que éstos sientan que no tienen la necesidad de pagar por la salud, ya que tienen conocimiento sobre esta y así mismo tienen amistades que le pueden ayudar con ello.

A pesar de que las respuestas de esta dimensión demostraron que los médicos encuestados (en donde la mayoría está conformada por la generación Z y milenial) están interesados para ahorrar y tener una reserva para su retiro y su jubilación, Alvarado y Duana (2018) menciona que es todo lo contrario, este indica que una nueva generación de jóvenes, los millennials, muestran menos interés en la jubilación y, por tanto, falta de desarrollo

profesional o planificación de vida para la jubilación. Porque actualmente están gastando casi todos sus recursos.

Figura 2

Dimensión financiera de la diversidad generacional del personal médico del Hospital de Gualaquiza, 2023



De acuerdo con esta información, es preciso mencionar lo importante que es la dimensión financiera de cada generación, sea esta para cualquier generación. A pesar de que cada generación tiene sus preferencias, es notable que esta generación es importante para todos, especialmente cuando se hace referencia a seguros de vida y a la obtención de algún tipo de propiedad.

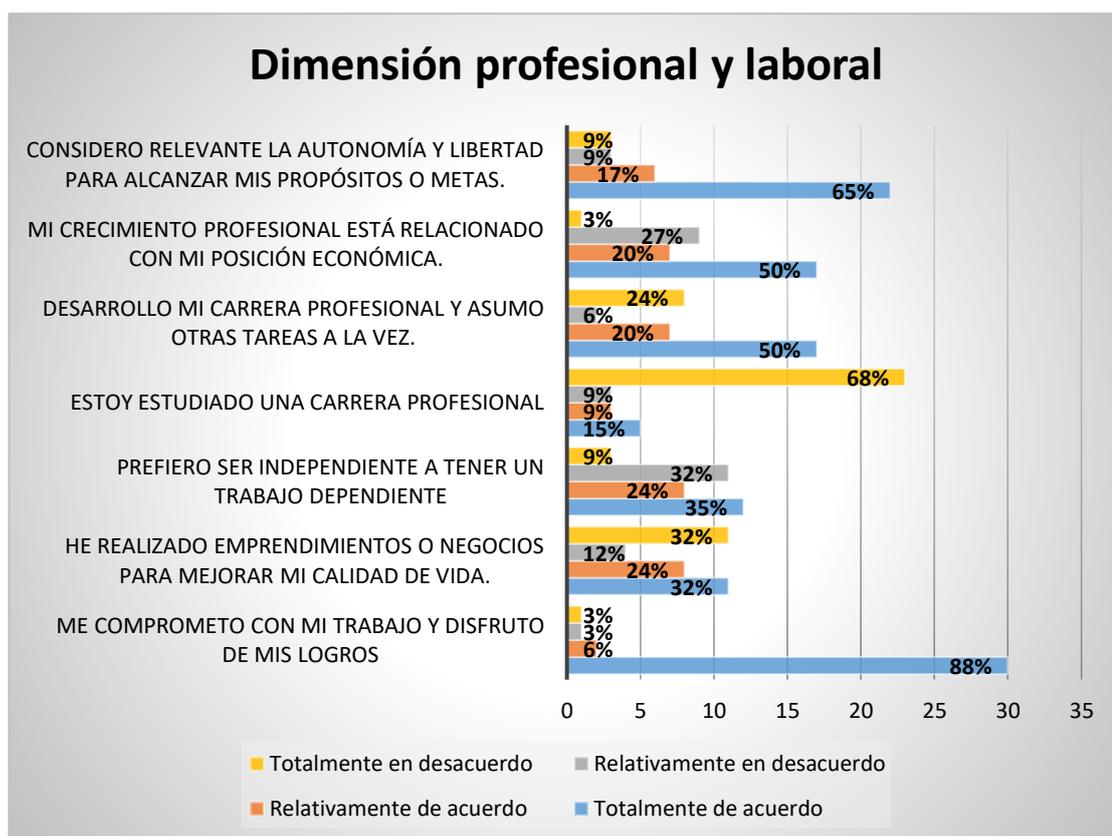
Dimensión profesional y Laboral

Por otro lado, respecto a la dimensión profesional y laboral es posible conocer que la mayoría de los médicos encuestados (88%) están totalmente de acuerdo en que se sienten comprometidos con su trabajo y que disfrutan de sus logros, pero al mismo tiempo, más de la mitad de ellos (65%) considera

relevante la autonomía y la libertad para poder alcanzar sus propios propósitos o metas. Por otro lado, también es posible conocer por medio de la figura 3 que gran parte de los encuestados no se encuentran estudiando.

Figura 3

Dimensión profesional y laboral de la diversidad generacional del personal médico del Hospital de Gualaquiza, 2023



Estas respuestas influyen en gran magnitud con el estado en el que los médicos se encuentran en su lugar de trabajo y con el desempeño que demuestran. Al estar comprometidos con el trabajo, sus logros y con priorizar una autonomía para cumplir las metas permite que el médico sea más eficiente en su área de trabajo, es por ello que, por el momento son pocos los médicos que están realizando algún tipo de especialización, ya que, aquellos que no están estudiando es porque ya tienen una especialización o prefieren dedicarse un tiempo a su trabajo y obtener experiencia profesional para luego seguir con alguna especialización. El compromiso laboral influye mucho de

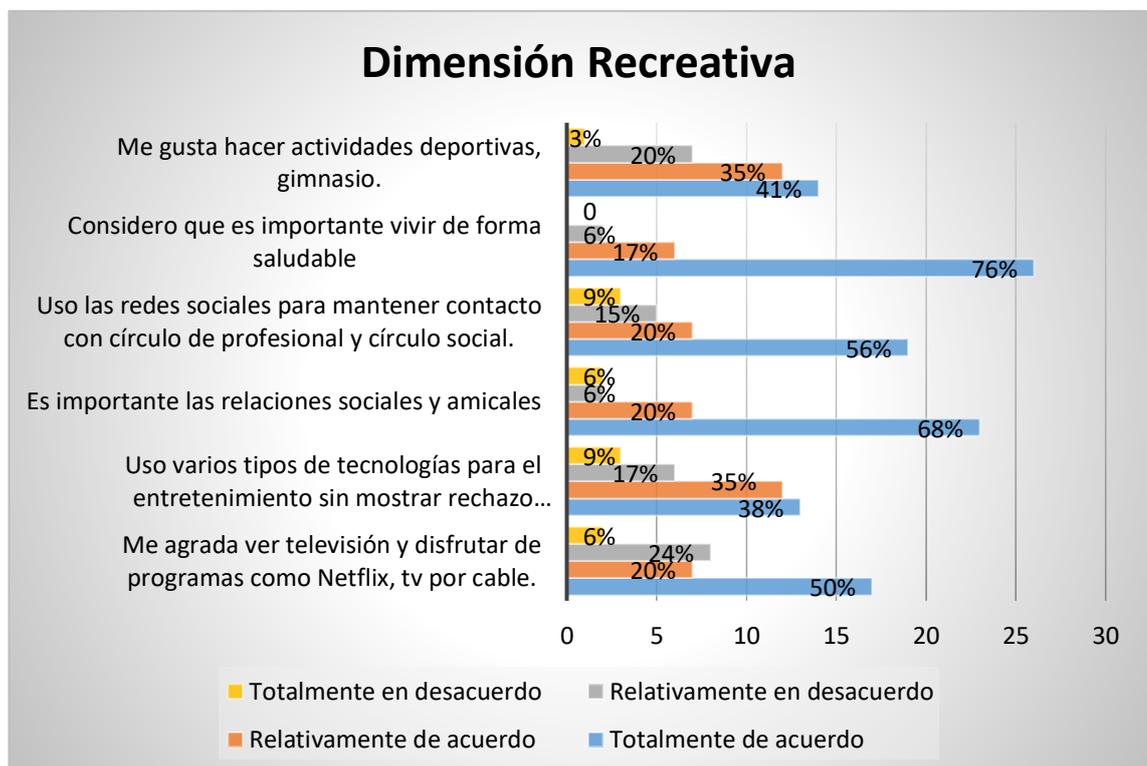
acuerdo a la generación a la que se pertenece, a pesar de que todos responden tener compromiso con el trabajo, Gallo et al. (2021) considera que hay generaciones que creen que el compromiso laboral es un sacrificio. Y detallan que, el trabajo no es su principal interés, ni le tienen un permanente apego.

Dimensión Recreativa

Con respecto a la dimensión recreativa, es posible conocer en la figura que los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo en todas las opciones, ya que estos mencionaron que el 76% está totalmente de acuerdo en que consideran importante vivir en forma saludable, a más de ello, el 68% indica que es importante para estos establecer relaciones sociales y familiares. Estos usan las redes sociales para mantener contacto con su círculo de profesional y círculo social y pretenden vivir de forma saludable, es por ello que muchos de estos les gusta realizar actividad deportiva.

Figura 4

Dimensión Recreativa de la diversidad generacional del personal médico del Hospital de Gualaquiza, 2023



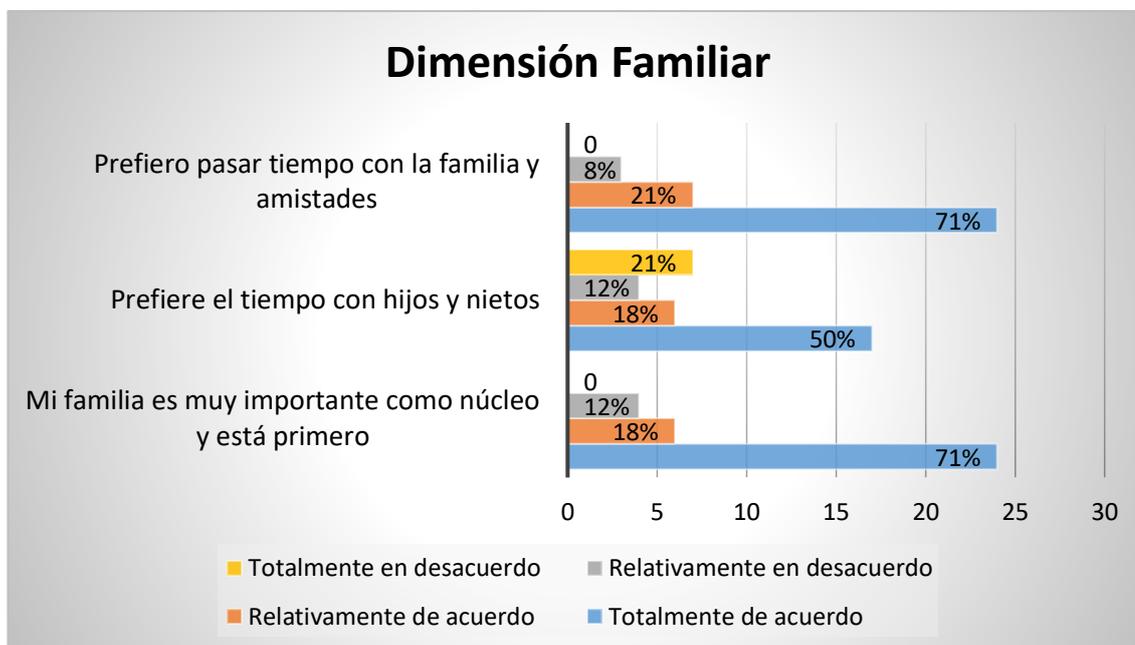
Esto da a conocer que los encuestados toman en consideración el entretenimiento y no se enfrascan en pensar únicamente en el trabajo, de esa forma se evita caer en el problema de estrés laboral, ya que al tener en práctica algún tipo de entretenimiento le permite distraerse de cualquier mal rato que haya pasado en su área de trabajo y no caer en la monotonía o problemas entre compañeros, tal como lo confirma Samaniego (2022), quien menciona que realizar diversos tipos de actividades de ocio, actividades recreativas, de entretenimiento social, entre otros, permite mejorar las relaciones laborales y el desenvolvimiento de los trabajadores.

Dimensión Familiar

Por último, se presenta la dimensión familiar, esta dimensión da a conocer que los encuestados, al igual que en la dimensión recreativa, el 71% están totalmente de acuerdo en pasar tiempo con su familia y amistades puesto que el mismo porcentaje menciona también que para estos la familia es muy importante como núcleo. Esto demuestra que los médicos del hospital se encuentran estables y con un pensamiento maduro, ya que el pasar tiempo con su familia brinda confianza y seguridad en las diversas acciones que uno puede realizar, permitiendo que sea más seguros en sus acciones laborales y evitar posibles problemas laborales.

Figura 5

Dimensión Familiar de la diversidad generacional del personal médico del Hospital de Gualaquiza, 2023



Rodríguez y Guzmán (2019) dan a conocer que la importancia de las adecuadas relaciones laborales habla mucho de los sentimientos de los médicos, puesto que al responder positivamente en la dimensión familiar demuestran cómo estos se ven influenciados por las relaciones laborales.

Caracterización según Generación de pertenencia

A continuación, se van a identificar las características que corresponden a cada generación, según el año de nacimiento del personal médico. Se hizo cruce de variable con género, pero se obtuvo resultados muy similares entre el personal médico masculino y femenino, por lo cual no se incluyen las figuras ni se resaltan las diferencias entre ellos.

Baby Boomer (nacidos entre 1946 – 1956)

De los resultados ya encontrados en el estudio se pudo corroborar que el personal médico del hospital, en su mayoría, evidencian comportamientos que corresponden a un Baby Boomers. Para la encuesta, fue necesario tomar en cuenta a todo el personal médico del Hospital, es así como se conoció que

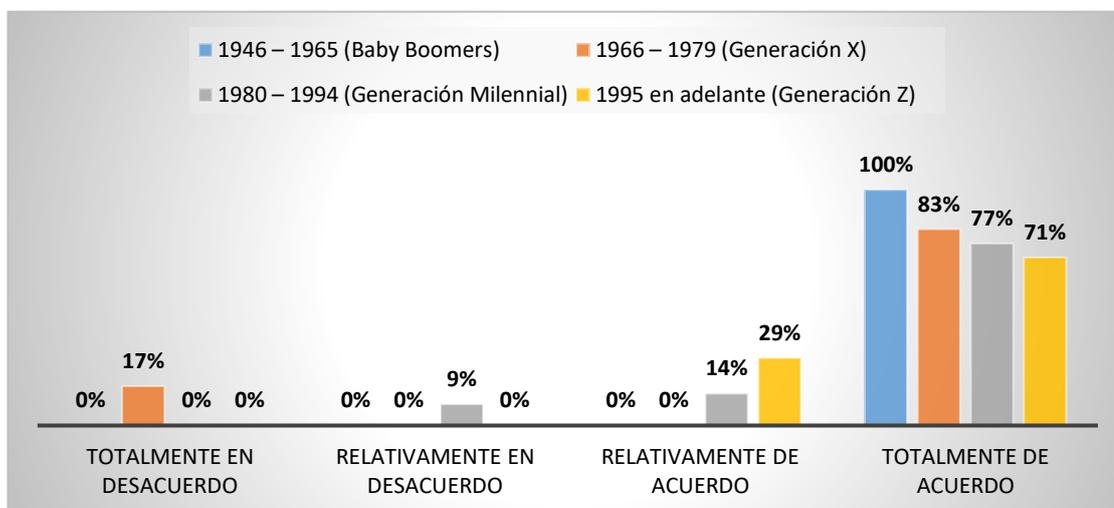
el 5% de los encuestados representa a 2 médicos de la generación Baby Boomers.

Respecto al ahorro para la jubilación, se pudo observar que el 100% de los encuestados están de acuerdo en que le interesan este ahorro. Esto corrobora la teoría en el caso de los Baby Boomer que menciona que esta generación tuvo y sigue teniendo consecuencias económicas a medio y largo plazo.

En particular, los baby boomers ingresaron a diferentes mercados simultáneamente, incluidos el mercado laboral y el mercado crediticio, esto ha afectado los salarios, particularmente entre las personas con un alto nivel educativo, así como el ahorro, la inversión, la aversión pública al riesgo y los precios del mercado inmobiliario. Actualmente, esta generación, que no tuvo una tasa de natalidad particularmente alta, está comenzando a jubilarse, asegurando la preservación del sistema de pensiones y del estado de bienestar (Marco, 2022).

Figura 6

Baby Boomers y su interes por el ahorro para el retiro y/o jubilación



Así mismo, el 100% de estos encuestados consideran que para ellos es una prioridad pensar en adquirir o tener algún tipo de propiedad, Esta información la confirma Atlatenco et al. (2021) quien menciona que los jóvenes

son aquellos que se encuentran con un mayor desconocimiento sobre las edades y datos generales que se requieren para la jubilación y no se visualizan como estos pueden vivir a la vejez, mientras que las personas de mayor edad son aquellas que piensan mucho más en cómo se podría asegurar su vejez.

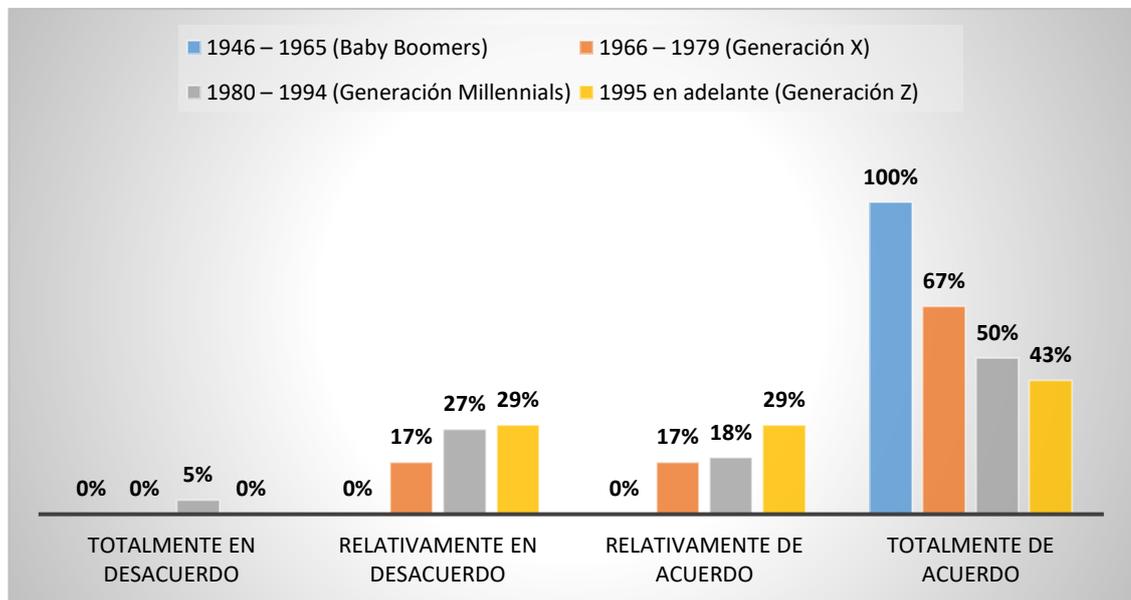
Por otro lado, al hablar sobre el contrato de algún tipo de seguro médico o seguro de vida particular fue posible conocer que la mitad de los encuestados, como es el 50%, ya que la mitad de los encuestados están de acuerdo, así como la otra mitad está en desacuerdo. Esto puede ser debido a que la mitad de los encuestados de esta generación consideran que es suficiente hacerse atender en el seguro del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), para su salud ya que es un seguro que pagan obligatoriamente, mientras que la otra mitad considera que es necesario para seguro particular para sus chequeos médicos. Para dar base a estas respuestas, es necesario tomar en cuenta que Lucio et al. (2011) mencionan que aproximadamente el 3% de la población son aquellos que mantienen algún tipo de seguro privado, por diversas razones como gastos financieros o que ya mantienen un seguro del Estado.

Respecto al crecimiento profesional de cada persona y si este está totalmente relacionado con la posición económica en el que se encuentra, es posible identificar en la figura 7 que el 100% de los médicos responden que están totalmente de acuerdo, esto puede ser debido a que esta generación es una de las que más se encuentra comprometida en el ámbito laboral, mucho más que en el ámbito familiar y social, además que están concluyendo con su vida profesional, por los años de vida que tienen, es por ello que sienten haberse realizado profesionalmente durante este tiempo y por ende, sienten que su vida profesional se encuentra muy relacionada con su posición económica ya que ellos tienen el fruto del esfuerzo de toda su vida. Esto influye mucho en el ámbito laboral, porque los Baby Boomers valoran la integridad del trabajo y les gusta trabajar en equipo, es por ello que, desde mucho tiempo atrás han buscado la forma de realizarse profesionalmente y relacionarlo con lo que se merecen económicamente, para ello le han

dedicado mucho tiempo a su vida laboral, tal como lo confirma Shragay y Tziner (2011).

Figura 7

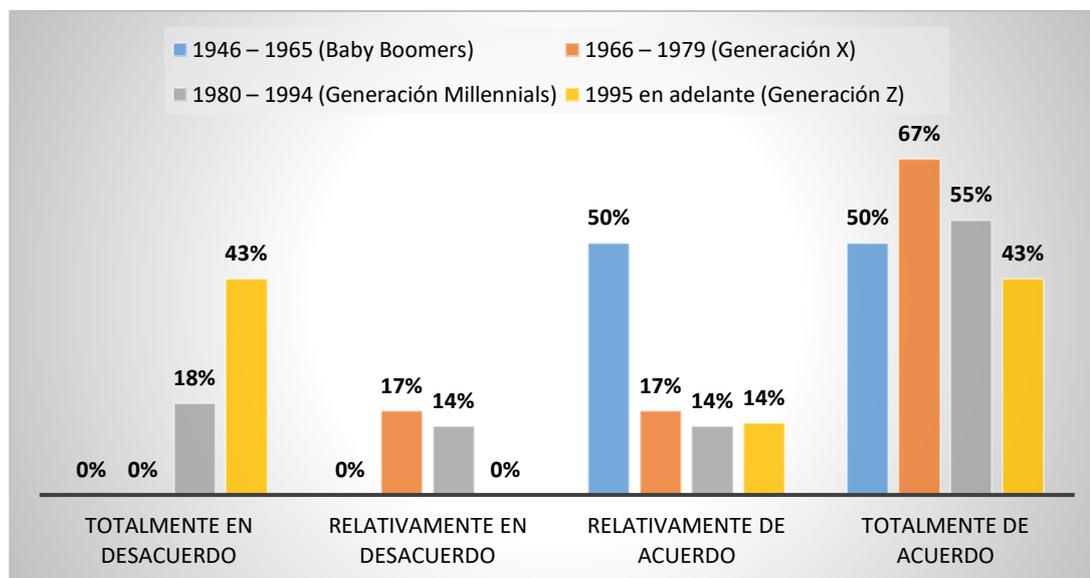
Baby Boomers y su relación entre el crecimiento profesional y la posición económica



La forma de recrearse de esta generación tiene mucha relación con la importancia del tiempo familiar, a pesar de ello, se puede observar en la figura 8 que únicamente el 50% está totalmente de acuerdo en que es importante mantener las relaciones sociales. Esto confirma que la generación Baby Boomers tiene una mayor preferencia por cumplir con sus actividades laborales, es por ello que Andrade, et al. (2022) mencionan que estas generaciones se definen como grandes profesionales, puesto que estos brindan un mayor tiempo a su trabajo y en caso de ser jubilados, intentan seguir haciendo voluntariado, para continuar en el ámbito laboral. Esto influye mucho en el ámbito laboral y el clima organizacional, ya que la generación demuestra un incentivo por priorizar su vida laboral.

Figura 8

Baby Boomers y su preferencia de pasar un gran tiempo con sus hijos y nietos



A pesar de ello, ya que son personas de edad avanzada y muchos de estas cuentas con nietos, se logró conocer que, en el ámbito familiar, estos prefieren pasar tiempo con sus nietos, es por ello que todos los encuestados dieron una respuesta positiva con lo que respecta a la importancia de las relaciones sociales ya que prefieren pasar el tiempo con sus hijos y nietos. Esto posiblemente sea debido a que esta generación ya ha vivido su juventud en la cual disfrutó de las relaciones laborales, es así que ahora buscar compartir tiempo con la familia. A pesar de que Lancaster y Stillman (2002) menciona que esta generación tiene la característica de dificultar su relación entre su vida persona y su vida laboral.

De acuerdo con la información que se obtuvo en la encuesta, respecto a los Baby Boomers fue posible conocer que un alto porcentaje de los encuestados coinciden con las características que se detallan en la teoría, es así como se confirmó que estos tienen pensamientos más direccionados hacia el futuro, como la adquisición de propiedad, obtener una jubilación, entre otros. En lo laboral, estos prefieren ser personas estables y con ello mantener compromisos a largo plazo, por ejemplo, como mantener un trabajo seguro y para ello demuestra una gran lealtad hacia la institución. En este aspecto es

poco el porcentaje de médicos que pertenecen a esta generación, sin embargo, este pequeño porcentaje es importante para conocer que si cumple con la caracterización que se menciona en la teoría.

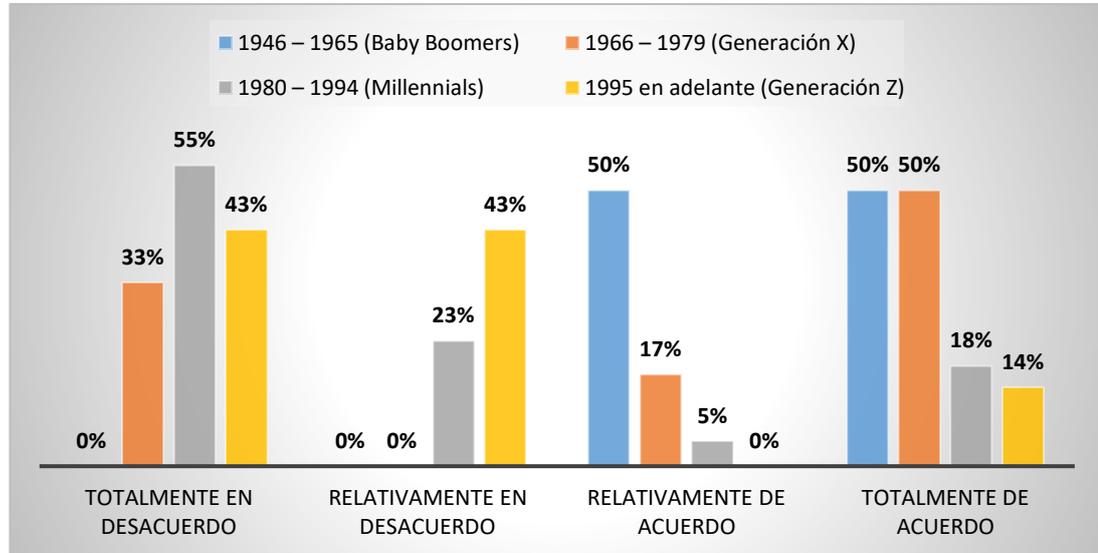
Generación x (nacidos entre 1966 -1979)

De los resultados ya encontrados en el estudio se pudo corroborar que el personal médico del hospital, en su mayoría, evidencian comportamientos que corresponden a la generación X. Para la encuesta, fue necesario tomar en cuenta a todo el personal médico del Hospital, es así como se conoció que el 16% de los encuestados representa a 6 médicos de la generación X.

La generación X ya va cambiando un poco de pensamiento y sus características. A pesar de que aún tiene cierto tipo de ideología que la generación de los Baby boomers se identifica una relación en el ambiente laboral más determinada con ganas de lograr el ejemplo que tienen de los más sabios pero con su propio estilo, el cual marca un punto de equilibrio entre generaciones, esto forma una línea de relación y conexión entre miembros del grupo, es así que en esta encuesta se logró determinar en la figura 9 que el 50% de la generación X está de acuerdo con el contrato de seguros de vida particular al igual que sucedió con la generación de los Baby Boomers y su preferencia en contratar seguro de salud, sin embargo, ya se visualiza una diferencia y es que ya existe un 33% de estos encuestados que mencionan que están totalmente en desacuerdo con la contratación de seguros.

Figura 9

Generación X y su preferencia por el contrato de seguros (Vida, Accidentes, etc.)



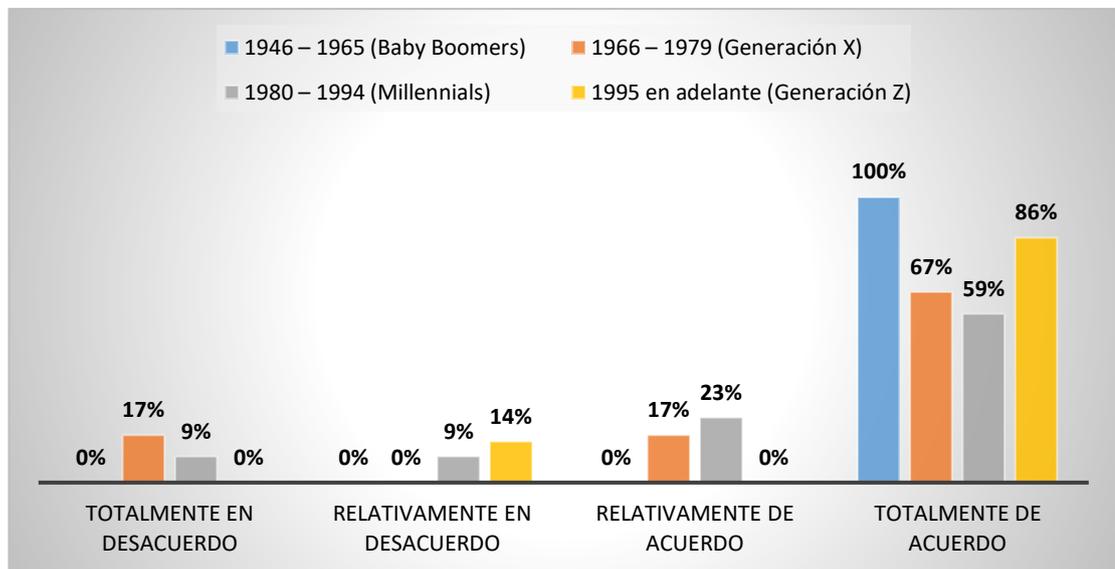
Por otro lado, el mayor porcentaje de los encuestados de la generación X mencionan que ellos están de acuerdo en direccionarse por la independencia y tener un trabajo independiente, es así como se confirma que esta generación se direcciona por sentirse responsables de sus propios esfuerzos laborales, y por ello prefieren brindar mayor tiempo a su espacio laboral. Tal como lo menciona Galván y Silva (2021), se confirma que esta generación pretende mantener un equilibrio entre su vida personal y laboral, es por ello que mientras son más independientes en su vida laboral, pueden tener un mayor balance con la organización de su tiempo y su vida personal.

Esta pregunta tiene mucha relación con aquella que se hizo con el fin de conocer si la generación considera relevante una autonomía y libertad para alcanzar sus propósitos y sus metas puesto que en la figura 10 se observa que un gran porcentaje como es el 67% de la generación X encuestada respondió que están de acuerdo con ello, y así mismo, tanto la generación masculina como la femenina seleccionan esta opción positiva. Esto influye en el ámbito laboral, puesto que no es posible contar, a tiempo completo, con los médicos de esta generación, por lo general son los médicos que ya cuentan con una especialización haciendo que su atención en el hospital sea parcial o

de medio tiempo, ya que también deben atender a sus pacientes en su consultorio particular e independiente.

Figura 10

Generación X y la relevancia de una autonomía y libertad para alcanzar los propósitos y las metas

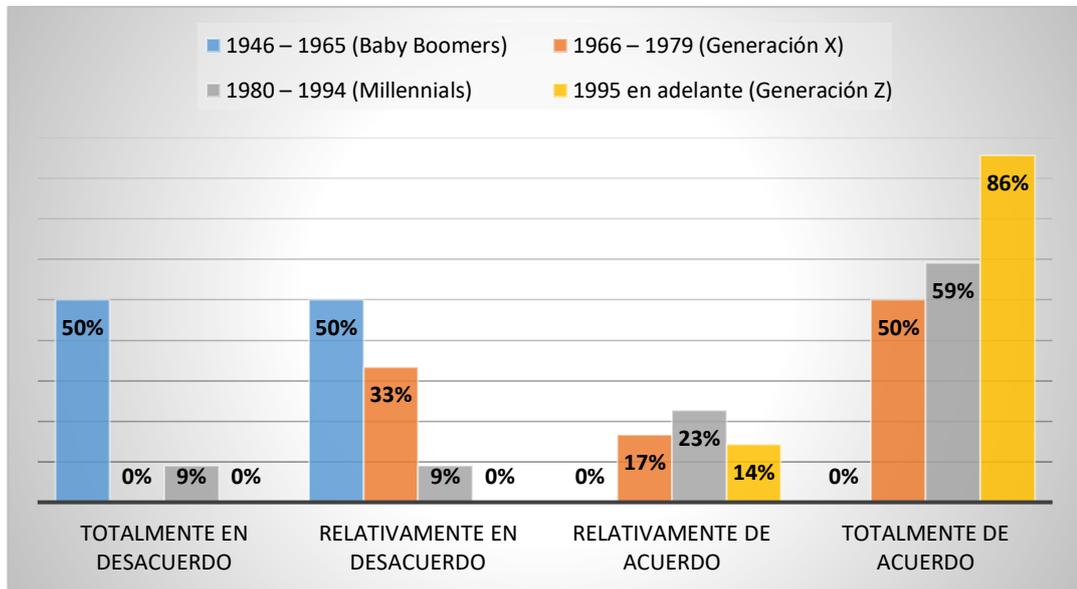


Debido a que esta generación creció y se desarrolló en una sociedad sin tecnología, y poco a poco se ha tenido que adaptar a esta nueva sociedad digital, no es total el porcentaje de encuestados que hacen uso de las redes sociales para mantener un contacto con su círculo de profesional y social. Es por ello que la figura 11 menciona que el 50% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que hacen usos de redes sociales para el contacto con sus conocidos, mientras que un 33% responden que están relativamente en desacuerdo. Esto influye en todo el sentido de comunicación, así lo consideran González et al. (2018) ya que menciona que la generación X no se deja llevar mucho por las redes sociales, mientras que la generación Z si lo hace, ellos concluyen esto puesto que identificaron que la generación X prefiere asistir a un restaurante por la publicidad de boca a boca mientras que la generación Z lo hace por los comentarios que ve en el internet. Esto influye mucho en la situación laboral, puesto que hoy en día, en toda institución se trabaja por medio de redes sociales y aplicaciones como Telegram o WhatsApp para la comunicación de los profesionales, al no está en mayor

contacto con estas redes tecnológicas es muy difícil mantener la comunicación adecuada.

Figura 11

Generación X y el uso de las redes sociales para mantener contacto con el círculo profesional y círculo social



Por otro lado, es posible conocer que esta generación X se direccionan a una vida familiar, en donde se la considera como un núcleo principal y la anteponen a cualquier cosa, esto se confirma puesto que, en la encuesta, el 67% de los encuestados de la generación X están totalmente de acuerdo y el 17% mencionan que están relativamente de acuerdo en que la familia es lo más importante. Conociendo de esta forma que existe una diferencia de pensamiento entre los Baby Boomers y la generación X ya que como se observó anteriormente, los babys boomer prefieren mantenerse en el ámbito laboral. Contreras y Vargas (2021) la generación X presenta una mayor motivación cuando tiene que realizar actividades que se direccionen al ámbito familiar y de salud.

De acuerdo con los datos que se han logrado obtener en la encuesta es posible conocer que la generación X del Hospital tiene características muy bien resaltadas, esto es debido a que esta generación demostró que la mayoría de estos prefieren mantener la independencia y el trabajo particular,

es por ello que algunos de estos trabajan a medio tiempo y el otro medio tiempo lo dedican a atender su consultorio privado. Debido a esta situación, la generación X, busca un equilibrio entre la esfera personal y el trabajo, sin embargo, en la encuesta se constató todo lo contrario ya que estos mencionaron que la familia es muy importante para ellos y consideran que el núcleo familiar es lo primero.

Millenials (Nacidos entre 1980 – 1994)

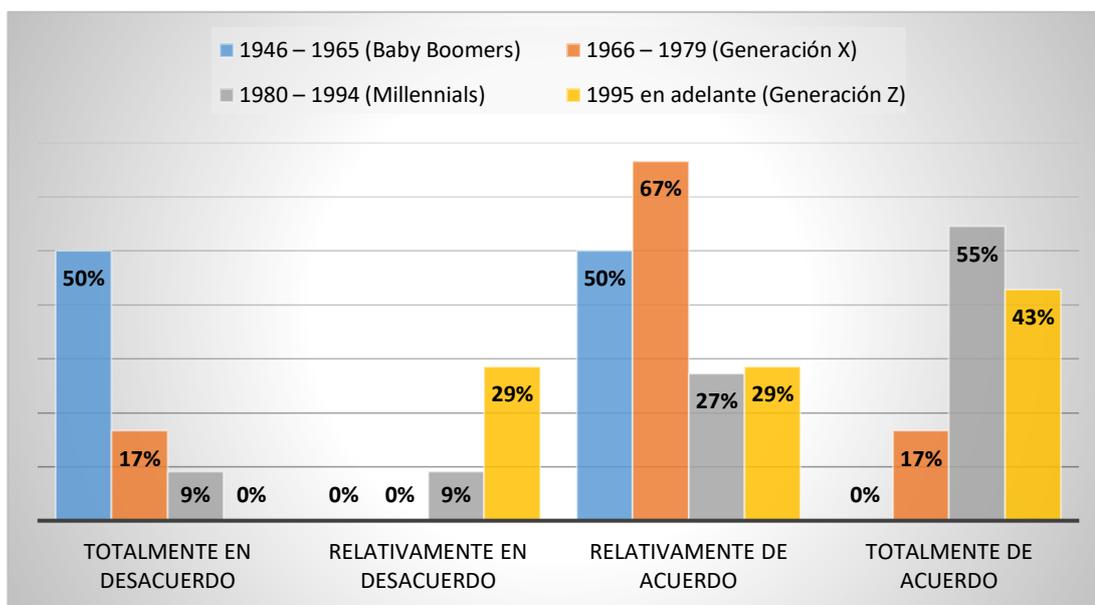
De los resultados ya encontrados en el estudio logró corroborar que el personal médico del hospital, en su mayoría, evidencian comportamientos que corresponden a la generación de los Millennials. Para la encuesta, fue necesario tomar en cuenta a todo el personal médico del Hospital, es así como se conoció que el 57 % de los encuestados representa a 21 médicos de esta generación.

Por medio de esta encuesta fue posible confirmar que la generación de los Milenials, muestra una condición muy propia con mezclas explosivas en las finanzas y también pacificas cuando se trata de familia, debido al cambio del tiempo se crean estilos propios distintos a las otras generaciones como buscar amenizar con diversos tipos de tecnologías para su entretenimiento sin mostrar algún tipo de rechazo, esta generación se destaca por traer al área de trabajo la innovación y sumar a los recursos tecnológicos vigentes en la actualidad, tal como lo manifiesta Galván y Silva (2021). Así tambien se puede confirmar al observar en la encuesta, al preguntar si esta generacion hace uso de las tarjetas de crédito y/u opta por prestamos bancarios, ya que en la figura 12 se observa que el 55% de estos responden totalmente de acuerdo y el 27% relativamente de acuerdo.

Pastrana et al. (2023) mencionan que los millennials hacen mayor uso de este canal debido a que se encuentran un poco mas relacionados con el entorno digital, mientras que la generacion Z se direcciona mas a las transferencias y compras por internet ya que viven en un mundo tecnológico. Esto influye en el comportamiento de los trabajadores, puesto que en cierta forma, se ven motivados en el trabajo puesto que debe tener un buen ingreso para cubrir sus gastos por meido de tarjetas, o el pago de sus prestamos.

Figura 12

Milenials y el uso de las tarjetas de crédito y/o préstamos bancarios

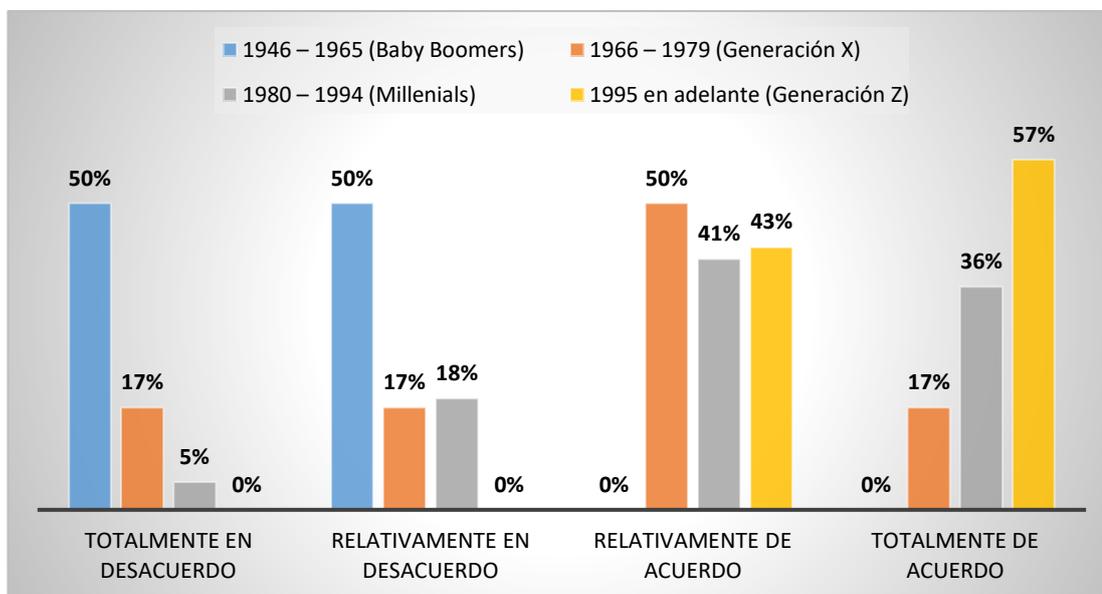


Por otro lado, se conoce que el 45% de la generación encuestada responde que está totalmente de acuerdo en que realizan inversiones propias o con amistades, esto puede ser debido a que, mientras más joven es la generación mayormente pretende invertir, puesto que se consideran emprendedores. Esto se lo confirma con lo que Bautista menciona, este indica que los Millennials y la generación Z pertenecen a aquellas generaciones que consumen, gastan e invierten en el e-commerce y estos pretenden que sus inversiones generen un impacto social y ambiental más que un rendimiento excepcional. Esto también fundamenta al conocer que el 41% de los millennials han realizado algún tipo de emprendimiento o negocios con el fin de mejorar su estilo de vida.

Al conocer la parte recreativa de los millennials se observa en la figura 13 como el 41% de esta generación menciona que relativamente están de acuerdo con el uso de diversos tipos de tecnologías para su entretenimiento, sin mostrar algún tipo de rechazo por estas.

Figura 13

Milenials y el uso de varios tipos de tecnologías para el entretenimiento sin mostrar rechazo experimentando la variedad



A diferencia de las generaciones anteriores, esto es muy bueno para la institución puesto que es una mejor forma de comunicarse con sus compañeros y de simplificar trabajado al colocar la información de los pacientes en un sistema tecnológico. Esta generación es la primera generación de personas mayores que domina poderosas herramientas digitales utilizadas para acceder y procesar información que altera la vida económica, política y social (Pérez, 2013).

Se logra concluir que el mayor porcentaje de médicos que se encuentran en el Hospital pertenecen a la generación de los Millennials, a más de ello, se confirma que la mayoría de esta generación es médico general. Entre las características que más sobre sale de esta generación es el uso de la tecnología, lo que es muy bueno para la institución, puesto que es importante adaptarse al cambio positivo, como una mejor forma de comunicarse entre médicos, plasmar datos informativos de forma más segura de los pacientes, entre otros.

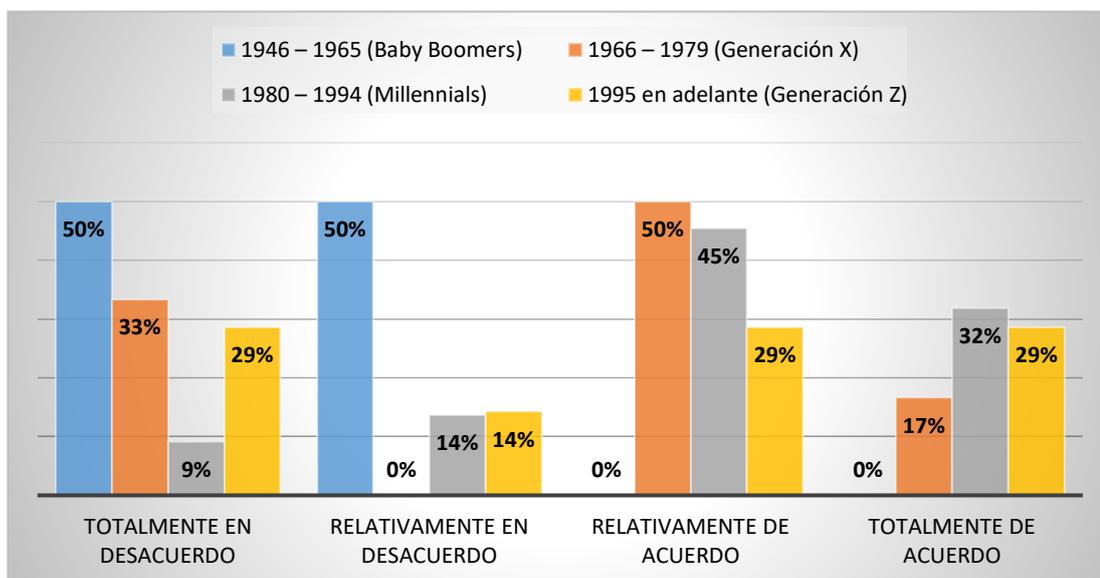
Generación Z (Nacidos desde 1995 en adelante)

De los resultados ya encontrados en el estudio logró corroborar que el personal médico del hospital, en su mayoría, evidencian comportamientos que corresponden a la generación Z. Para la encuesta, fue necesario tomar en cuenta a todo el personal médico del Hospital, es así como se conoció que el 14 % de los encuestados representa a 5 médicos de esta generación.

Por otro lado, la generación z es un poco más libre, así se lo confirma en la encuesta, puesto que el mayor porcentaje en la figura 14 se tiene en la opción de acuerdo puesto que los ahorros que este tiene los destina para viajes de placer, clubs y eventos sociales, esta respuesta se la obtiene por igualdad tanto en el género masculino como en el género femenino. Esta información se confirma con una investigación que realizó el diario El Universo (2023) que menciona que la Generación Z representa un alto porcentaje de transacciones en efectivo en supermercados, restaurantes y boutiques, representando el 40% de todas las transacciones en efectivo. Esto indica que los consumidores jóvenes gastan una parte importante de sus recursos financieros en comida, salir a cenar y moda.

Figura 14

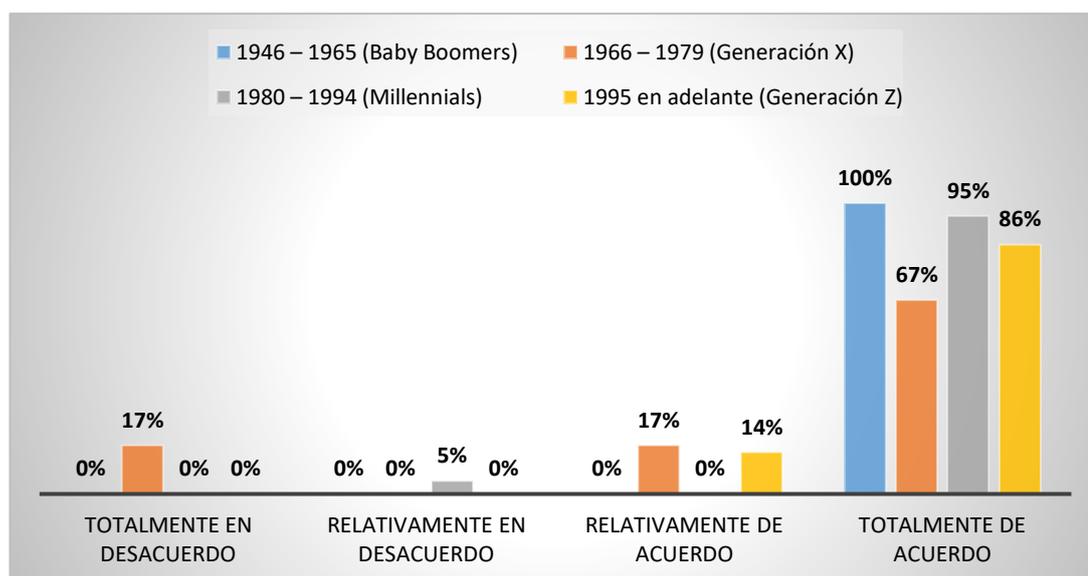
Generación Z y el uso de sus ahorros destinado para viajes de placer, clubs, eventos sociales



Respecto a la dimensión profesional, la generación Z busca estar comprometida con su trabajo y disfruta tener grandes logros, esto es puesto que en la encuesta no existen respuestas negativas, por el contrario, el 86% de los encuestados están de acuerdo en esta interrogación, tal como se observa en la figura 15, a pesar de ello, esta generación z aún no se direccionan por realizar una maestría o especialización, por el contrario, como esta es la generación más joven busca tener la posibilidad de trabajar hasta tener mayor experiencia y con el tiempo direccionarse a una especialización, puesto que no se enfrasan en una vida únicamente de trabajo, Rojas (2021), cierto punto, esto demuestra que la institución cuenta con profesionales que se encuentran comprometidos con sus actividades laborales, y que esperan establecerse de mejor manera para prepararse para una especialización.

Figura 15

Generación Z y el uso de sus ahorros destinado para viajes de placer, clubs, eventos sociales

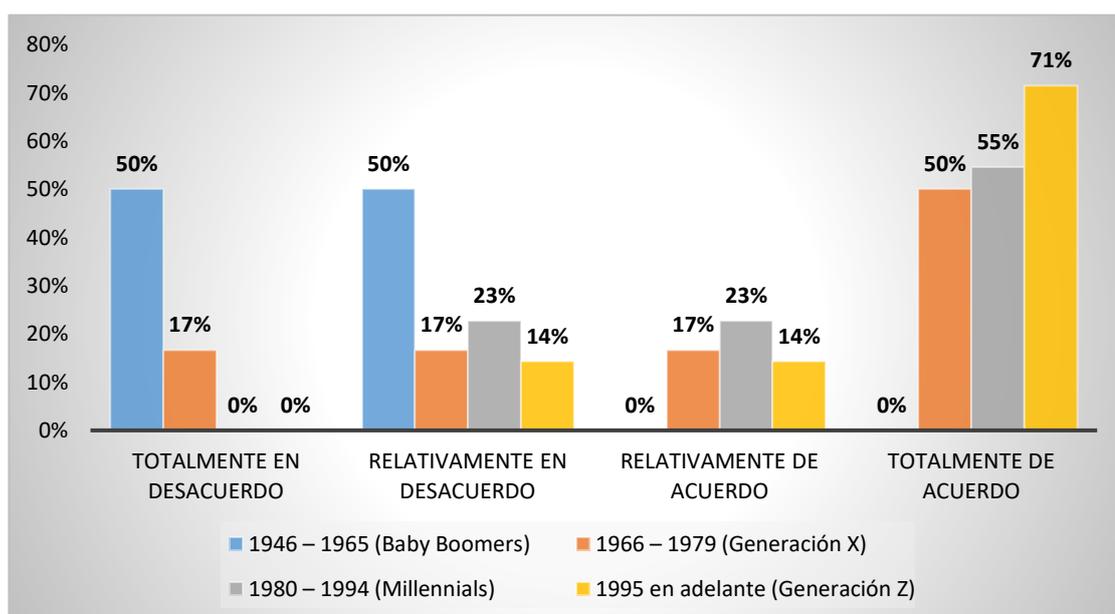


Y, por último, la generación Z es una de las más cercanas al uso y convivencia con la tecnologías, es por ello que se observa en la figura 16 que al 71% de esta generación le agrada y están totalmente de acuerdo en ver televisión por cable, disfrutar diversos tipos de programas televisivos tales como Netflix, you tube, entre otros. García (2022) confirma esta situación al mencionar que con la llegada de plataformas de streaming como Netflix, HBO,

Amazon Prime Video, Movistar o YouTube, el consumo de medios ha evolucionado tanto en términos de dispositivo/activación como de espacio multimedia, cuando alguien consume, una experiencia que solía ser en la sala de casa ahora se consume en una variedad de lugares, incluido el transporte público, el dormitorio e incluso el baño.

Figura 16

Generación Z y su preferencia por ver televisión y disfrutar de programas como Netflix, tv por cable, entre otros.



Esta es la generación que más busca hacer actividad deportiva e ir al gimnasio, así lo confirma la encuesta, ya que como se observa en la figura, el mayor porcentaje de las generaciones que está totalmente de acuerdo con la actividad deportiva es la generación Z, y de esta generación, los hombres son los que mayormente se ejercitan.

Una vez realizada la encuesta, fue posible conocer que entre la mayor cantidad de características que destaca en los encuestados es la forma de entretenimiento, puesto que esto se relaciona con la teoría, ya que en ella se menciona que esta última generación es aquella que logra balancear su vida social con su vida laboral, ya que a diferencia de otras generaciones esta generación trabaja sus horas establecidas, cumpliendo únicamente con sus

horas laborales y permitiendo establecer sus respectivas horas de descanso y convivencia social y familiar.

4.3. Resultados del Objetivo 2

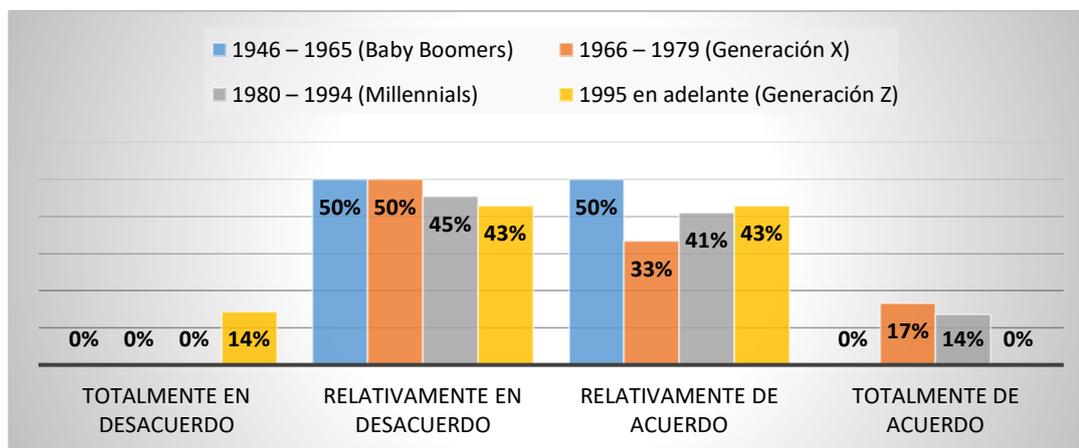
El objetivo 2 del estudio es describir como se da el Clima laboral en el hospital público de Gualaquiza, desde la mirada del personal médico de la institución. Para la realización de la encuesta se utilizó el Instrumento de litwin y stringer sobre el clima organizacional de acuerdo a sus dimensiones tales como tipo de clima organizacional, estructura, responsabilidad individual, remuneración, riesgo y toma de decisiones, apoyo y tolerancia al conflicto.

Tipo de clima organizacional

Al realizar la encuesta, fue posible conocer que los médicos encuestados de todas las generaciones coinciden en responder de forma similar en cada una de las preguntas que hace referencia a la dimensión tipos de clima organizacional. Estos mencionan que están relativamente en desacuerdo al preguntar si la dirección del hospital está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa mencionada por un trabajador, y en base a esta respuesta, se conoce en la figura 17 que el 50% de la generación X y baby boomers encuestada respondieron que están relativamente en desacuerdo. Esto influye en el ámbito laboral de la empresa puesto que los trabajadores no sienten que sus superiores le tienen confianza en su trabajo, haciendo que se sientan un poco insatisfechos en el clima laboral y por ende ya no tengan un gran desempeño.

Figura 17

La dirección del hospital está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa mencionada por un trabajador



Esta situación la confirma Manzano et al. (2022) quien menciona que cada emprendedor o líder de una institución deberá demostrar fuerza a pesar de la debilidad en la que se puede encontrar; debe demostrar capacidad de aprendizaje, debe tener la capacidad para asumir riesgos; la capacidad de tomar decisiones; flexibilidad; Organización y planificación del tiempo y del trabajo; confianza con sus trabajadores; luchar por el éxito; conciencia del entorno social y los procesos comerciales; enfoques de mecanismos que estimulen el espíritu empresarial; Expresar normas sociales y culturales que fomenten el espíritu empresarial, entre otros.

Esto confirma la importancia de los directores y su capacidad por brindarle confianza y seguridad a sus trabajadores, es por ello que, como sucede en el hospital, al no correr riesgos por realizar una buena iniciativa mencionada por un trabajador se disminuye el nivel del adecuado clima organizacional.

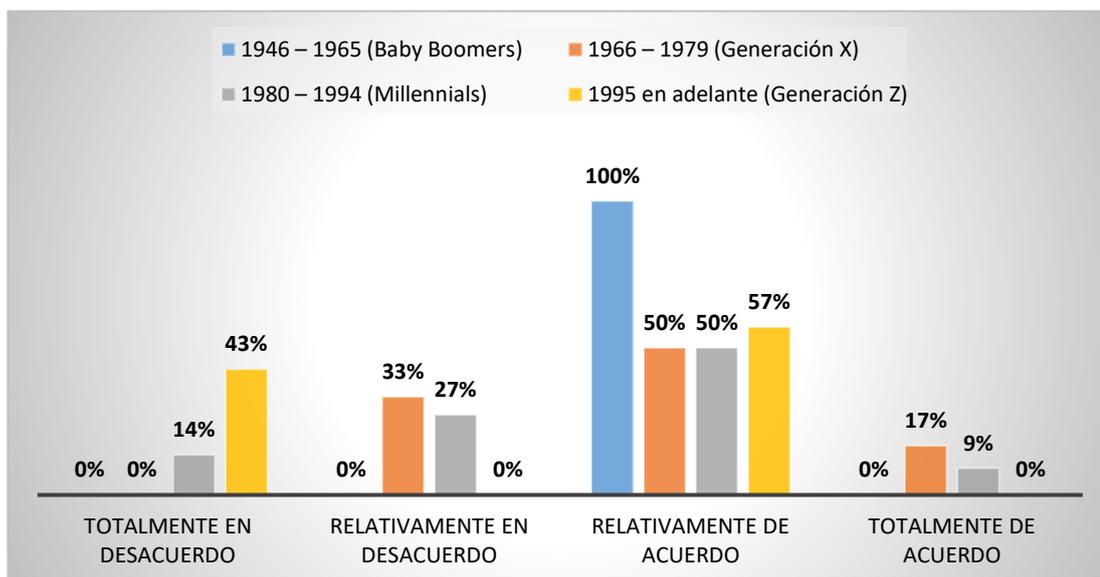
Así mismo, las 4 generaciones, con un total del 49% de encuestados, coinciden en mencionar que los directores del hospital son poco comprensivos al momento de cometer un error y con el mismo porcentaje que estos se preocupan en dejar muy en claro cuál es el funcionamiento de cada persona, sus tareas y responsabilidades. A más de que estas administraciones, el 43% de los encuestados consideran que están de acuerdo y el 41% que están

relativamente de acuerdo al consultar que toda tarea siempre puede ser hecha de mejor manera.

Y respecto a la confianza que existe entre el director superior y los médicos, se puede observar que el 54% de todos los encuestados (de todas las generaciones) mencionan que están relativamente de acuerdo en que existe poca confianza entre el superior y subordinados. Lo que afecta en el clima del Hospital, ya que todos los trabajadores en general desean trabajar con alguien que les brinde seguridad y confianza en las actividades que pueden realizar para de que cierta forma, su desempeño sea el más adecuado. En lo que respecta a esta pregunta, en la figura 18 se logra observar que el 100% de los Baby Boomers respondió que están relativamente de acuerdo.

Figura 18

En el Hospital existe poca confianza superior y subordinado



Con estas respuestas es posible conocer que los médicos de todas las generaciones manifiestan que el tipo de clima organizacional que se presenta en el hospital es autoritarismo, puesto que existe falta de confianza entre médicos y miembro superior, a más de que las decisiones son tomadas únicamente por las autoridades y dejan en claro las actividades y roles de cada médico. Esto es negativo puesto que se labora en un hospital con un

ambiente inadecuado, que puede hacer que afecte las actividades de los médicos, tal como lo mencionan que Rensis Likert (1967) quienes clasifican al clima organizacional y mencionan que este clima autoritarito genera un gran nivel de desconfianza entre trabajadores y superiores.

De acuerdo con el estudio realizado en las encuestas, es posible conocer que no existe un tipo de clima positivo en el hospital, por el contrario, se podría indicar que sobresalen las características de un tipo de clima autoritario, puesto que, según los encuestados, no existe la posibilidad de que los superiores tomen en consideración las opiniones del personal médico para una toma de decisiones, puesto que estos directores son poco comprensivo, esto hace que exista una brecha en la relación que existe entre el director y el personal médico, mancando el clima organizacional.

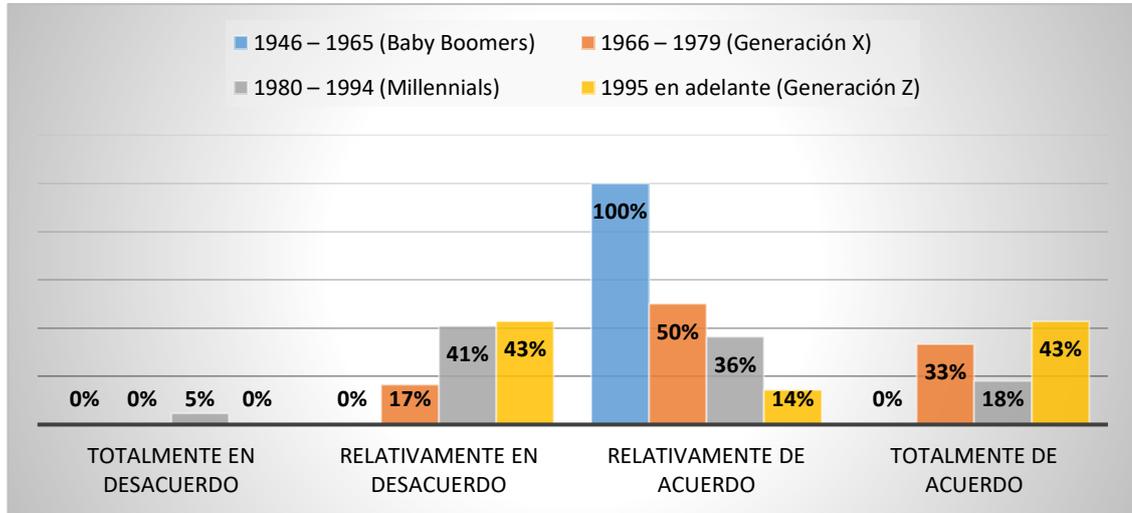
Estructura

Con respecto a la estructura existe una deficiencia, puesto que el 43% de todos los encuestados mencionan que relativamente están en desacuerdo, en el hospital, no siempre está claro quién debe tomar las decisiones, esto crea un desfase en la dirigencia de la institución, ya que se pierde autoridad ante el personal médico y afecta a la toma de decisiones. Por otro lado, tal como se, el 38% de los encuestados mencionan relativamente de acuerdo en que en el hospital existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal mientras que, con poca diferencia, el 35% mencionan que están relativamente en desacuerdo. Lo que aumenta el aumento de desconfianza entre director y médico, ya que estos no cuentan con la colaboración y apoyo de sus superiores, por el contrario, lo único que reciben de ellos son mandatos.

Es posible darse cuenta del clima autoritarista que existe en el hospital puesto que los encuestados respondieron que están de acuerdo en que los directores únicamente dan indicaciones generales de lo que se debe hacer para luego dejar al personal médico toda la responsabilidad sobre su trabajo y sus actividades, este clima crea una gran insatisfacción en los trabajadores ya que se encuentran trabando con una gran tensión y sin ser escuchado ni apoyado por sus superiores (Tomás y Mamani, 2021).

Figura 19

En el Hospital existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal



Todo esto trae consigo consecuencias como la inexistencia de buenas relaciones humanas entre la administración y el personal médico, puesto que, las respuestas se dividen entre relativamente de acuerdo, seleccionado por la generación Baby Boomers y Generación X, y relativamente en desacuerdo, seleccionada por la generación Y y generación Z.

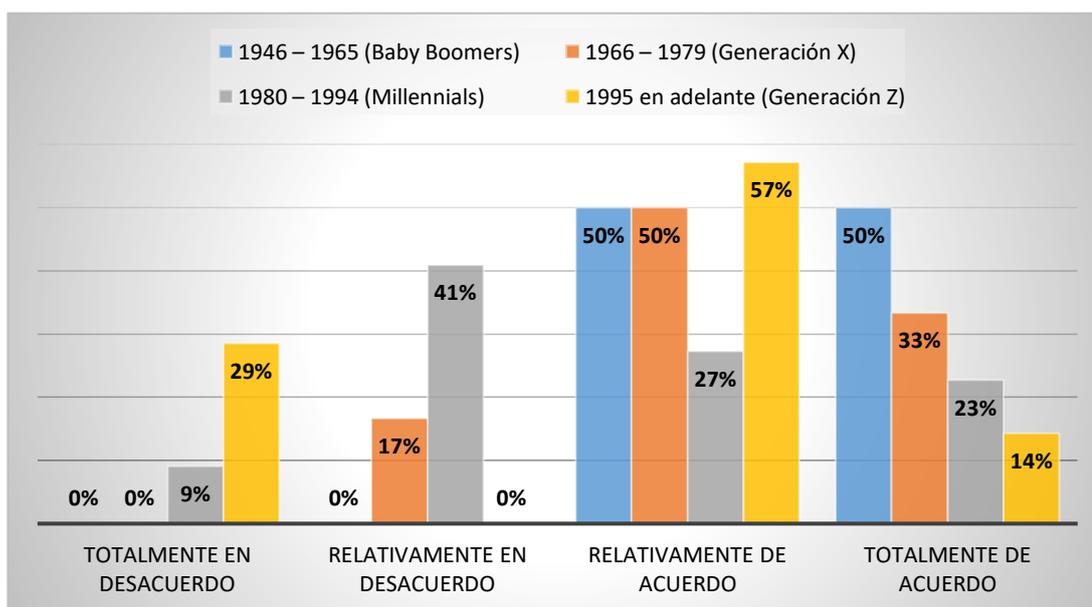
En lo que respecta a la jerarquía y estructura organizacional, fue posible conocer que existe un problema de estructura organizacional, es decir, que en ellos existe un problema con la claridad de quien debe tomar las decisiones. A más de ello, no se tiene una excelente relación entre la administración del hospital y el personal médico lo que hace que el clima no sea el adecuado y se genere una mayor desconfianza entre el personal. Esta dimensión tiene mucho que ver con las reglas, formalidades, obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones de una organización, la que se puede observar que en jerarquía y obligaciones se tiene un gran problema. Representa la conciencia de los miembros de la organización sobre las numerosas reglas, procedimientos, procedimientos y otras limitaciones encontradas durante el desarrollo del negocio.

Responsabilidad individual

Toda acción se encuentra relacionada en los resultados de los trabajadores y de la institución. Debido a que existe un ambiente inadecuado entre los superiores y el personal médico se puede destacar deficiencias en la responsabilidad individual del personal médico, esto se confirma puesto que al consultar si en el Hospital hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo, todas las generaciones respondieron mayoritariamente, con un 38%, que estaban relativamente de acuerdo con esta afirmación y un 24% totalmente de acuerdo. Mientras que en la figura 20 se observa que el 57% de los encuestados de la generación Z, son aquellos que responden relativamente de acuerdo y un 50% de los Baby boomers y generación X también responden Relativamente de acuerdo

Figura 20

En el Hospital hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo



Con esta afirmación se puede conocer que los directivos influyen en que los médicos sean responsables de sus propias acciones y para ello que cumpla con todas las actividades que tienen que hacer, den solución a cualquier inconveniente que se les puede presentar desarrollen su responsabilidad individual. Así se confirma con lo que González y Vilchez

(2022) menciona, el éxito de una empresa depende de si sus empleados aceptan la responsabilidad de las tareas inherentes a su puesto de trabajo. Esto se hace contribuyendo a la eficacia de cada empleado como miembro de la organización en el desempeño de sus funciones, demostrando cómo desempeña sus funciones y cómo puede guiarlo en el logro de los objetivos de la empresa. compañía. organización de la empresa

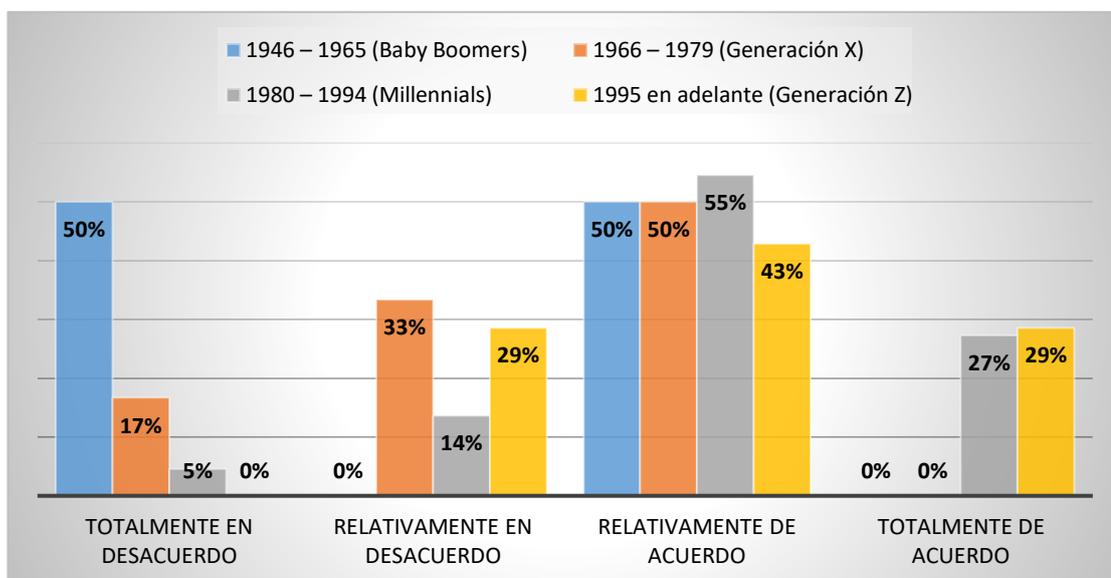
En conclusión, es posible mencionar que la responsabilidad individual es relativamente positiva en el Hospital, puesto que en las 4 preguntas que se realizaron respecto a esta dimensión, se tiene un mayor porcentaje en relativamente de acuerdo. Esto enfatiza que, para la mayoría de los encuestados, la percepción la percepción que el personal médico tiene de su es un poco autoritaria, ya que los médicos mantienen un alto compromiso con el trabajo, una toma de decisiones independiente y la satisfacción de sus propias necesidades y obligaciones.

Remuneración

En esta dimensión se puede conocer como en el Hospital no se cuenta con una adecuada remuneración o recompensas por las buenas acciones, puesto que, al consultar, el 51% de los encuestados responden que relativamente están de acuerdo en que no se entregan recompensas ni reconocimientos, por el contrario, se reconoce que, en el hospital, los errores que se cometen son sancionados. Las consecuencias que trae este problema es grande, puesto que mientras menos se recompensa por un trabajo bien hecho mejor se desmotiva a los trabajadores, en este caso al personal médico, disminuyendo el interés de trabajar adecuadamente. En el gráfico se observa que el 55% de los millennials respondieron que están relativamente de acuerdo en esta pregunta, mientras que el 50% de Baby Boomers y Generación X también responden relativamente de acuerdo.

Figura 21

En el Hospital no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho



Esto influye negativamente en el ámbito laboral puesto que todo trabajador necesita ser motivado, compensado y remunerado por su buen rendimiento, esto hace que se sientan más motivados a realizar una adecuada labor. Esto es fundamentado por Jara et al. (2018) quienes menciona que en toda institución es necesario que exista cualquier tipo de recompensa, un reconocimiento por el servicio de un trabajador es una motivación a seguir haciendo bien las cosas, la recompensa más común es un regalo, a pesar de que se puede dar recompensas monetarias y no monetarias. La compensación financiera puede ser directa (por ejemplo, salario directo, bonificaciones y comisiones) o indirecta (vacaciones, vacaciones semanales remuneradas, bonificaciones, etc.).

A pesar de que existe los encuestados responden que no son del todo recompensados cuando alguien realiza un buen trabajo, se conoce que un gran porcentaje, como es el 49% de estos que responden relativamente de acuerdo y el 24% totalmente de acuerdo al preguntarles si estos consideran que en el hospital los que desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar mejores puestos. Esto beneficia a la institución puesto que de cierta forma si existe algún tipo de motivación, por recompensa, para que los médicos se sientan motivados en esforzarse y realizar bien su trabajo, ya que

a pesar de que es una recompensa a largo plazo, puede que sean considerados de acuerdo a su rendimiento.

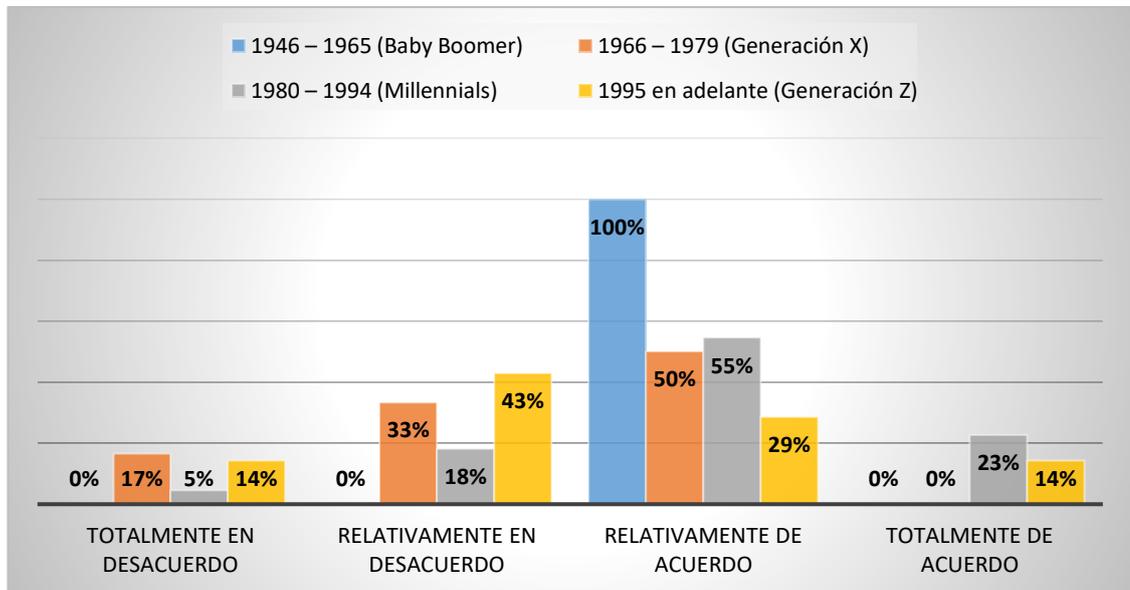
Con lo que respecta a la remuneración, también es posible conocer que existe un poco de falencia que hace que se disminuya el clima organizacional adecuado en el hospital, esto es debido a que el mayor porcentaje de las preguntas de esta dimensión respondieron a que estaban relativamente de acuerdo en que el personal médico no se tiene una recompensa por el buen trabajo que se hace, pero si se tiene un llamado de atención o sanción cuando se tiene un error. Esto hace que los trabajadores no sientan una gran motivación por realizar de mejor manera sus actividades.

Riesgo y toma de decisiones

Por otro lado, también fue posible conocer que en este hospital se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos, a pesar de que la mayor cantidad de respuesta no fue a la opción totalmente de acuerdo, si fue en relativamente de acuerdo, esto demuestra que, a pesar de existir diversos problemas ambientales en el Hospital, el personal médico trata de trabajar de forma más segura con el fin de no correr muchos riesgos y traer problemas. Es posible observar en el gráfico que el 100% de los Baby Boomers responden relativamente de acuerdo.

Figura 22

Para que este hospital sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos



Sin embargo, esto también puede generar un problema puesto con ello se evita correr grandes o pequeños riesgos que pueden mejorar al hospital y llevarlo por un mejor camino del éxito. De acuerdo con Sánchez et al. (2023) La toma de decisiones es una actividad común en todas las situaciones de gestión porque reduce los riesgos organizacionales, resolviendo así los problemas existentes y explotando las oportunidades. Desde esta perspectiva, se necesita información adecuada sobre los acontecimientos de la institución para desarrollar estrategias de gestión operativas y tácticas que beneficien a la alta dirección.

En esta dimensión de riesgo y toma de decisión se logró conocer el sentimiento del personal médico del hospital acerca de los desafíos que presentan en su trabajo. Con la encuesta se logró conocer que en el hospital se trabaja en forma lenta pero segura y sin ningún riesgo, a más de que, la mayoría de los encuestados están relativamente de acuerdo en que es necesario correr grandes riesgos para que el hospital llegue a ser superior a otros hospitales. Esto demuestra que el hospital prefiere no tomar riesgos, lo que hace débil al clima.

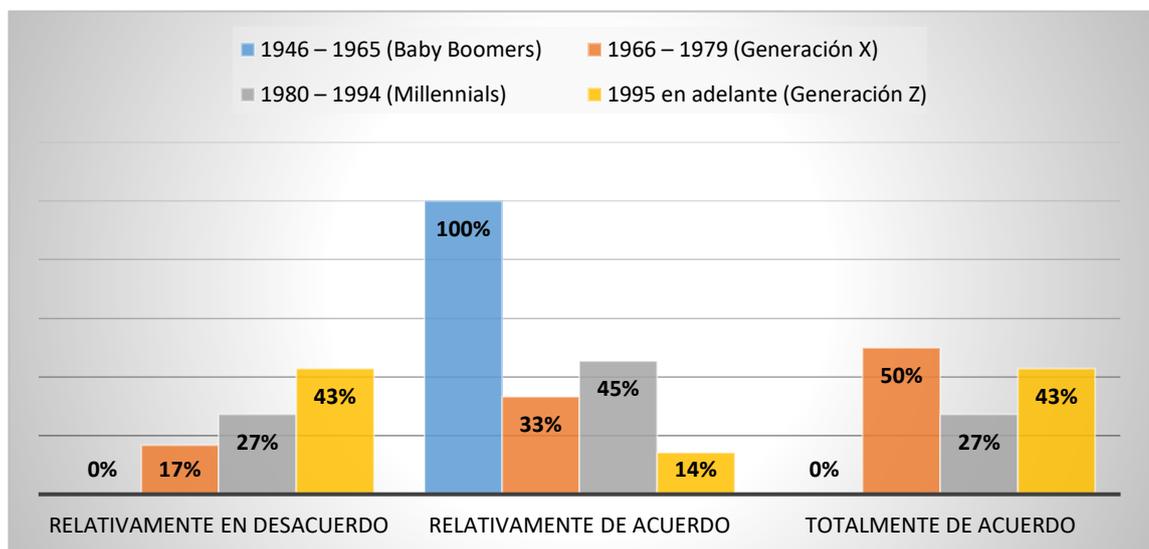
Apoyo

Con respecto al apoyo que obtiene el personal médico por parte de su superior, fue posible conocer que la administración muestra un interés por las personas, es decir por sus problemas y por sus inquietudes, se observa que el 43% de los encuestados responden relativamente de acuerdo y el 35% mencionan totalmente de acuerdo. conoce que estos personales médicos son pocos lo que se pueden sentir con la confianza de contar con algún tipo de ayuda de su jefe y de sus compañeros, ya que es muy poca la ayuda que pueden tener. Con todo esto, es posible considerar que no existe mucha lealtad por parte de los trabajadores hacia el hospital. Se observa en el gráfico que el 100% de los Baby Boomer responden que están relativamente de acuerdo con esta pregunta.

Esto se fundamenta y se fortalece con lo que Pupo et al. (2021) menciona, estos informan que cuando los empleados reciben el apoyo de sus superiores, su satisfacción laboral aumenta y también aumentan las ganancias de la empresa. Por lo tanto, unas relaciones laborales saludables no sólo mejoran el prestigio de la empresa, sino también la satisfacción de los empleados.

Figura 23

En el Hospital, cuando se tiene que hacer un trabajo difícil se puede contar con la ayuda del jefe y compañeros



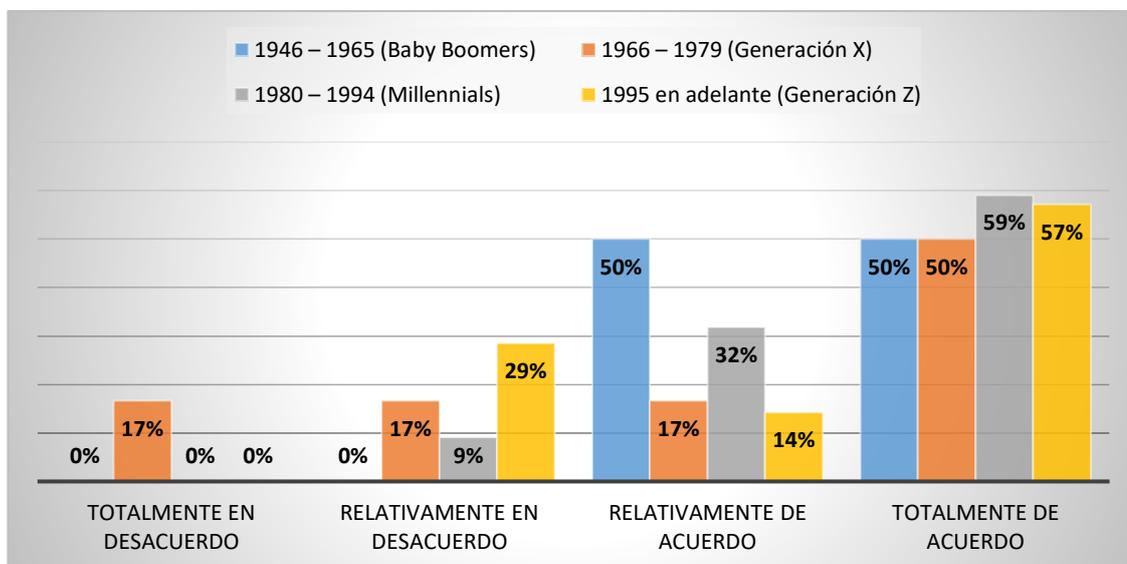
En esta dimensión, se toma en consideración la percepción de apoyo y tolerancia que tienen el personal médico hacia el comportamiento dentro del hospital. Con la encuesta fue posible conocer que existe un apoyo positivo por parte de los compañeros de trabajo puesto que el mayor porcentaje de las preguntas recayó en relativamente de acuerdo al consultarles que si cuentan con el apoyo de sus compañeros cuando tienen que hacer alguna actividad complicada y necesitan de ayuda. Esto demuestra que el clima organizacional del hospital, a pesar de ser un poco complejo por parte del personal administrativo, entre colegas médicos si existe un nivel de compañerismo y ayuda entre sí.

Tolerancia al conflicto

Por último, se encuentra la dimensión tolerancia al conflicto. En la encuesta se puede observar que no existe un alto porcentaje de conflicto entre compañeros de trabajo, a pesar de que estos son de diversas generaciones. Puesto que, al preguntar en este hospital, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos, la figura 24 muestra que el 59% menciona que están totalmente de acuerdo. Esto ayuda mucho a la institución, puesto que permite demostrar una buena imagen para el hospital hacia los pacientes, esto les da más confianza y seguridad del trabajo que se realiza en la institución.

Figura 24

En el Hospital, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos



Por otro lado, también se sabe esto porque los encuestados respondieron que en el hospital si es posible encontrar ayuda entre compañeros de trabajo, cuando se presenta algún tipo de problema, esto demuestra compañerismo y apoyo entre sí. A más de ello existe lealtad hacia el hospital. Cuando los trabajadores sienten una lealtad por su lugar de trabajo, realizan una mejor jornada laboral y siempre buscan mejorarla y llevar al éxito, sin embargo, si no se cuenta con el apoyo de los superiores, no se tendrá mucha ventaja. Ramírez et al. (2021) confirma la importancia de la tolerancia al conflicto en las instituciones, este menciona que es necesario ser prudentes y respetuosos, tanto entre compañeros como entre médico y pacientes en todo momento ya que esto brinda una buena imagen interna y externa.

Por último, en la tolerancia al conflicto, fue posible conocer cómo los médicos del hospital responden ante el miedo a la dificultad de aceptar todas las opiniones más altas e incompatibles, puesto que la escala de conflicto se basa en la opinión del entorno laboral. De acuerdo a la encuesta, se observan elevados porcentajes en respuestas positivas, esto es debido a que los encuestados consideran que, para brindar una buena impresión del hospital,

es importante evitar cualquier tipo de conflicto que se puede presentar entre compañeros, esto se confirma puesto que al consultarles si la administración considera que la discrepancia.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Sobre el personal médico según la generación al que pertenece

- Se pudo observar que el personal médico nacido en los años que corresponde a los Baby Boomers, en su mayoría demuestran interés por crecimiento profesional y estabilidad laboral y financiera, como acceder a la jubilación, coincidiendo con lo propuesto por la teoría de la diversidad generacional.
- El personal médico nacido en los años que corresponde a la generación X, presenta rasgos similares al de los Baby Boomers, aunque la generación X evidencia intereses de un trabajo más independiente, más vinculado a su círculo profesional/social a través de las redes sociales, disfrutando de sus ahorros en viajes de placeres y eventos sociales.
- El personal médico nacido en los años que corresponde a la generación Millennials, en su mayoría demuestran tener mayores habilidades tecnológicas y uso de redes sociales, intentan equilibrar la vida social con la vida familiar, se preocupan por las cuestiones medioambientales y la responsabilidad social, incluye la diversidad racial y de género, y hay mayores niveles de endeudamiento para viajes y eventos sociales.
- Y el personal médico nacido en los años que corresponde a la generación Z, en su mayoría coinciden con similares características de la Generación Y (Millennials) en una forma más pronunciada, con tendencias de trabajo más individual que grupal.

Sobre el Clima Organizacional del Hospital

- Por medio de la encuesta fue posible conocer que el Hospital cuenta con ciertas dificultades sobre clima organizacional. En ello se logró conocer que, en lo que respecta a la estructura, existe inconvenientes de relación entre el médico y el director, debido a que no existe una comunicación fluida, por el contrario, el director se encarga de mencionar las disposiciones mas no a realizarlas en conjunto con el médico.
- En lo que respecta a responsabilidad personal, se tiene que de igual forma, son los trabajadores los que tienen que realizar sus actividades sin obtener información extra u ayuda de sus superiores es por ello que deben de cumplir con sus obligaciones por medí de una responsabilidad propia.
- La remuneración es otra dimensión muy importante, sin embargo, también se ha convertido en un problema para el trabajo, ya que no se felicita ni motiva a los trabajadores por sus logros sino que únicamente se sancionan los errores, generando desmotivación.
- Por último, la tolerancia al conflicto es un punto fuerte de la institución ya que se pretende evitar en lo más posible los conflictos para que no exista una imagen negativa del hospital.

Recomendaciones

De acuerdo con la investigación que se ha realizado, es posible recomendar la importancia de investigar este tema desde un enfoque cualitativo, a fin de recoger, con profundidad, las percepciones del personal médico al respecto.

También es importante recomendar la investigación sobre la diversidad generacional del resto de los equipos de trabajo del Hospital, y en general, en otras instituciones de salud y de otra índole. Puesto que también sería necesario conocer la influencia de la diversidad generacional desde el punto de vista de otro grupo de trabajadores y de esa forma conocer si los resultados demuestran diferencia o llegan a ser lo mismo.

De acuerdo con la investigación se logró conocer que el 100% de los encuestados de la generación Baby Boomers y un alto porcentaje de las otras generaciones está de acuerdo en la importancia del ahorro para el futuro, es por ello que se recomienda coordinar con alguna financiera privada y los médicos que deseen, accedan a este ahorro futuro, a manera de seguro corporativo.

Es posible recomendar, que las instituciones en las que se observe diversidad generacional, como en el hospital, se desarrollen diagnósticos de su personal, a fin de rescatar las fortalezas de cada generación, y las potencien para beneficio colectivo, favoreciendo así las relaciones interpersonales, y, en última instancia, el clima organizacional. Con esta información y los resultados de los diagnósticos, es recomendable reconocer los intereses profundos de cada generación, y formular programas o iniciativas que respondan a estos intereses, en la medida de la posibilidad de las empresas.

REFERENCIAS

- Acosta, L. M., & Osio, H. L. (2018). Diversidad generacional y la era del acceso: un reto para la gestión de gente. *Visión Gerencial*(1), 84-98. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4655/465554397008/html/>
- Acosta, M. A., Medina, P. R., & Pino, S. Y. (2022). Estrategia Axiológica para fortalecer los valores y el clima organizacional en una empresa constructora. *Revista científica Sociedad& Tecnología*, 5(1), 268-281.
- Alvarado, L. E., & Duana, Á. D. (2018). Ahorro, retiro y pensiones: ¿Qué piensan los jóvenes adolescentes del ahorro para el retiro? *Investigación administrativa*, 47(122). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782018000200001
- Andrade, L., Bolaños, M. F., & Lopez, H. (2022). Liderazgo y grupos generacionales: Caso de estudio en una entidad financiera. *Revista Nacional de Administración*, 1, 105-120. doi:<http://dx.doi.org/10.22458/rna.v13i1.3850>
- Anguisaca, B. L., & Piedra, P. B. (2011). *Planeaciones estratégicas del Hospital "Misereor", aplicada para el periodo 2010-2014*. Loja - Ecuador: Universidad Nacional de Loja.
- Aquino, H. Y., & Cruz, Z. M. (2021). *Generaciones Humanas y cambio social en el distrito de Yauyos Jauja - 2021*. Huancayo - Perú: Universidad Nacional del Centro de Perú .
- Arévalo, B. J., Quiroz, C. S., & Delgado, B. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores del área asistencial de un Hospital II- E de San Martín. *Ciencia Latina, Revista Multidisciplinar* , 5(5). doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.943
- Asamblea Nacional del Ecuador . (2008). *Constitucion de la República del Ecuador* . Montecristi : Editorial Lexis.
- Astete, G. R., & Fierro, Q. M. (2017). *Clima organizacional y Liderazgo* . Concepción : Universidad del Bio Bio .
- Astudillo, L. J., & Ordoñez, I. M. (2014). *Diagnóstico de clima organizacional, elaboración de un plan de mejora y su implementación en la compañía*

- de radio Taxi Quinta Chica S.A. durante Mayo hasta Noviembre 2014.*
Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca .
- Atlatenco, I. Q., de la Garza, C. M., & Guzmán, S. E. (2021). Planeación financiera para el retiro desde la perspectiva de jóvenes universitarios. *Nóesis. Revista de ciencias sociales*, 30(60), 90-110. Obtenido de <https://doi.org/10.20983/noesis.2021.2.5>
- Avich, W. R., & Pellicer, D. R. (2023). Procedimiento para la mejora del sistema de gestión de la calidad en el Hotel Villa San Juan. *Economía y Desarrollo*, 167(2), 2-16. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842023000200011
- Berendson Almeida, C., Herz Penagos, A., & Motta Mezarina, M. (2019). *Diversidad generacional y estilos de pensamiento de los colaboradores de la empresa Depósitos Químicos Mineros S.A.* Universidad Peruana de ciencias aplicadas.
- Bernedo, D. (2022). *Diversidad generacional y productividad laboral en los servidores de una institución pública de la Región Puno, 2021.* Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Bernedo, M. D. (2022). *Diversidad generacional y productividad laboral en los servidores de una institución pública de la Región Puno, 2021.* Lima, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Bonet, C. O., Mazot, R. A., Casanova, G. M., & Cruz, P. N. (2023). Proyecto de investigación y tesis. Guía para su elaboración. *MediSur*, 21(1), 274-288. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v21n1/1727-897X-ms-21-01-274.pdf>
- Bordonaba, V., Palacios, L., & Pérez, R. (2020). Generational differences in valuing usefulness, privacy and security negative experiences for paying for cloud services. *Information Systems and e-Business Management*, 18(1), 35-60. doi:10.1007/s10257-020-00462-8
- Brito, C. C., Pitre, R. R., & Cardona, A. D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>

- Bustamante, M. A., & Lapo, M. d. (2022). Modelo sintetizado de cuestionario de clima organizacional para el sector salud en Chile y Ecuador. *Información tecnológica*, 33(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200037>
- Camacho, R., Rivas, C. G., & Quñonez, C. (2020). Innovación y tecnología educativa en el contexto actual latinoamericano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. 26, 460-472.
- Cámara, C. B. (2021). *El impacto de la diversidad generacional, de género y en el nivel de cualificación sobre el Engagement de los trabajadores: La influencia de los HPWS en esta relación*. Valencia - España : Universidad de Valencia .
- Cardona, G. L., Castillo, G. G., & Flórez, F. J. (2020). Las características de las generaciones millennials y centennials frente a la evolución de las tecnologías y su influencia en la compra de productos del sector asegurador. *Libre Empresa*, 17(1), 102-115.
doi:<https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2020v17n1.7287>
- Carrión, B. N., Castelo, R. W., Alcívar, M. M., Quiñonez, C. L., & Llambo, J. H. (2022). Influencia de la COVID-19 en el clima laboral de trabajadores de la salud en Ecuador. *Revista Información Científica*, 101(1). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1028-99332022000100009
- Cassirer, E. (1945). *Antropología filosófica. Introducción a una filosofía de la cultura*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Cataldi, Z., & Dominighini, C. (2015). La generación millennial y la educación superior. Los retos de un nuevo paradigma. *Revista de Informática Educativa y Medios Audiovisuales*, 12(19), 14-21. Obtenido de <http://www.codajic.org/node/3993>
- Cathalifaud, M. A., & Urquiza, G. A. (2010). *Las amenazas ambientales: Una visión desde la teoría de los sistemas sociopoiéticos*. Santiago: Universidad de Chile-RIL Editores.
- Çelik, S., & Arslan, G. E. (2016). Generations and Their Relations in Social Processes. *SSPS*, 1(1), 117-127. Obtenido de

- https://www.researchgate.net/publication/333918242_Generations_and_Their_Relations_in_Social_Processes
- CEPAL. (2022). *Manual de cuentas nacionales de transferencias: Medición y análisis de la economía generacional*.
<http://repositorio.cepal.org/handle/11362/47803>: Cepal.org.
- Cerezo, P. (2017). Los auténticos nativos digitales: ¿estamos preparados para la Generación Z? *Revista de estudios de Juventud*, 16(114), 95-109. Obtenido de
https://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos_7._la_generacion_z_y_la_informacion.pdf
- Contreras, D. O., & Garibay, R. N. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Inmediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. doi:<https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>
- Contreras, L., & Vargas, M. J. (2021). Conceptualización y caracterización del comportamiento del consumidor. Una perspectiva analítica generacional. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades.*, 1, 15-28.
doi:<http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.2>
- Corona, M. L., Fonseca, H. M., & Alvarez, A. Y. (2022). El objeto y el sujeto en la investigación científica. *MediSur*, 20(1), 166-168. Obtenido de
<http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v20n1/1727-897X-ms-20-01-166.pdf>
- Cruz, Z. N., Alonso, C. M., Armendáriz, G. N., & Lima, R. J. (2022). Clima laboral, estrés laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revisión sistemática. *Rev. Esp. Salud Pública*, 95(23), 1-15. Obtenido de
<https://www.scielosp.org/pdf/resp/2021.v95/e202104057/es>
- De la Garza, C. M. (2022). El comportamiento ciudadano organizacional: una alternativa para la retención de los millennials en el trabajo. *Entreciencias: diálogos en la sociedad del conocimiento*, 10(24).
doi:<https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2022.24.81929>
- De la Reza, G. A. (2010). *Teoría general de los sistemas: reconstrucción de un paradigma*. . México: : Universidad Autónoma Metropolitana-Anthropo.

- El Universo. (15 de septiembre de 2019). *Mileniales serán el 75% de fuerza laboral en el 2025*. Obtenido de Diario El Universo:
<https://www.eluniverso.com/noticias/2019/09/15/nota/7518460/mileniales-seran-75-fuerza-laboral/>
- El Universo. (15 de Junio de 2023). *El Universo* . Obtenido de ¿En qué gasta y cuánto ahorra la generación Z, los nacidos entre 1997 y 2012? Un estudio lo revela: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/en-que-gasta-y-cuanto-ahorra-la-generacion-z-los-nacidos-entre-1997-y-2012-un-estudio-lo-revela-nota/>
- Elías, G. M., Zúñiga, G. E., & Tomljenovic, N. M. (2021). Desafíos del profesor de ciencias frente a estudiantes Millennials y Post-Millennials. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 20(44), 285-311. doi:<http://dx.doi.org/10.21703/0718-5162.v20.n43.2021.017>
- Fierro, M. E. (2023). Las estrategias de respuesta, la protección de los derechos de los trabajadores y la gestión del cambio de empresas mexicanas ante la crisis por el Covid-19. *Inter disciplina*, 11(29), 289-309. doi:<https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2023.29.84492>
- Floriani, D. (2014). Nuevos sentidos para una ciencia socioambiental desde la perspectiva del pensamiento complejo: algunas reflexiones. *Revista Líder*(24), 9-31.
- Fustillos, J. R. (2017). *Brecha generacional: diferencia de valores y sus manifestaciones de conflicto entre los miembros de grupos generacionales presentes en la empresa JW Marriot Quito* . Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Gad Municipal de Gualaquiza. (2023). *Canton Gualaquiza* . Obtenido de <https://gadgualaquiza.gob.ec/x2/ciudad/canton-gualaquiza/>
- Gallo, O., Diego, G., Juan, R., & García, G. (2021). Relaciones con la organización y el trabajo en los millennials colombianos. *INNOVAR*, 31(80). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v31n80/0121-5051-inno-31-80-129.pdf>
- Gallo, O., Gonzales, M. D., Román, C. J., & García, G. (2021). Relaciones con Relaciones con la organización y el trabajo en los millennials colombianos. *Innovar*, 31(80), 129-140.
doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v31n80.93669>

- Galván, G. C., & Silva, O. M. (2021). La Diversidad Generacional sobre el Compromiso Organizacional del Personal Docente de una IES. *Conciencia Tecnológica*(62), 1-18. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94469878005>
- García, A. R., & Lucero, B. M. (2023). La gestión del desempeño en la empresa familiar. *Ciencias administrativas*(21). doi:<http://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e109>
- García, G. J., & Sánchez, S. P. (2020). Diseño teórico de la investigación: instrucciones metodológicas para el desarrollo de propuestas. *Información Tecnológica*, 31(6), 159-170. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n6/0718-0764-infotec-31-06-159.pdf>
- García, L. A. (2022). *Generación Z y su representación en las series Euphoria y Élite*. Valladolid - España: Universidad de Valladolid.
- García, R. (1986). *Conceptos básicos para el estudio de sistemas complejos. En Leff, Enrique, comp. Los problemas del conocimiento y la perspectiva ambiental del desarrollo*. México: Siglo XXI.
- García, R. (1994). *Interdisciplinariedad y sistemas complejos. En Leff, Enrique, comp. Ciencias sociales y formación ambiental*. Barcelona: Gedisa.
- García, R. (2000). *El conocimiento en construcción: de las formulaciones de Jean Piaget a las teorías de los sistemas complejos*. Barcelona: Gedisa.
- García, R. (2006). *Sistemas complejos: conceptos, método, y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*. Barcelona: Gedisa.
- García, V. M., & De la Garza, C. M. (2021). Desarrollo y validación de la escala de conflicto intergeneracional en las organizaciones. *Psicumex*, 11, 1-33. doi:<https://doi.org/10.36793/psicumex.v11i2.401>
- Gil, D. L., Martínez, P. G., & Rodríguez, G. C. (2022). Estilos de comunicación: Una revisión teórica hacia las habilidades directivas en las organizaciones. *Revista Científica de la UCSA*, 9(3), 85-96. doi:[10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.03.85](https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.03.85)

- Gómez Guzmán, V. B. (2020). *La gestión del bienestar frente a la diversidad generacional en una empresa comercializadora de insumos y tecnología para laboratorio*. . Universidad Autónoma de Occidente.
- Gonzáles, V. J. (2021). *Modelo de comportamiento organizacional para optimizar la convivencia laboral en la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, 2021*. Tarapoto - Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- González, G. W., & Vilchez, P. R. (2022). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*(51), 54-74.
doi:<https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- González, L. P., Cañizares, A. C., & Patiño, M. G. (2018). Las redes sociales como factores de decisión: Millenials frente a la Generación X. *Revista Economía y Política*(27), 1-32.
doi:<https://doi.org/10.25097/rep.n27.2018.01>
- Goraymi. (2022). Obtenido de Provincia Morona Santiago:
<https://www.goraymi.com/es-ec/morona-santiago/provincias/provincia-morona-santiago-a1e27fe3e>
- Granda, M. M., & Montesdeoca, E. V. (2019). Desafíos de la generación millennials en el desempeño laboral dentro de un medio de comunicación en Guayaquil. *Revista UTCiencia*, 6(3), 148-159.
Obtenido de
<http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/318>
- Guaza, A. (2015). *Propuesta para la medición de clima organizacional en la empresa Mercamío S.A*. Santiago de Cali: Universidad del Valle .
- Guevara, A. G., Verdesoto, A. A., & Castro, M. N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163-173.
doi:10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.
- Guevara, J. A. (2012). *Hospital y Salud pública*. binasss.sa.cr.
- Gutiérrez Laynes, K. (2018). *La comunicación y el clima institucional*. *Communication and institutional climate*. Universidad Nacional de Educación. Obtenido de <https://n9.cl/9l1cx>

- Guzmán, R. M., Ancín, A. I., & Prieto, C. S. (2021). Diagnóstico del clima organizacion en una Insstitución Educativa Privada de la ciudad de Guayaquil. *Revista Científica ECOCIENCIA*.
doi:<https://doi.org/10.21855/ecociencia.82.474>
- Hamui, S. A., Vives, V. T., Gutiérrez, B. S., Castro, R. S., Lavalle, M. C., & Sánchez, M. M. (2014). Cultura organizacional y clima: el aprendizaje situado en las residencias médicas. *Investigación en Educación médica* , 3(10), 74-84. doi:10.1016/S2007-5057(14)72730-9
- Hayes, J., Parks, C., McNeilly, S., & Johnson, P. (2018). Boomers to Millennials: generational stereotypes at work in academic librarianship. *The Journal of Academic Librarianship*, 44(6), 845-859. doi:
<https://doi.org/10.1016/j.acalib.2018.09.011>
- Hurtado, C. A. (2023). *Clima organizacional y estrés laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Inambari, 2023*. Lima - Perú: Universidad Norbert Wiener.
- Jaime, S. P., & Araujo, C. Y. (2007). Clima y cultura organizacional ¿Dos constructos para explicar un mismo fenómeno? *XX Congreso anual de AEDEM*, 1, 1-10. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2486886>
- Jaimes, D. K., Serrano, P. W., & García, M. S. (2021). Estudio de satisfaccion laboral entre las generaciones X y Y en Bucaramanga y su área metropolitana. *I+D Revista de Investigaciones*, 16(2), 35-45. Obtenido de
<https://sievi.udi.edu.co/ojs/index.php/ID/article/view/297/385>
- Jara, M. A., Asmat, V. N., Alberca, P., & Medina, G. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740-760. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Johnson, M., & Johnson, L. (2010). *Generations, Inc From Boomers to Linksters--managing the Friction Between Generations at Work*. New York: Editorial AMACON.

- Krull, S. (2016). *El cambio tecnológico y el nuevo contexto del empleo: tendencias generales y en América Latina*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Lancaster, L. C., & Stillman, D. (2002). *When generations collide: Traditionalists, baby boomers, generation Xers, millennials: Who they are, why they clash, how to solve*. New York: Harper Collins.
- Lasierra, J. M. (2019). Diferencias generacionales en el trabajo en España. Una revisión. *Revista Brasileira de Gestao de negócios Review of Business Management*, 21(4), 953-969. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/zqjynhGXg7gFkdcb7mgj66r/?format=pdf&lang=es>
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Litwin, G., & Tagiuri, R. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard Business School, Division of Research.
- López, P. L. (2023). *Desafíos de la Planeacion Estratégica de Recursos Humanos con los Grupos Generacionales*. Guatemala: Universidad de Galileo.
- Lucio, R., Villacrés, N., & Henríquez, R. (2011). Sistema de salud de Ecuador. *Salud Pública de México*, 53(2).
doi:https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342011000800013
- Luengo, M. C., & Montoya, C. P. (2021). Condiciones de Trabajo en profesionales sanitarios de hospitales públicos en Chile. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 66(256), 69-80.
doi:<https://dx.doi.org/10.4321/s0465-546x2020000200002>
- Maldonado, L., & Osio, L. (2019). Diversidad generacional y la era del acceso: un reto para la gestión de gente. *Visión Gerencial*, núm. 1,, 84-98.
- Manzano, P. L., Martínez, D. d., Moctezuma, M. J., & Galindo, S. L. (2022). Intención emprendedora. Entre el idealismo y la obligatoriedad. *Revista de El Colegio de San Luis*, 10(21), 5-30.
doi:<https://doi.org/10.21696/rcsl102120201227>

- Márquez, G. J., & Cardoso, J. D. (2023). El clima organizacional y su influencia en colaboradores en una universidad mexicana. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(25). doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1324>
- Martín, S. G., & Lafuente, V. (2017). Referencias bibliográficas: indicadores para su evaluación en trabajos científicos. *Investigación bibliotecológica*, 31(71), 151-180.
doi:<https://doi.org/10.22201/iibi.0187358xp.2017.71.57814>
- Martínez, R. E., & Esparza, O. L. (2021). Teorías de Sistemas Complejos: marco epistémico para abordar la complejidad socioambiental. *Intersticios sociales*(21), 373-398. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n21/2007-4964-ins-21-373.pdf>
- Medina, P. N., & Heredia, L. F. (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. Una revisión literaria. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 19(1).
doi:<https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.55>
- Mendoza, V. J., Burbano, P. V., & Mendoza, V. H. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia). *Información tecnológica*, 33(6). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000600157>
- Ministerio de Salud Pública. (05 de Julio de 2023). *twitter*. Obtenido de https://twitter.com/Salud_Ec/status/1676740921130459136
- Mitta, D. (2019). Gestión de la diversidad. El reto millennial en un grupo de organizaciones: ¿quiénes son, qué los motiva y cómo retenerlos? *Revista de Ciencias de la Gestión. Num 4*.
- Monsalve, C. L., Prada, T. L., & Cruz, G. M. (2022). *Valores de trabajo predominantes de la Generación Z en Bucaramanga*. Bucaramanga, Bogotá: Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Montoya, M. J. (2020). *Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia administrativa de la empresa SEDALIB S.A.-Trujillo - 2020*. Chicha - Ica: Universidad Autónoma de ICA .

- Morales, B., Aliste, E., Neira, I., & Urquiza, A. (2019). La compleja definición del problema socioambiental: racionalidades y controversias. *MAD*(40), 43-51.
- Morales, T. M. (2022). Los jóvenes, el empleo y la educación: la incorporación precaria al mercado laboral. vol.18, n.2, pp.300-316. Epub 01-Mayo-2022. ISSN 2077-2955. *Transformación*, 8(2), 300-316. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-29552022000200300&script=sci_abstract
- Moreno, C. L., & Toscano, M. J. (2022). Gestión estratégica de los equipos de trabajo intergeneracionales en las organizaciones. *Ciencias sociales, Educación comercial y Derecho*, 32. doi:<https://doi.org/10.5377/rtu.v11i32.15004>
- Mukesh, N. (2019). Modeling Deming's Quality Principles to Improve Performance using Interpretive Structural Modeling and MICMAC Analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management.*, XXXVI(7). Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJQRM-07-2018-0204/full/html>
- Observatorio GT. (2020). *Diagnostico de la diversidad generacional. Analisis del talento intergeneracional en las empresas.*
- Ogg, J., & Bonvalet, C. (2006). The Babyboomer Generation and the birth cohort of 1945-1954: a European perspective. *ESRG-AHRC*. Obtenido de https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2013/06/03_06_Europeanbabyboomers.pdf
- OIT, O. I. (1958). *C111 - Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (núm. 111)*. Obtenido de https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C111
- OIT, O. M. (1981). *C156 - Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, 1981 (núm. 156)*. Obtenido de https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C156
- OPS, Organización Panamericana de la Salud . (2001). *La Enfermería de Salud Pública y las Funciones Esenciales de Salud Pública: Bases*

- para el Ejercicio Profesional en el siglo XXI*. Programa de Organización y Gestión de Sistemas y Servicios de Salud (HSO). Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Transformar las Empresas Mediante la Diversidad y la Inclusión*. Ginebra, Suiza.
- Pasko, R., Maellaro, R., & Stodnick, M. (2021). A study of millennials' preferred work-related attributes and retention. *Employee Relations*, 43(3), 774-787. doi:<https://doi.org/10.1108/ER-05-2020-0224>
- Pastrana, C. P., Bojórquez, G. L., & Robles, C. F. (2023). Diferencias generacionales en el comportamiento del consumidor en línea en la ciudad de Aguascalientes. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 8(23), 53-83. doi:DOI: <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i23.212>
- Pérez, G. A. (2013). CAPÍTULO 1. La era digital. Nuevos desafíos educativos. *Sinéctica*(40), 47-72. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/sine/n40/n40a9.pdf>
- Pérez, S. R., & Smith, C. V. (2008). Comunicación intergeneracional: el Cuestionario de Percepción de la Comunicación Intergeneracional (CPCI) en el contexto costarricense. *Interamerican Journal of Psychology*, 42(3), 589-603. Obtenido de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-96902008000300019
- Pilligua, L. C., & Arteaga, U. F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
- Piña, F. L. (2023). El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(15). doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i15.2440>
- Pistoria, M. J. (2021). *Personal del hospital*. MEng, DO, Lehigh Valley Hospital - Coordinated Health: Manual MDS .
- Pupo, G. B., Cruz, G. Y., & Robert, G. M. (2021). Formación y mejora del liderazgo para perfeccionar el sistema de gestión de la calidad en empresa cubana. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 2, 1-31. doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i2.2544>

- Ramírez, A. L. (2022). Caracterización de la generación del milenio en el contexto laboral: una revisión de la literatura. *Revista Universidad y Empresa*, 24(42).
doi:<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8230>
- Ramírez, S. V., Sandoval, C. M., & Surdez, P. E. (2021). Diversidad y cultura organizacional en una empresa periodística durante la pandemia covid-19. *Revista San Gregorio*, 1(48), 97-112.
doi:<https://doi.org/10.36097/rsan.v0i48.1938>
- Ramos, G. C. (2020). Los Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-5. doi:<http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Ramos, M. A. (2020). Dermatofitosis en niños, sus complicaciones en la salud y tratamientos. *Polo del Conocimiento*. doi:<https://orcid.org/0000-0003-2612-0935>
- Ramos, P., Barrada, J., Fernández, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing job performance using brief self-report scales: The case of the individual work performance questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*. doi: <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Rangel, L. L., Hinojosa, L. J., & Sierra, M. J. (2022). Imagen de Responsabilidad Social Corporativa e Intención de Compra Millennial. *Investigación administrativa*, 51(129), 1-15.
doi:<https://doi.org/10.35426/iav51n129.06>
- Raudales, G. E., & Chinchilla, P. L. (2023). Análisis exploratorio del desempeño laboral en tres generaciones: X, Millennials y Centennials. *Yachay*, 12(1), 53-57. doi: <https://doi.org/10.36881/yachay.v12i1.667>
- Rebolledo, R. (2017). 5 rasgos de la generación Z en el ambiente laboral. *El Economista*.
- Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público. (2011). Quito: Decreto Ejecutivo 710.
- Rengifo, D. L. (2018). *El clima organizacional en el comportamiento y productividad de las empresas*. Universidad militar nueva granada, Programa administración de empresas. Bogota-Colombia: Repository.
- Reynoso, A. S., Gallardo, L. Y., Padilla, V. P., Mori, H. J., & Barraza, R. C. (2021). Diversidad generacional en la educación digital en docentes

- de la carrera de Administración de una universidad privada. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 180-195.
- Rodríguez, J. A., & Pérez, J. A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(82), 1-26. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rodríguez, N. (2018). Validación de un instrumento que mide la percepción del Comportamiento de Ciudadanía . *Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración*.
- Rodríguez, R. D., & Guzmán, R. R. (2019). Rendimiento académico y factores sociofamiliares de riesgo. Variables personales que moderan su influencia. *Perfiles educativos*, 41(164), 118-134. doi:<https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2019.164.58925>
- Rodríguez, W. F., Secín, D. R., & Ramírez, A. J. (2021). El trabajo en equipo como parte de un sistema de salud. *Acta médica Grupo Ángeles*, 19(4), 477-479. doi:<https://doi.org/10.35366/102530>
- Rojas, T. (2021). Beneficios laborales y diversidad generacional: Caso de la Red de Bibliotecas de la Universidad La Salle en México. *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, 4(2), 11-27. Obtenido de <https://repositorio.lasalle.mx/bitstream/handle/lasalle/2597/2759-Documento-principal-18914-1-10-20210915.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Román, A. V. (2023). Del desarrollo e impulso tecnológico al desarrollo del potencial humano: un análisis longitudinal de la intervención educativa andragógica en una empresa de tecnología. Impacto en la cultura organizacional y productividad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 4097-4118. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7269
- Román, R. P., Padrón, I. M., & Ramírez, G. T. (2012). Trabajo y familia: ¿cómo se articula esta frágil relación? *Convergencia*, 16(60), 229-253. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352012000300008

- Ruilova, A., Sempertegui, S., & Guerrero, M. (2019). Calidad del servicio de las empresas asociadas a la industria cosmética en el Ecuador. *Sociedad & Tecnología*, 4(3), 298–311. doi:<https://doi.org/10.51247>
- Salamanca, I., & Sagredo, E. (2016). Diversidad generacional y patrón de uso de Tecnologías de Información y Comunicación. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao* 47, 70-86.
- Salcedo, B. (2021). *La influencia de la política de compensaciones y beneficios como clave en la captación y fidelización del talento de acuerdo a la diversidad generacional*. Obtenido de Recuperado de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-2037_SalcedoB.pdf
- Samaniego, C. W. (2022). *Propuesta de mejora del clima organizaciona en la empresa principal de agua potable y alcantarillado - Riobamba* . Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador .
- Sampayo, H. R. (2018). Género, Medicalización y poder. La feminización en la profesión médica como consecuencia de un proceso de proletarización profesional. *La aljaba*, 22(1). Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1669-57042018000100005
- Sánchez, C. P., Hurtado, A. A., Valverde, S. O., & Mucha, B. H. (2023). Toma de decisiones organizacionales en el contexto de la pandemia. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27), 229 - 238. doi:<https://doi.org/10.33996/revista-horizontes.v7i27.509>
- Sánchez, H. J., & Loyola, V. J. (2021). Análisis bibliométrico de las generaciones etarias. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(42), 52-79. doi:<http://dx.doi.org/10.35588/gpt.v15i42.5282>
- Sánchez, H. J., & Loyola, V. J. (2021). Análisis bibliométrico de las generaciones etarias. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(42), 52-79. doi:<http://dx.doi.org/10.35588/gpt.v15i42.5282>
- Sánchez, M. A., & Murillo, G. A. (2022). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la historia*, 9(2), 147-181. doi:<https://doi.org/10.54167/debates-por-la-historia.v9i2.792>

- Sanchez, R., & Viltard, A. (2020). *Desafío digital y convivencia inter-generacional en Argentina*. Obtenido de <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/10785>
- Sancho, A. A., & Carmona, R. V. (2022). *Diseño y construcción de un plan para la conformación de equipos con amplia diversidad generacional, en la gestión por proyectos de áreas de acción operativa - administrativa del Instituto Costarricense de electricidad*. San José, Costa Rica: Universidad San Marcos.
- Secretaría Nacional de planificación . (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*. Quito - Ecuador: Gobierno del Ecuador .
- Shragay, D., & Tziner, A. (2011). Generational Effects on Work Attitudes. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(2), 143-157. doi:<http://dx.doi.org/10.5093/tr2011v27n2a6>
- Sumba, B. R., Moreno, G. P., & Villafuerte, P. N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominios de la ciencia*, 8(1), 234-261. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>
- Sumba, B. R., Moreno, G. P., & Villafuerte, P. N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Domino de la Ciencia*, 8(1), 234-261. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>
- Tagiuri, R. I. (1968). *The concept of organizational climate*. Boston: Harvard Univ. .
- Tomás, Q. G., & Mamani, R. O. (2021). Clima organizacional y estrés en los alumnos de educación secundaria de una I. E. PNP. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(18). doi:<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i18.196>
- Torres, P. M. (2023). Gerenciar el talento humano de enfermería: desafíos en la revolución 4.0 y los cambios generacionales. *CES Enferm[Internet]*, 4(1), 1-5. doi:<https://doi.org/10.21615/cesenferm.7318>
- UNEMI, Universidad Estatal de Milagro. (2019). *Trabajo social: cualidades, aptitudes, actitudes – Métodos Tradicionales del Trabajo Social*. Milago :

https://sga.unemi.edu.ec/media/recursotema/Documento_20197516719.pdf.

- Urbina, N. A., & Hernández, C. J. (2022). Reducción del estrés en el personal de empresas de servicios tecnológicos durante la pandemia por COVID-19 aplicando clustering. *Revista San Gregorio*(50), 36-57. doi:<http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v0i50.1981>
- Vallejo, B. A., Cavazos, A. J., Lagunez, P. M., & Vásquez, H. S. (2021). Experiencia del cliente, confianza y lealtad de los millennials en el sector bancario de la ciudad de Cuenca-Ecuador. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22). doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.06>
- Vargas, V. G. (2021). clima organizacional de una institución educativa. Lima, 2021. *Ciencia Latina*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1558/2172>
- Vega, H. C. (2020). Importancia de las estrategias de comunicación entre médico y paciente. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 58(2), 197-201. doi:<https://doi.org/10.24875/RMIMSS.M20000017>
- Velarde, S. J., Caballero, A. K., & Landeo, Q. A. (2022). Diversidad Generacional: Desafíos para la educación universitaria en el siglo XXI. *Revista de Filosofía*, 39(102), 664-673. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.7063329>
- Vera, C. O. (2021). ¿Qué es la medicina ? y ¿Qué es un médico ? *Cuadernos Hospital de Clínicas*, 62(2). doi:http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1652-67762021000200001#:~:text=El-medico-plica-en-su,y-orientacion-a-sus-acciones.
- Wae, E. E. (2021). Opportunities and challenges of aging workforces toward HR practices in business management: A comparison between Thailand and China. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(3), 1230-1234. doi:10.17762/turcomat.v12i
- Weller, J., Gontero, S., & Campbell, S. (2019). *Cambio tecnológico y empleo: una perspectiva latinoamericana. Riesgos de la sustitución tecnológica del trabajo humano y desafíos de la generación de*

nuevos puestos de trabajo. Series de la CEPAL » macroeconomía del desarrollo.

Yautibug, S. T., Noroña, S. D., & Vega, F. V. (2022). Clima Organizacional y Factores Determinantes Hospital de Especialidades San Juan, Riobamba 2020. *Revista de Investigación Enlace Universitario*, 21(1), 40-49.

Zambrano, C. L., & Rosillo, S. A. (2023). Clima Laboral y su influencia en los servicios de atención al usuario del Centro de Salud Materno Infantil y Emergencias Bahía. *Revista Multidisciplinaria Arbitada de Investigación Científica*, 7(1). doi:<https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.1.2023.1895-1918>

Zúñiga, O. D., Aguado, G. D., Barroso, R. J., & Calvo, J. M. (2020). Ética del trabajo en Ecuador: un análisis de las diferencias en cuatro cohortes generacionales. *Anales de Psicología*, 35(3). doi:<https://dx.doi.org/10.6018/analesps.35.3.342671>

Anexos

Anexo 1: Encuesta formulada en Google Form



Encuesta sobre "Análisis de la diversidad generacional en el Hospital Público de Gualaquiza, Morona Santiago: Influencia en el clima laboral"

(Adaptado de la encuesta de Dimensión de Recursos: Anso Drujya, 2021, y del instrumento de Utrero y otros)

[ver encuesta en línea](#) 

 [Imprimir encuesta](#)

Buenos días:

Esta es una encuesta cuyo objetivo es conocer cómo influye la diversidad generacional en el clima organizacional del Hospital Público de Gualaquiza, como parte de un estudio de la carrera de Trabajo social de la Universidad Católica de Loja de Gualaquiza.

La información que usted nos brinda es confidencial, solo para fines académicos y es totalmente anónima.

1. DIVERSIDAD GENERACIONAL



1. Género

Masculino

Femenino

2. Identidad étnica

Mestizo/a

Shuar

Shua

3. Año en el que nació

1980 – 1987

1988 – 1974

1985 – 1994

1970 en adelante

4. Formación académica

Pre-grado

Post-grado

5. Antigüedad en el Hospital

En años: _____

6. Especialidad médica

En especialidad: _____

7. Me encuentro estudiando actualmente

No

Postgrado

Curso corto

Otro _____

8. En el hospital trabajo en el siguiente turno

Mañana

Tarde

Noche

Rotativo

Otro _____

9. Estoy casado/a o casado/a

Si

No

10. Tengo hijos/as?

0

1

2

3

4 o más

11. Además del Hospital, tengo otro trabajo

Medio tiempo

Tiempo completo

Varios horas por semana

Algunos días en el mes

No

Apagarse Reservar Formulario

Formulario creado con SurveyMonkey y enviado por el Ministerio de Salud
 Hospital General de la Universidad de Chile - Dirección de Gestión de Recursos Humanos - División de Personal

DIVERSIDAD GENERACIONAL				
Inversión Financiera				
	Totalmente de acuerdo	Acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Me interesa ahorrar para el retiro por jubilación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me interesa invertir para cubrir los costos de salud, educación, eventos sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compraría acciones, fondos de inversión, etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero que es una prioridad tener casa o propiedad propia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hago uso de servicios de crédito y/o ahorro para jubilación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizo inversiones propias o con asesoría	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Controlo según necesidad, EPS y otros seguros y planes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión profesional y laboral

	Totamente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totamente en desacuerdo
No comparto con el trabajo y disfruto de mi vida libre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No he realizado mejoramientos o mejoras para mejorar mi calidad de vida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prefiero ser independiente a tener un trabajo dependiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Cómo se siente?

¿Cómo se siente una carrera profesional?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Considera su carrera profesional y su vida libre como una sola?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Su carrera profesional está relacionada con su educación académica?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Considera relevante la autonomía y libertad para alcanzar sus proyectos o metas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Forma escrita con licencia a través de la institución de la imagen.

Desarrollado por el equipo de desarrollo de la institución de la imagen.

Dimensión generacional

Dimensión Novedad

	Totamente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totamente en desacuerdo
No agrego ni disfruto y disfruto de programas como talleres, talleres, talleres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conozco varias formas de tecnología para el fortalecimiento empresarial experimental de la variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es importante las relaciones sociales y emocionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conozco varias técnicas para mejorar el contacto con el público profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Considera que es importante el rol de la familia?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se participa en actividades deportivas, gimnasios?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión Familiar

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
El familia es muy importante como valores y estilo de vida.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Profesores tienen contacto físico y verbal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Profesores poseen relaciones con la familia y parientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CLIMA ORGANIZACIONAL



Características

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
--	-----------------------	--------------------------	-----------------------------	--------------------------

En este Hospital, el personal médico está bien definido y organizado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A nivel hospitalario se logra integración y cooperación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirige el personal médico de este Hospital, creándose un ambiente de amistad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Este Hospital se caracteriza por un ambiente cómodo y agradable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este Hospital cuesta mucho llegar a tener amigos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tipo de clima organizacional

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
En este Hospital, no se toma en cuenta las opiniones para llegar a un acuerdo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Este Hospital se ha desarrollado porque se permite que sus trabajadores expresen sus opiniones libremente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La dirección de este Hospital está dispuesta a recibir y aceptar de una buena manera las sugerencias por sus trabajadores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este Hospital, los directores son poco comprensivos cuando se cometen errores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

En este hospital, la toma de decisiones se hace con la opinión de todos y en forma cuidadosa para alcanzar los fines propuestos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este Hospital se promueve el que el trabajo sea un placer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este Hospital, en quienes recibe la atención y cubre con los temas y responsabilidades de cada uno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Para la administración de este Hospital, solo basta poder dar el mejor hecho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este hospital existe poca confianza entre superior y subordinado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CLIMA ORGANIZACIONAL

Estructura	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
En este hospital, no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este hospital, los directores dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este hospital existen líneas rectas horizontales entre la administración y el personal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Responsabilidad Individual	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
En este hospital hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quiénes se quejan en este Hospital profieren que se quejen otros. No se debe dar consejos, sino estar de acuerdo en las de consultas. Solo con ellos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos buscarlos por el área y no buscar necesariamente a culpables.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

En este Hospital, la mayoría de las personas están felices por su presencia en sus oficinas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Reconstrucción

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
En este hospital, los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este hospital, muchas veces se elige al mejor que se tiene, incluso cuando que se no lo es.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este hospital no hay...				

En este hospital no hay reconocimiento adecuadamente por el trabajo bien hecho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este hospital los errores son castigados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Riesgos y toma de decisiones

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
En este hospital se trabaja en forma segura y sin riesgos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pero con este hospital uno sufre o a otros, a veces hay que tomar grandes riesgos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

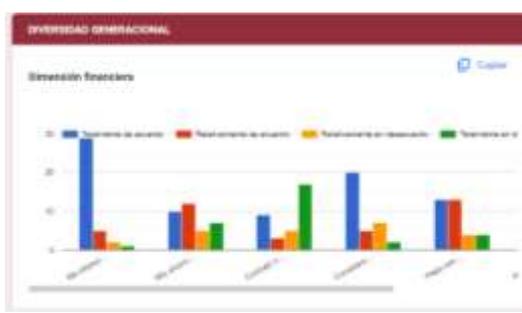
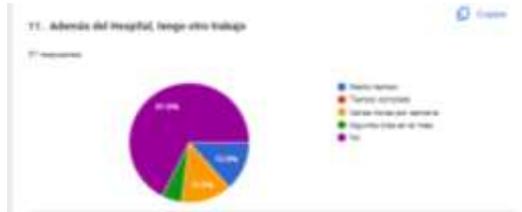
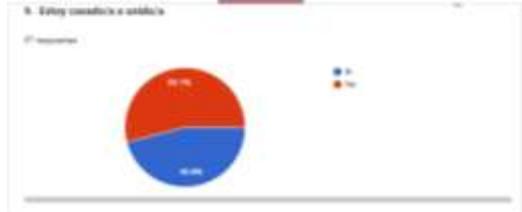
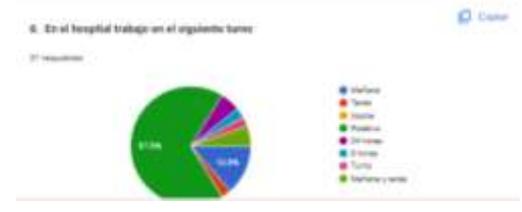
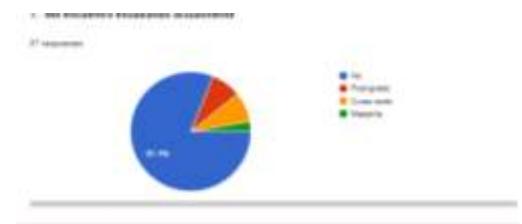
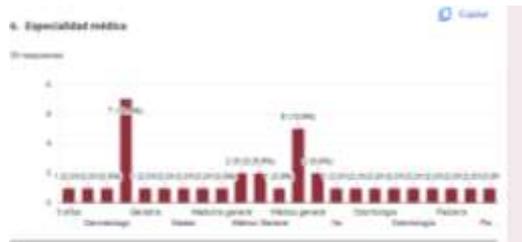
Apoyo

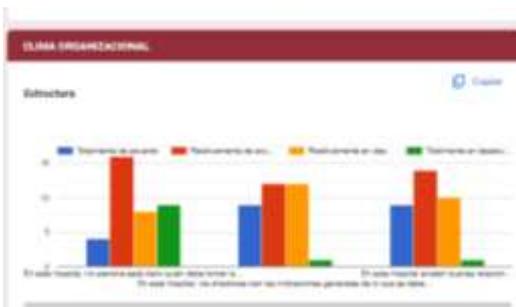
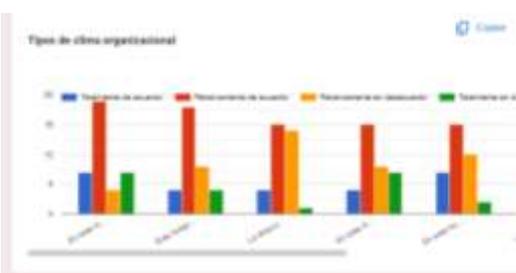
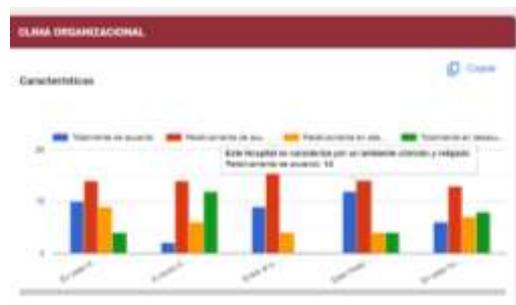
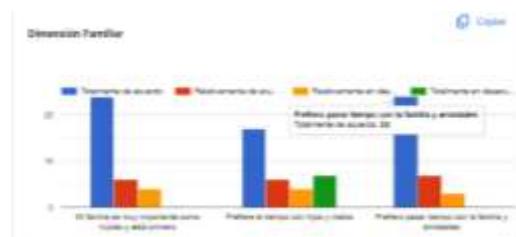
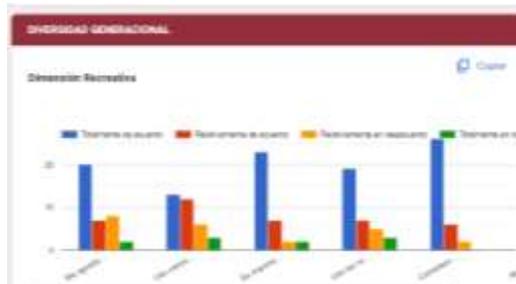
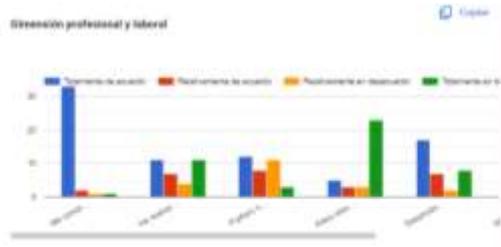
	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
La administración de este hospital muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este hospital, cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con el apoyo de mi jefe y de mis compañeros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hasta donde yo me dio cuenta existe un buen clima de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

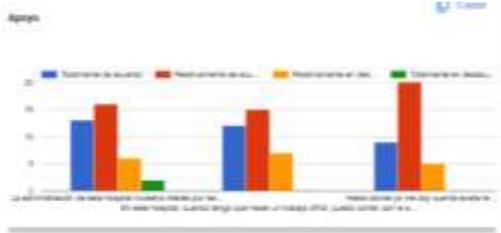
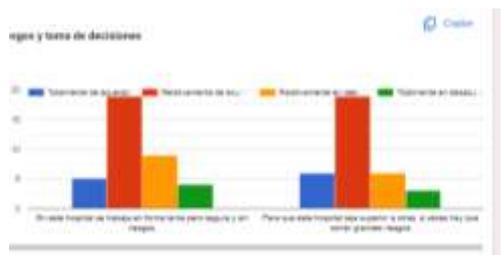
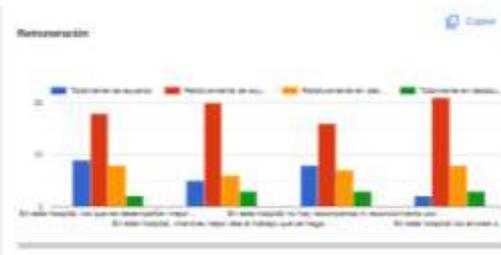
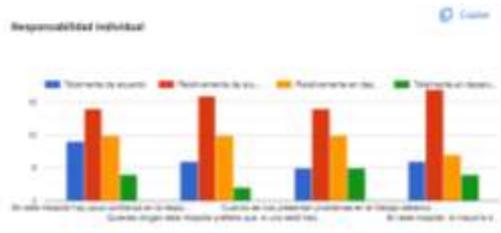
Tolerancia al conflicto

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
En este hospital, la mayoría de las personas se enfrentan fácilmente a los demás.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este hospital, aunque intento de causar una buena impresión en mi jefe, los directivos y los desacuerdo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La dirección estima que las discrepancias entre los niveles superiores y personas pueden ser útiles para el progreso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Alguno no tiene o no disponibilidad para colaborar?







Problemas Resueltos Configuración

La información de este equipo muestra el nivel de...

Tolerancia al conflicto

Equipo	Si este equipo no cumple con el rol de su rol...	Si este equipo no cumple con el rol de su rol...	Si este equipo no cumple con el rol de su rol...
Equipo de desarrollo	10	15	10
Equipo de pruebas	15	20	15
Equipo de operaciones	10	15	10
Equipo de soporte	10	15	10

¿Agradecemos su tiempo y su disponibilidad para colaborar?

Anexo 3: Tablas Bivariadas para el Análisis de variable 1
Baby Boomers

Dimensión financiera [Considero que es una prioridad tener casa o propiedad propia]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO					
Cuenta de Dimensión financiera	3. Año en el que nació				
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	Total general
Considero que es una prioridad tener casa o propiedad propia					
Relativamente de acuerdo	0%	17%	9%	29%	14%
Relativamente en desacuerdo	0%	0%	27%	14%	19%
Totalmente de acuerdo	100%	67%	59%	57%	62%
Totalmente en desacuerdo	0%	17%	5%	0%	5%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Dimensión financiera [Contrato seguro oncológico, EPS u otros seguros médicos]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO					
Cuenta de Dimensión financiera	3. Año en el que nació				
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	Total general
Contrato seguro oncológico, EPS u otros seguros médicos					
Relativamente de acuerdo	0%	33%	9%	14%	14%
Relativamente en desacuerdo	50%	0%	9%	0%	8%
Totalmente de acuerdo	50%	33%	18%	29%	24%
Totalmente en desacuerdo	0%	33%	64%	57%	54%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO					
Cuenta de Dimensión Recreativa	3. Año en el que nació				
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	Total general
Es importante las relaciones sociales y amistades]					
Relativamente de acuerdo	50%	17%	23%	0%	19%
Relativamente en desacuerdo	0%	0%	5%	14%	5%
Totalmente de acuerdo	50%	67%	68%	86%	70%
Totalmente en desacuerdo	0%	17%	5%	0%	5%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Generación X

Dimensión profesional y laboral [Prefiero ser independiente a tener un trabajo dependiente]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión profesional y laboral Prefiero ser independiente a tener un trabajo dependiente	3. Año en el que nació				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	17%	27%	43%	30%
Relativamente en desacuerdo	50%	17%	27%	43%	30%
Totalmente de acuerdo	0%	67%	32%	14%	32%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	14%	0%	8%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Dimensión Recreativa [Considero que es importante vivir de forma saludable]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión Recreativa [Considero que es importante vivir de forma saludable]	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	17%	14%	14%	16%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	5%	0%	5%
Totalmente de acuerdo	50%	67%	82%	86%	78%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Dimensión Familiar [Mi familia es muy importante como núcleo y está primero]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión Familiar [Mi familia es muy importante como núcleo y está primero]	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	17%	18%	0%	16%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	9%	14%	11%
Totalmente de acuerdo	50%	67%	73%	86%	73%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Generación Y

Dimensión financiera [Realizo inversiones propias o con amistades]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión financiera [Realizo inversiones propias o con amistades]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	50%	9%	0%	16%
Relativamente en desacuerdo	50%	33%	36%	14%	32%
Totalmente de acuerdo	0%	0%	9%	14%	8%
Totalmente en desacuerdo	0%	17%	45%	71%	43%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Dimensión profesional y laboral [He realizado emprendimientos o negocios para mejorar mi calidad de vida.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión profesional y laboral [He realizado emprendimientos o negocios para mejorar mi calidad de vida.]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	50%	14%	0%	19%
Relativamente en desacuerdo	50%	0%	14%	0%	11%
Totalmente de acuerdo	0%	33%	41%	57%	41%
Totalmente en desacuerdo	0%	17%	32%	43%	30%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Dimensión Familiar [Prefiero pasar tiempo con la familia y amistades]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión Familiar [Prefiero pasar tiempo con la familia y amistades]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	17%	18%	14%	19%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	9%	0%	8%
Totalmente de acuerdo	50%	67%	73%	86%	73%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Generación Z

Dimensión profesional y laboral [Estoy estudiado una carrera profesional]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión profesional y laboral [Estoy estudiado una carrera profesional]	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Etiquetas de fila	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	Total general
Relativamente de acuerdo	0%	33%	5%	0%	8%
Relativamente en desacuerdo	0%	0%	9%	14%	8%
Totalmente de acuerdo	0%	17%	14%	14%	14%
Totalmente en desacuerdo	100%	50%	73%	71%	70%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Dimensión profesional y laboral [Desarrollo mi carrera profesional y asumo otras tareas a la vez.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión profesional y laboral [Desarrollo mi carrera profesional y asumo otras tareas a la vez.]	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Etiquetas de fila	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	Total general
Relativamente de acuerdo	50%	33%	18%	0%	19%
Relativamente en desacuerdo	0%	0%	9%	0%	5%
Totalmente de acuerdo	0%	50%	45%	57%	46%
Totalmente en desacuerdo	50%	17%	27%	43%	30%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Dimensión profesional y laboral [Desarrollo mi carrera profesional y asumo otras tareas a la vez.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión profesional y laboral [Desarrollo mi carrera profesional y asumo otras tareas a la vez.]	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Etiquetas de fila	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	Total general
Relativamente de acuerdo	50%	33%	18%	0%	19%

Relativamente en desacuerdo	0%	0%	9%	0%	5%
Totalmente de acuerdo	0%	50%	45%	57%	46%
Totalmente en desacuerdo	50%	17%	27%	43%	30%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Dimensión Recreativa [Me gusta hacer actividades deportivas, gimnasio.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Dimensión Recreativa [Me gusta hacer actividades deportivas, gimnasio.]	Etiquetas de columna				Total general	
	Etiquetas de fila	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994		1995 en adelante
Relativamente de acuerdo		0%	50%	45%	29%	41%
Relativamente en desacuerdo		50%	17%	23%	0%	19%
Totalmente de acuerdo		0%	33%	32%	71%	38%
Totalmente en desacuerdo		50%	0%	0%	0%	3%
Total general		100%	100%	100%	100%	100%

Anexo 4: Tablas Bivariadas para el Análisis de variable 2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Tipos de clima

Tipos de clima organizacional [En este Hospital no se toma en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Tipos de clima organizacional [En este Hospital no se toma en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	100%	50%	59%	14%	51%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	9%	14%	11%
Totalmente de acuerdo	0%	17%	18%	29%	19%
Totalmente en desacuerdo	0%	17%	14%	43%	19%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Tipos de clima organizacional [Este hospital se ha desarrollado porque se permitió que sus trabajadores opinen cuando fuera necesario]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Tipos de clima organizacional [Este hospital se ha desarrollado porque se permitió que sus trabajadores opinen cuando fuera necesario]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	50%	45%	57%	49%
Relativamente en desacuerdo	50%	33%	18%	14%	22%
Totalmente de acuerdo	0%	17%	14%	0%	11%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	23%	29%	19%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Tipos de clima organizacional [En este Hospital se preocupa de que tenga claro mi funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas de cada uno]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Tipos de clima organizacional [En este Hospital se preocupa de que yo tenga claro mi funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	100%	33%	55%	29%	49%
Relativamente en desacuerdo	0%	33%	5%	0%	8%
Totalmente de acuerdo	0%	33%	32%	43%	32%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	9%	29%	11%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Tipos de clima organizacional [Para la administración de este Hospital, toda tarea puede ser mejor hecha]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Tipos de clima organizacional [Para la administración de este Hospital, toda tarea puede ser mejor hecha]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	33%	41%	43%	41%
Relativamente en desacuerdo	0%	33%	18%	0%	16%
Totalmente de acuerdo	50%	33%	41%	57%	43%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Tipos de clima organizacional [En este hospital existe poca confianza entre superior y subordinado]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Tipos de clima organizacional [En este hospital existe poca confianza entre superior y subordinado]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	100%	50%	50%	57%	54%
Relativamente en desacuerdo	0%	33%	27%	0%	22%
Totalmente de acuerdo	0%	17%	9%	0%	8%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	14%	43%	16%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Estructura

Estructura [En este hospital, no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Estructura [En este hospital, no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	50%	36%	57%	43%
Relativamente en desacuerdo	50%	17%	27%	0%	22%
Totalmente de acuerdo	0%	0%	14%	14%	11%
Totalmente en desacuerdo	0%	33%	23%	29%	24%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Estructura [En este hospital, los directores dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Estructura [En este hospital, los directores dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	17%	36%	29%	32%
Relativamente en desacuerdo	50%	50%	32%	14%	32%
Totalmente de acuerdo	0%	33%	27%	57%	32%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	5%	0%	3%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Responsabilidad

Responsabilidad Individual [En este Hospital hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Responsabilidad Individual [En este Hospital hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	50%	27%	57%	38%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	41%	0%	27%
Totalmente de acuerdo	50%	33%	23%	14%	24%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	9%	29%	11%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Responsabilidad Individual [Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Responsabilidad Individual [Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	50%	33%	45%	14%	38%
Relativamente en desacuerdo	50%	33%	27%	14%	27%
Totalmente de acuerdo	0%	33%	9%	14%	14%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	18%	57%	22%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Responsabilidad Individual [En este hospital, la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Responsabilidad Individual
[En este hospital, la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	100%	67%	41%	29%	46%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	23%	14%	19%
Totalmente de acuerdo	0%	0%	27%	43%	24%
Totalmente en desacuerdo	0%	17%	9%	14%	11%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Remuneración

Remuneración [En este hospital, los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Remuneración
[En este hospital, los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	100%	50%	50%	29%	49%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	23%	29%	22%
Totalmente de acuerdo	0%	33%	23%	29%	24%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	5%	14%	5%
Total general	100,00%	100%	100%	100%	100%

Remuneración [En este hospital, mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Remuneración
[En este hospital, mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	100%	50%	55%	43%	54%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	23%	0%	16%
Totalmente de acuerdo	0%	33%	14%	0%	14%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	9%	57%	16%
Total general	100,00%	100%	100%	100%	100%

Remuneración [En este hospital los errores son sancionados]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Remuneración
[En este hospital los errores son sancionados]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	100%	50%	59%	43%	57%
Relativamente en desacuerdo	0%	33%	27%	43%	30%
Totalmente de acuerdo	0%	0%	9%	0%	5%
Totalmente en desacuerdo	0%	17%	5%	14%	8%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Riesgo y toma de decisiones**Riesgos y toma de decisiones** [En este hospital se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Riesgos y toma de decisiones
[En este hospital se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	100%	50%	59%	14%	51%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	23%	43%	24%
Totalmente de acuerdo	0%	17%	14%	14%	14%
Totalmente en desacuerdo	0%	17%	5%	29%	11%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Apoyo**Apoyo** [Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia el hospital]

BIVARIADA SEGÚN AÑO DE NACIMIENTO

Cuenta de Apoyo
[Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia el hospital]

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1946 – 1965	1966 – 1979	1980 – 1994	1995 en adelante	
Relativamente de acuerdo	100%	33%	64%	29%	54%
Relativamente en desacuerdo	0%	17%	18%	43%	22%
Totalmente de acuerdo	0%	50%	18%	29%	24%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Lituma Nugra, Lady Pamela**, con C.C: # **1401330251** autora del trabajo de titulación: **Caracterización de la diversidad generacional y su posible influencia en el clima laboral. Estudio en un Hospital Público de Gualaquiza**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social** 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 titulación 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 titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 8 de febrero del 2024

f.

Nombre: **Lituma Nugra, Lady Pamela**

C.C.:**1401330251**



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Caracterización de la diversidad generacional y su posible influencia en el clima laboral. Estudio en un Hospital Público de Gualaquiza.		
AUTOR(ES)	Lady Pamela, Lituma Nugra		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Cecilia, Condo Tamayo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales y Políticas		
CARRERA:	Trabajo Social		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Trabajo Social		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	8 de febrero del 2024	No. DE PÁGINAS:	121
ÁREAS TEMÁTICAS:	Talento Humano, Trabajo Social, Administración		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Diversidad Generacional, Clima Organizacional, Talento Humano, Trabajo social		
RESUMEN:	<p>La diversidad generacional consiste en gestionar con éxito los conocimientos, habilidades y necesidades de los profesionales dentro de una organización. Sin embargo, hay ocasiones en que sucede lo contrario, la diversidad generacional es creadora de conflicto y desacuerdos entre compañeros de trabajos por los diversos pensamientos que genera cada uno de estos, es por tal razón que el objeto del presente trabajo es analizar la influencia de la Diversidad Generacional en el clima laboral del personal médico en el hospital público de la ciudad de Gualaquiza en el año 2023, a fin de aportar con información que permita proponer estrategias de intervención desde Talento Humano. Para ello se realiza un estudio con enfoque de investigación cuantitativa tipo descriptivo explicativo y de nivel no exploratorio. Se aplicó una encuesta direccionada al personal médico del Hospital, con un cuestionario adaptado de Reynoso Arcos Shulya (2021) y al instrumento de Litwin y stringer. Esta investigación demostró que la diversidad generacional influye en gran medida en el clima organizacional, ya que cada generación actúa de acuerdo a sus costumbre y características, es así como, de acuerdo a la encuesta aplicada se conoció que el hospital mantiene un clima autoritario, lo que afecta aún más en la relación generacional</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-986687701	E-mail: plituma2017@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Valenzuela Triviño, Gilda Martina		
	Teléfono: +593-4-3804600 ext. 2206		
	E-mail: gilda.valenzuela@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):			