



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

TEMA

**INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DEL
CENTRO MÉDICO PRIVADO MEDICUBA ENTRE ENERO Y MARZO
DEL AÑO 2024.**

TUTOR

MAE. WLADIMIR ALBERTO DEL ROSARIO ALVARADO

AUTORES

HERNANDEZ PORTILLA ADRIAN DAMIAN

VARGAS VARGAS ANGIE ODALIS

GUAYAQUIL

2024

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Influencia del clima laboral en la productividad del Centro Médico Privado MEDICUBA entre enero y marzo del año 2024.	
AUTOR/ES: Hernandez Portilla Adrian Damian Vargas Vargas Angie Odalis	TUTOR: MAE. Wladimir Alberto Del Rosario Alvarado
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Roca fuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado(a) en administración de empresas
FACULTAD: ADMINISTRACION	CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2024	N. DE PÁGS: 114
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE: Ambiente de trabajo, Productividad laboral, Satisfacción en el trabajo.	
RESUMEN: Esta investigación se realiza en el centro médico MEDICUBA en la ciudad de Guayaquil, lleva cinco años desde su apertura con diferentes tipos de doctores y especialistas. Este proyecto busca conocer la realidad del centro de salud en cuanto a la influencia del clima laboral en la productividad del Centro Médico Privado MEDICUBA durante el periodo de enero a marzo del año 2024. A través de un enfoque metodológico mixto que incluirá la recolección de datos cuantitativos y cualitativos, se espera ofrecer una visión profunda sobre la relación entre estos dos elementos. Los resultados revelaron que existe un mal clima laboral en el centro médico y esto ha afectado a que exista una baja en la productividad. Además, se identificó la causa por la que había comenzado la problemática ya que el director de MEDICUBA tomo una medida de reducirle el	

tiempo de consulta a los pacientes sin consultarle a ninguno de sus colaboradores y los médicos no estuvieron de acuerdo con él. Finalmente, se concluye que fomentar un clima laboral saludable es esencial para la productividad en centros de salud. Se proponen recomendaciones para la mejora continua del ambiente laboral, como la implementación de programas de capacitación, reconocimiento del personal y estrategias de manejo del estrés, con el fin de garantizar un servicio de salud de calidad y el bienestar del trabajador. Con este trabajo no solo se pretende contribuir al conocimiento académico en el área de la gestión del talento humano, sino también proporcionar recomendaciones prácticas que puedan ser implementadas para mejorar el centro médico.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (Web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Hernandez Portilla Adrian Damian Vargas Vargas Angie Odalis	Teléfono:	E-mail: ahernandezpo@ulvr.edu.ec avargasv@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mgtr. Betty Aguilar Echeverría Teléfono: (04) 259 6500 Ext. 201 E-mail: baguilare@ulvr.edu.ec Mgtr. Carlos Correa Gonzales Teléfono: (04) 259 6500 Ext. 203 E-mail: ccorreag@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE SIMILITUD

INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DEL CENTRO MÉDICO PRIVADO MEDICUBA ENTRE ENERO Y MARZO DEL AÑO 2024.

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

2

repositorio.ucsg.edu.ec

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.ulvr.edu.ec

Fuente de Internet

1%

4

dawalusekakezi.weebly.com

Fuente de Internet

1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado



Firmado electrónicamente por:
WLADIMIR ALBERTO
DEL ROSARIO
ALVARADO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados **ADRIAN DAMIAN HERNANDEZ PORTILLA** y **ANGIE ODALIS VARGAS VARGAS**, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, **Influencia del clima laboral en la productividad del centro médico privado MEDICUBA entre enero y marzo del año 2024**, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores

Firma:



ADRIAN DAMIAN HERNANDEZ PORTILLA

C.I. 0960932770

Firma:



ANGIE ODALIS VARGAS VARGAS

C.I. 0942255431

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación Influencia del clima laboral en la productividad del centro médico privado MEDICUBA entre enero y marzo del año 2024, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: Influencia del clima laboral en la productividad del centro médico privado MEDICUBA entre enero y marzo del año 2024, presentado por los estudiantes ADRIAN DAMIAN HERNANDEZ PORTILLA y ANGIE ODALIS VARGAS VARGAS como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



MAE. WLADIMIR ALBERTO DEL ROSARIO ALVARADO

C.I. 0912819646

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios y a todas las personas que han hecho posible la realización de esta tesis. Quiero expresar mi agradecimiento a mis compañeros de estudio y a mi novia, quienes han estado a mi lado en esta travesía académica. Sus aportaciones, críticas y apoyo han enriquecido mi labor y me han permitido crecer tanto en lo personal como en lo profesional. A mi familia, gracias por su amor incondicional y por estar ahí en los momentos más complicados. Su comprensión y ánimo me han motivado a seguir adelante y alcanzar este objetivo. Finalmente, agradezco a todos los que, de alguna forma, han ayudado a alcanzar este logro.

HERNANDEZ ADRIAN

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, por su apoyo constante, que me han enseñado el valor del esfuerzo y la perseverancia. Sin su confianza en mí, este logro no hubiera sido posible. A mi novia y amigos, por estar siempre a mi lado en cada paso de este camino, brindándome su compañía y motivación en los momentos de incertidumbre y a todas las personas que me han ayudado a terminar este trabajo de investigación de manera satisfactoria.

HERNANDEZ ADRIAN

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por el regalo de la vida y por guiar mis pasos para que mis metas se hagan realidad. A mis padres, quienes, con su sacrificio, esfuerzo y amor incondicional, han sido el pilar sobre el cual he construido mis logros. Su ejemplo y dedicación me inspiran a seguir adelante con determinación y gratitud. A mi novio, por ser mi confidente y mi mayor apoyo. A mis abuelos, que, aunque ya no están físicamente conmigo, su amor y sabiduría continúan guiando mis pasos. Su legado vive en mi corazón, y cada logro es también un tributo a ellos. Finalmente agradezco a mi familia, quienes, con su cariño, apoyo incondicional y palabras de aliento, han estado a mi lado en cada desafío, alegrándose conmigo en los triunfos y brindándome consuelo en los momentos difíciles.

VARGAS ANGIE

DEDICATORIA

Dedico este gran logro a mis padres por su amor incondicional, sacrificios y apoyo inquebrantable en cada etapa de mi vida. A mis hermanos, por ser mi refugio y mi fuerza en los momentos más difíciles. Y a mi novio, por creer en mí y por estar a mi lado en cada paso de este camino.

VARGAS ANGIE

RESUMEN

Esta investigación se realiza en el centro médico MEDICUBA en la ciudad de Guayaquil, lleva cinco años desde su apertura con diferentes tipos de doctores y especialistas. Este proyecto busca conocer la realidad del centro de salud en cuanto a la influencia del clima laboral en la productividad del Centro Médico Privado MEDICUBA durante el periodo de enero a marzo del año 2024. A través de un enfoque metodológico mixto que incluirá la recolección de datos cuantitativos y cualitativos, se espera ofrecer una visión profunda sobre la relación entre estos dos elementos. Los resultados revelaron que existe un mal clima laboral en el centro médico y esto ha afectado a que exista una baja en la productividad. Además, se identificó la causa por la que había comenzado la problemática ya que el director de MEDICUBA tomo una medida de reducirle el tiempo de consulta a los pacientes sin consultarle a ninguno de sus colaboradores y los médicos no estuvieron de acuerdo con él. Finalmente, se concluye que fomentar un clima laboral saludable es esencial para la productividad en centros de salud. Se proponen recomendaciones para la mejora continua del ambiente laboral, como la implementación de programas de capacitación, reconocimiento del personal y estrategias de manejo del estrés, con el fin de garantizar un servicio de salud de calidad y el bienestar del trabajador. Con este trabajo no solo se pretende contribuir al conocimiento académico en el área de la gestión del talento humano, sino también proporcionar recomendaciones prácticas que puedan ser implementadas para mejorar el centro médico.

Palabras claves: Ambiente de trabajo, Productividad laboral, Satisfacción en el trabajo.

ABSTRACT

This research is carried out at the MEDICUBA medical center in the city of Guayaquil, it has been five years since its opening with different types of doctors and specialists. This project seeks to know the reality of the health center in terms of the influence of the work environment on the productivity of the MEDICUBA Private Medical Center during the period from January to March 2024. Through a mixed methodological approach that will include the collection of quantitative and qualitative data, it is expected to offer an in-depth view of the relationship between these two elements. The results revealed that there is a bad work environment in the medical center and this has affected a drop in productivity. In addition, the cause why the problem had begun was identified since the director of MEDICUBA took a measure to reduce the consultation time for patients without consulting any of his collaborators and the doctors did not agree with him. Finally, it is concluded that promoting a healthy work environment is essential for productivity in health centers. Recommendations are proposed for the continuous improvement of the work environment, such as the implementation of training programs, staff recognition, and stress management strategies, in order to guarantee quality health services and worker well-being. This work not only aims to contribute to academic knowledge in the area of human talent management, but also to provide practical recommendations that can be implemented to improve the medical center.

Keywords: Work environment, Work productivity, Job satisfaction.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE SIMILITUD _____	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES____	v
AGRADECIMIENTO _____	vii
DEDICATORIA _____	vii
AGRADECIMIENTO _____	viii
DEDICATORIA _____	viii
RESUMEN_____	ix
ABSTRACT _____	x
INDICE DE TABLAS _____	xiv
INDICE DE FIGURAS _____	xvi
INDICE DE ANEXOS _____	xvi
INTRODUCCIÓN _____	1
CAPÍTULO I _____	3
ENFOQUE DE LA PROPUESTA _____	3
1.1 Tema _____	3
1.2 Planteamiento del Problema _____	3
1.3 Formulación del Problema _____	6
1.4 Sistematización del problema _____	6
1.5 Objetivo General _____	6
1.6 Objetivos Específicos _____	6
1.7 Justificación de la investigación _____	7
1.8 Idea a Defender / Hipótesis _____	8
1.9 Delimitación o Alcance de la investigación _____	8
1.10 Línea de Investigación Institucional / Facultad _____	9
CAPÍTULO II _____	10
MARCO REFERENCIAL _____	10
3.1. Marco Teórico _____	10
3.2. Antecedentes de la Investigación _____	10
3.3. Marco Teórico Referencial _____	13
2.3.1 <i>Clima Laboral</i> _____	13
2.3.1.1Elementos del Clima Laboral.	16

2.3.1.2	Dimensiones	del	Clima	Laboral.	17	
2.3.1.3	Dimensiones	del	Clima	Laboral	Según Gibson.	18
2.3.1.4	Dimensiones	del	Clima	Laboral	Según Chiavenato.	19
2.3.1.5	Dimensiones	del	Clima	Laboral	según Gairín.	20
2.3.1.6	Dimensiones	del	Clima	Laboral	según Roberson.	22
2.3.1.7	Sistemas		de	Gestión.	24	
2.3.1.8	Como Medir	el	Clima	Laboral	en un Centro Médico.	24
3.4.	Productividad				26	
2.4.1	<i>Clasificación de la Productividad</i>				27	
2.4.2	<i>Teorías de Herzberg</i>				28	
2.4.1.1	Factores		de	Higiene.	28	
2.4.1.2	Factores			Motivacionales.	29	
2.5	Como Influye el Clima Laboral en la Productividad				30	
CAPÍTULO III					32	
MARCO METODOLÓGICO					32	
3.1	Enfoque de la Investigación				32	
3.2	Alcance de la Investigación				32	
3.3	Técnica e Instrumentos para Obtener los Datos				33	
3.4.	Población y Muestra				34	
CAPÍTULO IV					35	
INFORME Y PROPUESTA					35	
4.1	Análisis de Resultado				35	
4.1.1	<i>Presentación y Análisis de Resultados: Entrevista</i>				35	
4.1.2	<i>Presentación y Análisis de Datos: Encuesta a Pacientes</i>				39	
4.1.3	<i>Presentación y Análisis de Datos: Encuesta a Trabajadores</i>				56	

4.2	Informe de la Investigación _____	71
4.3	Título de la propuesta _____	72
4.3.1	<i>Objetivo general de la propuesta</i> _____	72
4.3.2	<i>Objetivos específicos de la propuesta</i> _____	72
4.3.3	<i>Acciones Estratégicas de mejora</i> _____	72
	4.3.3.1 Acción Estratégica N°1: Realizar Programas de Capacitación. _____	72
	4.3.3.2 Acción Estratégica N°2: Implementar un Software para Informar a Colaboradores de Nuevas Normativas y Obtener Reporte de la Productividad. _____	73
	4.3.3.3 Acción Estratégica N°3: Plan de Reconocimientos Anuales al Mejor Trabajador _____	74
	4.3.3.4 Acción Estratégica N°4: Evaluación del Desempeño de los Colaboradores..... _____	75
	4.3.3.5 Acción Estratégica N°5: Programa de actividad física _____	76
4.4	Costo/Beneficio de la propuesta _____	77
	CONCLUSIONES _____	82
	RECOMENDACIONES _____	83
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS _____	84
	ANEXOS _____	88

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Delimitación o Alcance de la Investigación_____	8
Tabla 2. Argumentaciones del clima laboral _____	14
Tabla 3. Dimensiones del clima laboral según Gibson_____	18
Tabla 4. Dimensiones del clima laboral según Chiavenato _____	19
Tabla 5. Dimensiones del Clima Laboral según Gairín _____	21
Tabla 6. Dimensiones del Clima Laboral según Roberson_____	22
Tabla 7. Dimensiones del clima laboral _____	23
Tabla 8. Técnicas de investigación_____	33
Tabla 9. Población y muestra _____	34
Tabla 10. Conformidad con la atención recibida en el centro médico privado MEDICUBA. _____	39
Tabla 11. Tiempo de espera. _____	40
Tabla 12 . Comodidad de comunicación. _____	41
Tabla 13. Percepción del bienestar del personal. _____	42
Tabla 14. Tiempo de consulta. _____	43
Tabla 15. Satisfacción en atención médica. _____	45
Tabla 16. Ambiente laboral percibido. _____	46
Tabla 17. Confianza en el Personal Médico en Contextos de Mal Clima Laboral. _	47
Tabla 18 . Percepción del profesionalismo de los médicos. _____	48
Tabla 19. Evaluación de la coordinación. _____	50
Tabla 20. Información por parte del médico. _____	51
Tabla 21. Percepción de mejora para el centro médico. _____	52
Tabla 22 . Experiencia de la consulta. _____	53
Tabla 23. Recomendación a amigos y familiares. _____	55
Tabla 24. Área de trabajo en MEDICUBA. _____	56
Tabla 25. Años de trabajo en MEDICUBA _____	57
Tabla 26. Percepción del clima laboral según colaboradores. _____	59
Tabla 27. Satisfacción laboral. _____	60
Tabla 28. Afectación a la calidad de consulta. _____	61
Tabla 29. Opinión sobre el nivel de estrés laboral. _____	63
Tabla 30. Afectación de relación y comunicación con pacientes. _____	64

Tabla 31. Influencia del clima laboral con la productividad. _____	65
Tabla 32. Calificación del trabajo en equipo _____	67
Tabla 33. Comunicación entre director y colaboradores. _____	69
Tabla 34. Inclusión del Personal en Reuniones Directivas _____	70
Tabla 35. Presupuesto para actividad física _____	77
Tabla 36. Presupuesto general anual de la propuesta _____	78
Tabla 37. Proyección de Ingresos con Aumento del 25% _____	79
Tabla 38. Proyección de Ingresos con Aumento del 15% _____	80

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Informe Trimestral de pacientes atendidos Año 2023	5
Figura 2. Informe Trimestral de pacientes atendidos Año 2024	5
Figura 3. Mapa de la delimitación espacial de la investigación.	9
Figura 4. Variantes de estados relacionados al clima laboral y la productividad	30
Figura 5. Conformidad con la atención recibida en el centro médico privado MEDICUBA.	39
Figura 6. Tiempo de espera.	40
Figura 7. Comodidad de comunicación.	41
Figura 8. Percepción del bienestar del personal.	42
Figura 9. Tiempo de consulta.	44
Figura 10. Satisfacción en atención médica.	45
Figura 11. Ambiente laboral percibido.	46
Figura 12. Confianza en el Personal Médico en Contextos de Mal Clima Laboral.	47
Figura 13 . Percepción del profesionalismo de los médicos.	49
Figura 14. Evaluación de la coordinación.	50
Figura 15. Información por parte del médico.	51
Figura 16. Percepción de mejora para el centro médico.	52
Figura 17. Experiencia de la consulta.	54
Figura 18. Recomendación a amigos y familiares.	55
Figura 19. Área de trabajo en MEDICUBA.	56
Figura 20. Años de trabajo en MEDICUBA.	58
Figura 21. Percepción del clima laboral según colaboradores.	59
Figura 22. Satisfacción laboral.	60
Figura 23. Afectación a la calidad de consulta.	62
Figura 24. Opinión sobre el nivel de estrés laboral.	63
Figura 25. Afectación de relación y comunicación con pacientes.	64
Figura 26. Influencia del clima laboral con la productividad.	66
Figura 27. Calificación del trabajo en equipo	67
Figura 28. Frecuencia de medición del clima laboral	68
Figura 29. Comunicación entre director y colaboradores.	69
Figura 30. Inclusión del Personal en Reuniones Directivas	70

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Preguntas de Entrevista Aplicada al Director General del Centro Médico Privado MEDICUBA. _____	88
Anexo 2. Preguntas de Encuestas a Pacientes del Centro Médico Privado MEDICUBA. _____	90
Anexo 3. Preguntas de Encuestas a Colaboradores del Centro Médico Privado MEDICUBA. _____	93
Anexo 4. Cotización por parte de MOORE ECUADOR _____	96

INTRODUCCIÓN

El clima laboral es un concepto que se refiere al ambiente psicosocial que se vive dentro de una organización y que influye en la percepción y comportamiento de los empleados. Está compuesto de diferentes variables, como la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales y el reconocimiento, entre otras. A medida que las empresas se ajustan a un entorno laboral en evolución, es fundamental entender de qué manera estas dinámicas internas influyen en la motivación y el bienestar de los trabajadores.

La productividad, por su parte, es un indicador fundamental del rendimiento de los colaboradores de cualquier empresa, medida por la eficacia con la que se utilizan los recursos disponibles para alcanzar los objetivos propuestos. Con la existencia de un clima laboral positivo se relaciona con un aumento en la productividad, mientras que un ambiente de trabajo negativo puede llevar a un bajo rendimiento, alta rotación de personal y pérdidas económicas significativas. No obstante, a pesar de la evidencia que indica esta conexión, las organizaciones tienden a minimizar la importancia de cultivar un ambiente laboral apropiado para las organizaciones, empresas o negocios.

Este proyecto busca conocer la realidad del centro de salud en cuanto a la influencia del clima laboral en la productividad del Centro Médico Privado MEDICUBA durante el periodo de enero a marzo del año 2024. Este centro de salud lleva cinco años desempeñando sus actividades en el mercado local de servicios de salud sanitaria, dedicado a prestar atención médica con especialistas en varias áreas de la salud, contando con 20 empleados entre ellos asistentes administrativos, enfermeros, doctores especialistas y médicos generales.

Esta investigación buscará identificar como se encuentra el clima laboral y la productividad en MEDICUBA con esto podremos tener una visión amplia de cómo está la eficiencia en la atención al paciente, la calidad del servicio y el bienestar general del personal en este centro de salud. A través de un enfoque metodológico que incluirá la recolección de datos cuantitativos y cualitativos, se espera ofrecer una visión profunda sobre la relación entre estos dos elementos, los datos analizados

mediante estadística descriptiva y fueron presentados mediante tablas y gráficos que facilitaron su interpretación. Con este trabajo no solo se pretende contribuir al conocimiento académico en el área de la gestión del talento humano, sino también proporcionar recomendaciones prácticas que puedan ser implementadas para mejorar el centro médico. Con este enfoque, se espera contribuir a la formación de un ambiente laboral más propicio que favorezca tanto a los profesionales de la salud como a los pacientes que dependen de su atención.

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA PROPUESTA

1.1 Tema

Influencia del clima laboral en la productividad del centro médico privado MEDICUBA entre enero y marzo del año 2024.

1.2 Planteamiento del Problema

El clima laboral es un factor de intervención en la organización, relacionado con la productividad, la satisfacción y la rotación de los empleados, quienes crean un clima determinado identificando el tipo de comportamiento que puede tener consecuencias desfavorables para la empresa. Dado a que según Daza Corredor (2021), “Estudiar el clima organizacional permite construir empresas más humanizadas, en las que se tiene en cuenta el talento humano y se favorece el desarrollo integral de las personas, lo cual redundará en el nivel de productividad laboral” (p. 67).

Una de las mayores preocupaciones de los directivos de las organizaciones actuales es el mal ambiente de trabajo para los empleados. De hecho, muchas empresas dejan de ser productivas porque no crean un buen ambiente laboral o simplemente no involucran a los directivos y colaboradores en el proceso.

Los nuevos empleados muchas veces llegan con entusiasmo y ciertas expectativas sobre la organización, sus operaciones y sus compañeros, pero todo se desmorona si no encuentran un ambiente adecuado que esté a la altura de su desempeño.

Dentro de las consecuencias que se pueden presentar por un deficiente clima laboral, se encuentra el bajo desempeño el cual es ocasionado muchas veces por la insatisfacción percibida del empleado en cuanto a las funciones que desempeña, la remuneración o el trato brindado por parte de los superiores, así como también puede

ser generada porque dentro del área de trabajo las relaciones laborales no son las adecuadas, produciendo un ambiente tenso o de conflicto

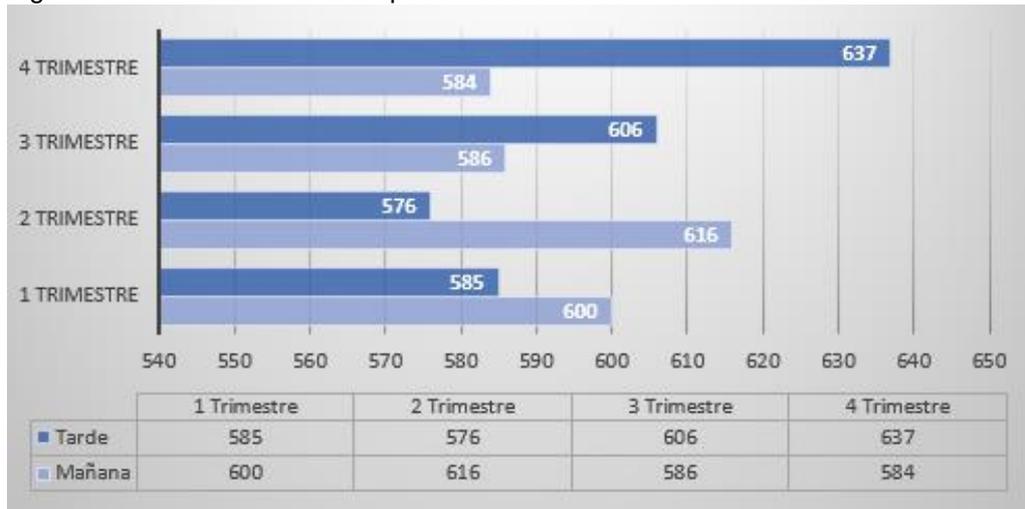
La convivencia por largas horas de trabajo entre colaboradores busca responder favorablemente a sus metas y objetivos que se les establecen en sus áreas de trabajo, para obtener un ambiente en el cual logren identificarse y sentirse a plenitud para un mejor rendimiento.

Esta investigación se realiza en el Centro Médico Privado MEDICUBA de la ciudad de Guayaquil- Ecuador, es un negocio que presta servicios de atención médica con especialistas en varias áreas de la salud, el cual tiene 5 años de funcionamiento, contando con 20 empleados entre ellos asistentes administrativos, enfermeros, doctores especialistas y médicos generales.

Cada paciente pasa primero a consulta con medicina general para luego según la necesidad de cada diagnóstico ser derivado con especialistas, este centro médico mide la productividad según la cantidad de pacientes agendados y que asisten al mes, y manteniendo un seguimiento post-consulta para saber la evolución del paciente.

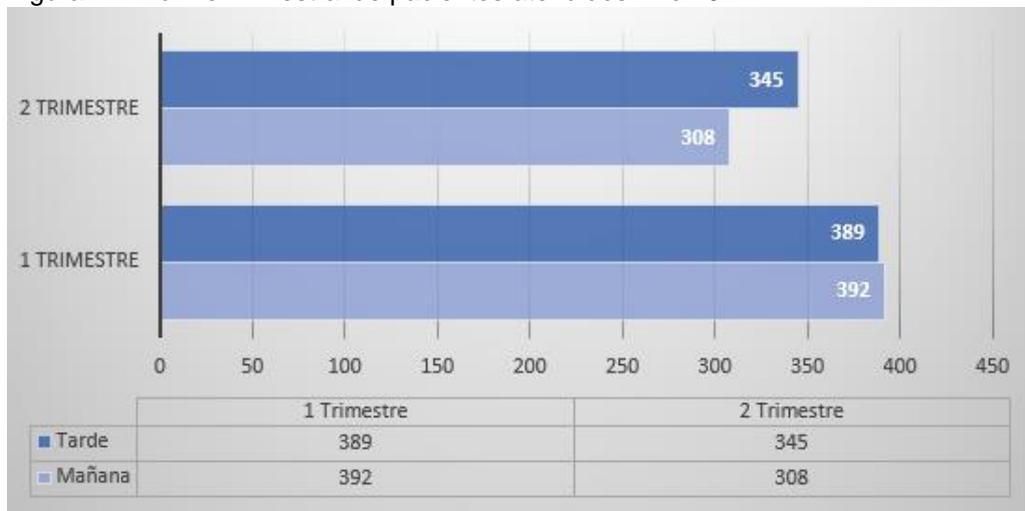
Tradicionalmente, este centro médico ha estado orientado a la satisfacción del paciente bajo criterios médicos estrictamente profesionales y con un cumplimiento riguroso, priorizando siempre la atención al paciente. En efecto, en el presente año se decidió implementar una nueva política que ha sido conocida de manera verbal, con el objetivo de reducir el tiempo de consulta de cada paciente. La finalidad de este cambio fue aumentar el número de consultas diarias y reducir los tiempos de espera de los pacientes. Sin embargo, la situación actual ha afectado gravemente la productividad del centro médico, comparando la estadística demostrada de los trimestres del año 2023 (Fig. 1) y la situación actual del primer trimestre del año, es decir de enero a marzo del 2024 (Fig. 2), donde el número de consultas mensuales por jornada ha disminuido en más del 50%, pasando de aproximadamente 200 consultas al mes por jornada a una cifra considerablemente menor.

Figura 1. Informe Trimestral de pacientes atendidos Año 2023



Fuente: MEDICUBA, (2024)

Figura 2. Informe Trimestral de pacientes atendidos Año 2024



Fuente: MEDICUBA, (2024)

Esta situación está generando un mal clima laboral y afectando negativamente la reputación del centro médico, lo que perjudica a todo el equipo de trabajo y pone en riesgo el prestigio del establecimiento. Este ambiente de trabajo tenso ha llevado a que los médicos y demás personal se sientan sobrecargados y estresados. La presión por acelerar las consultas ha resultado en un aumento de errores y una disminución en la calidad del cuidado, lo que ha generado insatisfacción entre los pacientes. Aunque el objetivo inicial de la nueva política era mejorar la eficiencia, el resultado ha sido una disminución en la productividad considerando inadecuada la atención de los pacientes.

Por ello el presente estudio asume que la productividad de la empresa depende de tener buenas relaciones entre los colaboradores y los directivos que conforman este centro médico, creando de esta manera un excelente clima laboral y brindando una atención de primera.

1.3 Formulación del Problema

En este proyecto de investigación se plantea el siguiente problema:

¿Qué estrategias permitirán mejorar la influencia del clima laboral en la productividad del Centro Médico Privado MEDICUBA de la ciudad de Guayaquil?

1.4 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los referentes teóricos relacionados con el clima laboral y la productividad?
- ¿Cuál es el estado actual del clima laboral y la productividad del Centro Médico Privado?
- ¿Cómo impacta el clima laboral en la productividad en el Centro Médico Privado MEDICUBA de la ciudad de Guayaquil?

1.5 Objetivo General

Elaborar estrategias que permitan mejorar la influencia del clima laboral en la productividad del Centro Médico Privado MEDICUBA de la ciudad de Guayaquil

1.6 Objetivos Específicos

- Establecer los referentes teóricos relacionados con el clima laboral y la productividad.

- Identificar el estado actual del clima laboral y la productividad del Centro Médico Privado MEDICUBA.

- Analizar cómo impacta el clima laboral en la productividad del Centro Médico Privado MEDICUBA.

1.7 Justificación de la investigación

El objetivo de un centro médico es proporcionar atención médica y servicios de salud de calidad a la comunidad. Esto incluye diagnóstico, tratamiento y prevención de enfermedades, debe garantizar la seguridad, el bienestar y la comodidad de los pacientes, así como cumplir con las normas y regulaciones de salud establecidas. Además, el centro médico puede tener como objetivo principal mejorar la calidad de vida de las personas, fomentar la educación y la investigación en el campo de la medicina, y contribuir al bienestar general de la sociedad.

Esta investigación se realiza pensando que el trabajo de un centro médico no debe ser solo para obtener ganancias y brindar una atención que no sea la adecuada, sino que tienen un compromiso con la sociedad de brindarle buenos servicios de atención y no debe verse comprometida por un mal clima laboral, ni por falta de una buena productividad, debe ser su prioridad que al grupo poblacional al que se le brinda el servicio obtengan los mejores resultados y se sientan satisfechos de la atención recibida a su salud y su bienestar, ya que esto ayudara a que las personas puedan continuar con una vida sana y puedan lograr sus objetivo de desarrollo social.

La importancia de estudiar el clima laboral en este centro médico radica en su impacto directo en la productividad de sus empleados. Un ambiente laboral favorable contribuye a una mayor satisfacción y compromiso de los trabajadores, lo que se traduce en un mejor desempeño y rendimiento en sus tareas diarias. Además, un clima laboral positivo también se relaciona con una mayor retención de talento y menor rotación de personal, lo que a su vez disminuye los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos empleados. Por otro lado, un ambiente laboral negativo puede influir en la salud y bienestar de los trabajadores, afectando su

desempeño y generando un ambiente poco propicio para la colaboración y el trabajo en equipo.

El proyecto de investigación contribuye académicamente al aplicar los conocimientos teóricos en su desarrollo. Su propósito es mejorar el rendimiento del personal en su área laboral.

Por lo tanto, con este estudio se busca analizar cómo el clima laboral en un centro médico incide en la productividad de sus empleados, con el objetivo de identificar áreas de mejora y proponer estrategias para promover un ambiente laboral saludable y motivador que favorezca el rendimiento y la eficiencia en la prestación de servicios de salud.

1.8 Idea a Defender

Un adecuado clima laboral en el centro médico contribuirá positivamente al incremento de la productividad.

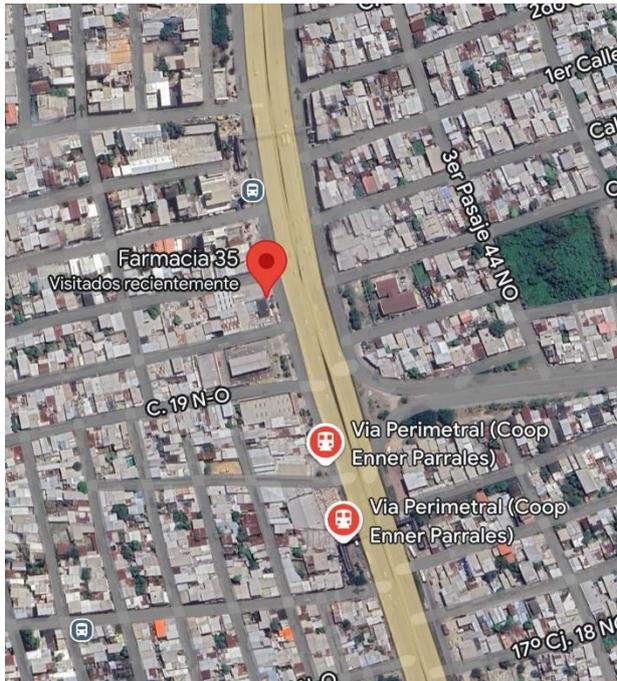
1.9 Delimitación de la investigación

Tabla 1. Delimitación o Alcance de la Investigación

	Cooperativa Enner Parrayales - Solar 11 - Vía
Delimitación espacial	Perimetral – Cantón Guayaquil – Provincia Guayas – Ecuador.
	Centro Médico Privado MEDICUBA
Delimitación temporal	Primer Trimestre (enero a marzo) del año 2024
Tema	Influencia del clima laboral en la productividad

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 3. Mapa de la delimitación espacial de la investigación.



Fuente: Google Maps, (2024)

1.10 Línea de Investigación Institucional / Facultad

Relacionado con el tema que se ha definido para el presente trabajo, la línea de investigación institucional es:

Línea 4: “Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables”; siendo el dominio: “Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la económica social y solidaria”

De acuerdo con la expuesto anteriormente, esta investigación se ajusta a la Línea de Facultad: “Desarrollo empresarial y del talento humano”

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

3.1. Marco Teórico

3.2. Antecedentes de la Investigación

Estudio Internacional

La investigación titulada “Evaluación de la satisfacción laboral del enfermero por áreas de prestación de cuidados”, por Pacheco (2021), en Portugal, llevo a cabo una investigación descriptiva con una muestra de 218 enfermeras, utilizando herramientas de encuestas obteniendo hallazgos significativos en los análisis de los resultados, con un Alpha de Cronbach (índice para medir la fiabilidad) superior a 0.9 en todas las dimensiones evaluadas (motivación, relaciones interpersonales, eficiencia en el desempeño de sus labores y satisfacción laboral). Los resultados indican que la mayoría de las enfermeras trabaja con una acumulación de tareas, siendo las que están en áreas de cuidados críticos el grupo con menor satisfacción respecto a la calidad del entorno laboral, debido a conflictos para acceder a horarios flexibles.

Cabe señalar que este estudio proporciona información valiosa relacionada con la satisfacción laboral en diversas áreas de la atención de salud, destacando la necesidad de mejorar las condiciones de trabajo, especialmente en cuidados críticos. La alta confiabilidad de los datos obtenidos aumenta la validez de los resultados.

La investigación realizada por Mendoza (2019), en Perú, tuvo como objetivo de estudio “El clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de una empresa privada”, desarrollando una investigación correlacional, transversal y cuantitativo. La muestra incluyó a 81 colaboradores, a quienes se les aplicó un cuestionario validado con una escala de Likert. Los resultados mostraron una asociación muy significativa entre las variables analizadas y se concluyó que la

motivación, las condiciones laborales y la comunicación organizacional influyen directamente en la productividad de los empleados.

Otra investigación relacionada fue la presentada por los autores Castro et al. (2017), en Colombia titulada “Análisis de percepción sobre estrategias administrativas y el impacto en la productividad laboral”, el objetivo es medir la productividad de 104 empleados en términos de la efectividad de las estrategias administrativas. Es importante que las organizaciones comprendan el nivel de productividad laboral, que depende de los resultados logrados por los empleados en el uso de los recursos. Sin embargo, no siempre es fácil medir el desempeño, especialmente cuando se trata de la variedad de actividades que realizan. Cuando no se puede lograr. El tiempo de ciclo es conocido y suele ocurrir en la industria de servicios. El uso de estrategias como la motivación, la satisfacción con el logro de metas y el mantenimiento de relaciones positivas en el lugar de trabajo aseguran siempre un impacto significativo en la productividad laboral. En todos los casos analizados, las estrategias anteriores no tuvieron efecto.

Los autores Ortiz et al. (2019), desarrollaron una investigación sobre “La asociación entre la productividad y el ambiente laboral en establecimientos de salud en Colombia”, proporciona una visión interesante e interesante sobre la dinámica de la productividad y el clima laboral.

Utilizando métodos correlacionales con una muestra de 351 participantes, los autores recopilaron con éxito datos importantes que ayudaron a comprender mejor esta relación. Las variables del clima laboral son absolutamente evaluadas, tomando en cuenta no sólo los aspectos físicos del ambiente laboral, sino también los aspectos sociales y la estructura organizacional. Esta amplia definición permite una comprensión integral de cómo diversos factores en el entorno laboral afectan la productividad. Por otro lado, para medir la productividad se utilizan indicadores claros y específicos: eficiencia, eficacia y eficiencia de los recursos humanos. Estas mediciones son fundamentales para evaluar cómo el entorno laboral afecta el desempeño de los empleados. El factor decisivo es la conclusión de que existe una correlación entre los indicadores del entorno laboral y la alta productividad laboral.

Este hallazgo resalta la importancia de invertir en mejorar el entorno laboral para aumentar la productividad de los trabajadores de la salud. El ambiente de trabajo adecuado no sólo mejora la satisfacción de los empleados, sino que también optimiza su desempeño en beneficio de toda la organización y, en última instancia, de los pacientes. Esta investigación proporciona evidencia clara de que un ambiente de trabajo positivo es esencial para lograr altos niveles de productividad y resalta la necesidad de políticas y prácticas que promuevan ambientes de trabajo saludables y bien estructurados.

Estudio Nacional

En Ecuador se realizó una investigación titulada “La influencia del clima laboral en la motivación del personal administrativo de una empresa de Guayaquil” por las autoras Meneses y Mejía (2022), tuvieron como objetivo el mejoramiento del clima laboral dentro de la organización. Se centró en mejorar el clima laboral en la organización. Los resultados fueron alarmantes: más de la mitad de los empleados se sienten desmotivados. Este hallazgo fue significativo porque la motivación de los empleados es esencial para el buen desempeño en cualquier empresa.

Además, la investigación reveló graves problemas de gestión. El jefe tuvo conflictos con algunos empleados, lo que afectó negativamente el ambiente laboral. Esta situación resulta en una comunicación inadecuada entre los empleados y sus gerentes, creando un ambiente de trabajo insalubre e improductivo. En respuesta a estos problemas, el autor ofreció estrategias concretas. Una de las recomendaciones más importantes fue implementar un sistema de incentivos a los empleados. Estos premios se entregarán a quienes sean activos y contribuyan a la mejora del clima laboral. La idea es que, al reconocer y recompensar el buen desempeño y la colaboración, se pueden fomentar mejores relaciones y comunicación entre colegas y entre empleados y sus jefes. En resumen, este estudio destaca la importancia de un buen ambiente laboral y una gestión eficaz en la motivación de los empleados. Las estrategias presentadas buscan no sólo resolver los problemas identificados, sino también crear un ambiente de trabajo más colaborativo y positivo que beneficiará a toda la organización.

La autora Carrera (2022), llevó a cabo un estudio exploratorio titulado "Clima organizacional y productividad laboral en el personal de un centro de salud El Triunfo – Ecuador". Este estudio, de enfoque cuantitativo, consideró una población de 90 trabajadores de salud a quienes se les aplicó una encuesta. Los hallazgos mostraron una notable conexión entre las variables, con una correlación moderada respecto a la eficiencia, la satisfacción en el trabajo y la eficacia. La conclusión destaca la importancia de proporcionar a los trabajadores un entorno que favorezca su desarrollo, así como su salud mental y física, para aumentar la productividad y alcanzar los objetivos organizacionales.

Todos los textos anteriores están interrelacionados, dado a que abordan estudios que investigan la relación entre diversos factores del ambiente laboral y la productividad de los trabajadores en diferentes contextos. Utilizando enfoques cuantitativos y correlacionales, estos estudios aplicaron cuestionarios a muestras de participantes para medir variables como el clima organizacional, las condiciones laborales, la motivación, y la comunicación organizacional, encontrando consistentemente que un ambiente laboral favorable y una adecuada gestión de estos factores impactan significativamente en la eficiencia, efectividad y satisfacción de los empleados, y por ende, en la productividad general de las organizaciones.

3.3. Marco Teórico Referencial

3.3.1 *Clima Laboral*

También conocido como clima organizacional, es la percepción que los empleados tienen de la situación en la organización, resultante de una serie de características específicas de la entidad.

“El concepto de clima laboral fue propuesto por primera vez en 1960 por Saul William Gellerman, psicólogo de la Universidad de Texas en Dallas” (Ruiz, 2019, p. 23). El artículo destaca la importancia de establecer un ambiente favorable para el desarrollo organizacional. Esto incluye tanto factores organizacionales, como la

estructura, políticas y normas, como características internas, tales como la cordialidad y el apoyo. En resumen, el clima laboral tiene un impacto directo en la productividad de cada empleado dentro de la organización.

Según Pérez Tenazoa (2015), “el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra” (p. 21).

Se entiende por clima laboral la percepción que se tiene de la organización y cómo los empleados encajan en el sistema en términos de sus características personales como habilidades, motivación, satisfacción y sus relaciones interpersonales y organizacionales. Para entender con más claridad y a profundidad que es el clima laboral se presenta conceptualización de autores relevantes para nuestra investigación en la (Tabla 2).

Tabla 2. Argumentaciones del clima laboral

Nombre de Autores	Año de publicación	Conceptualización
Frederick Herzberg	1959	Propuso que “el clima laboral está influenciado por dos tipos de factores: los factores higiénicos y los factores motivacionales.” (p. 113)
Likert y Gibson	1986	Plantean que el clima organizacional “es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones.” (como citó García Solarte, 2009, p. 43).
Chiavenato	2007	Argumenta que “el clima laboral es un factor clave en la organización, ya que influye directamente en la productividad, el desempeño y la

		satisfacción de los empleados.” (p. 231).
Gairín	2006	Argumenta que el “clima laboral influye en las relaciones que existen entre los miembros de una organización y su conocimiento mutuo juegan un papel importante en la configuración de la percepción del clima grupal.” (p. 45)
Roberson Quinetta	2019	Esta autora alega que “la integración de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial y la automatización, ha influido en el clima laboral. Estas tecnologías pueden mejorar la eficiencia y reducir la carga de trabajo, pero también pueden generar incertidumbre y ansiedad si no se gestionan adecuadamente.” (2019, pp. 69)

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Brunet (1997), cita que Likert evalúa la percepción del clima laboral basándose en ocho características clave:

- Analiza cómo el liderazgo se ejerce para influir en los empleados, destacando la importancia de los estilos de mando y su impacto en el entorno laboral.
- Examina los procedimientos diseñados para motivar a los empleados, enfocándose en cómo estas estrategias responden a las necesidades y expectativas del personal.
- Considera tanto la naturaleza como la ejecución de la comunicación dentro de la organización, abarcando la efectividad y los canales utilizados para transmitir información.

- Resalta la interacción entre superiores y subordinados, enfatizando su papel crucial en la formulación y el logro de los objetivos organizacionales.
- Analiza cómo se toman las decisiones dentro de la organización, evaluando la participación de los empleados y la transparencia del proceso.
- Observa cómo se establecen los objetivos y se organizan las estrategias para alcanzarlos, subrayando la importancia de una planificación clara y coherente.
- Examina los sistemas de control implementados para supervisar y evaluar el rendimiento, asegurando que se alineen con los objetivos organizacionales.
- Analiza las metas establecidas para el desempeño y el desarrollo continuo, evaluando su claridad y su capacidad para impulsar mejoras constantes en la organización.

Influyendo en la productividad dado a que esta radica en ser la relación entre; la cantidad y la calidad de los bienes o servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para producirlos.

2.3.1.1 Elementos del Clima Laboral.

El clima laboral según John W. Newstrom (2011), se compone de diversos elementos interrelacionados que influyen en el ambiente de trabajo y en el desempeño de los empleados.

1. Aspecto individual de los empleados

- Actitudes
- Percepciones
- Personalidad
- Valores

- Aprendizaje
- Estrés

2. Grupos dentro de la organización:

- Estructura
- Procesos
- Cohesión
- Normas
- Papeles

3. Motivación:

- Necesidades
- Esfuerzo
- Refuerzo
-

4. Liderazgo:

- Poder
- Políticas
- Influencias
- Estilo
-

5. Estructura organizacional:

- Macro dimensiones
- Micro dimensiones (p. 56).

2.3.1.2 Dimensiones del Clima Laboral.

Para efectuar esta investigación, se requirió identificar las dimensiones que contextualicen el comportamiento de las personas y se puedan medir. Estas

dimensiones han sido argumentadas por diferentes autores como Gibson, Chiavenato, et. al.

2.3.1.3 Dimensiones del Clima Laboral Según Gibson.

James Gibson (2003), abordó el clima organizacional como un conjunto de factores del entorno de trabajo que los empleados pueden ver y afectar su comportamiento directa o indirectamente.

Tabla 3. Dimensiones del clima laboral según Gibson

Dimensiones	Conceptos
Estructura	Se refiere a la organización y claridad de roles, responsabilidades y procedimientos dentro de la empresa. Una estructura clara ayuda a los empleados a comprender sus tareas y cómo se integran con los objetivos generales de la organización.
Responsabilidad	Mide el grado en que los empleados sienten que tienen la autoridad y autonomía para tomar decisiones y llevar a cabo sus responsabilidades. Un alto nivel de responsabilidad puede aumentar la motivación y la satisfacción laboral.
Recompensa	Evalúa cómo se reconocen y recompensan los logros y el desempeño de los empleados. Las recompensas pueden ser tanto materiales (salario, beneficios) como inmateriales (reconocimiento, promociones).
Riesgo	Se refiere al nivel de tolerancia de la organización hacia la toma de riesgos y la innovación. Un ambiente que apoya la toma de riesgos puede fomentar la creatividad y el desarrollo de nuevas ideas.
Calidez	Mide la percepción de los empleados sobre la amabilidad, el compañerismo y las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. Un ambiente

	cálido puede mejorar la moral y la cooperación entre los empleados.
Apoyo	Evalúa la disponibilidad y accesibilidad de los recursos y la ayuda que los empleados reciben de sus superiores y compañeros. Un buen nivel de apoyo puede reducir el estrés y aumentar la eficiencia.
Estándares	Se refiere a las expectativas y normas de rendimiento que se establecen dentro de la organización. Estándares claros y elevados pueden impulsar a los empleados a alcanzar altos niveles de desempeño.
Conflictos	Mide la presencia y el manejo de desacuerdos y tensiones en el lugar de trabajo. Un bajo nivel de conflicto o una gestión efectiva del mismo puede contribuir a un ambiente de trabajo más armonioso y productivo.
Identidad	Evalúa el sentido de pertenencia y el orgullo de los empleados hacia la organización. Una fuerte identidad puede aumentar la lealtad y el compromiso con la empresa.

Fuente: Gibson, (2003).

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024).

2.3.1.4 Dimensiones del Clima Laboral Según Chiavenato.

Chiavenato (2007), se enfoca en los aspectos humanos de la administración, considerando el clima organizacional como un conjunto de percepciones compartidas por los miembros de la organización.

Tabla 4. Dimensiones del clima laboral según Chiavenato

Dimensiones	Conceptos
Comunicación	Se refiere a la calidad y efectividad de la comunicación dentro de la organización. Incluye cómo se transmiten las políticas, objetivos y cambios, así como la apertura y accesibilidad de los canales de comunicación entre todos los niveles jerárquicos.

Motivación	Evalúa los factores que impulsan a los empleados a esforzarse y alcanzar sus metas. Incluye tanto incentivos intrínsecos (satisfacción personal, interés en el trabajo) como extrínsecos (salarios, beneficios).
Liderazgo	Se refiere al estilo y efectividad de los líderes en la organización. Esto incluye cómo los líderes inspiran, guían, apoyan y toman decisiones, y cómo su estilo afecta la moral y el desempeño de los empleados.
Participación	Mide el grado en que los empleados están involucrados en la toma de decisiones y en los procesos organizacionales. Una alta participación puede aumentar el compromiso y la sensación de pertenencia de los empleados.
Cohesión	Evalúa el nivel de colaboración y apoyo mutuo entre los miembros del equipo. Un alto nivel de cohesión puede mejorar el trabajo en equipo y la eficiencia organizacional.
Reconocimiento	Se refiere a la frecuencia y forma en que se reconocen y valoran los logros y contribuciones de los empleados. Un buen sistema de reconocimiento puede aumentar la satisfacción laboral y la motivación.
Condiciones de trabajo	Incluye el ambiente físico del lugar de trabajo, como la seguridad, comodidad, recursos disponibles y el entorno general. Buenas condiciones de trabajo pueden mejorar el bienestar y la productividad de los empleados.

Fuente: Chiavenato, (2007).

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024).

2.3.1.5 Dimensiones del Clima Laboral según Gairín.

Gairín (2006), propone que el clima laboral es una combinación de factores internos y externos que influyen en la percepción de los empleados.

Tabla 5. Dimensiones del Clima Laboral según Gairín

Dimensiones	Conceptos
Organización del trabajo	Se refiere a cómo se estructuran y distribuyen las tareas y responsabilidades dentro de la organización. Incluye la claridad de los roles, la eficiencia de los procesos y la carga de trabajo.
Relaciones interpersonales	Evalúa la calidad de las interacciones y la comunicación entre los empleados. Relaciones interpersonales positivas pueden fomentar un ambiente de trabajo armonioso y colaborativo.
Relaciones verticales (jefe-subordinado)	Se refiere a la calidad de las relaciones entre los superiores y sus subordinados. Incluye aspectos como el liderazgo, la confianza, el respeto y la comunicación efectiva.
Relaciones horizontales (entre compañeros)	Evalúa la interacción y cooperación entre colegas del mismo nivel jerárquico. Buenas relaciones horizontales pueden mejorar el trabajo en equipo y la satisfacción laboral.
Sentimiento de pertenencia	Mide el grado en que los empleados se sienten parte de la organización y comparten sus valores y objetivos. Un fuerte sentimiento de pertenencia puede aumentar la lealtad y el compromiso con la empresa.
Apoyo y recursos	Se refiere a la disponibilidad y accesibilidad de los recursos necesarios para que los empleados realicen su trabajo de manera efectiva. Esto incluye tanto recursos materiales como apoyo emocional y profesional.

Fuente: Gairín, (2006).

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024).

2.3.1.6 Dimensiones del Clima Laboral según Roberson.

El modelo de clima laboral según Roberson (2019), pone énfasis en aspectos relacionados con la inclusión, la equidad y la diversidad dentro de las organizaciones

Tabla 6. Dimensiones del Clima Laboral según Roberson

Dimensiones	Conceptos
Inclusión y diversidad	Evalúa el grado en que la organización promueve y valora la diversidad de sus empleados, así como la inclusión de diferentes perspectivas y experiencias. Un ambiente inclusivo fomenta la igualdad de oportunidades y el respeto por las diferencias individuales.
Equidad y justicia organizacional	Se refiere a la percepción de justicia en las políticas y procedimientos de la organización. Esto incluye la equidad en la distribución de recursos, la justicia en las decisiones de promoción y la transparencia en la comunicación.
Participación y toma de decisiones inclusivas	Mide el grado en que los empleados, independientemente de sus antecedentes, tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones y de influir en los procesos organizacionales. La inclusión en la toma de decisiones puede aumentar el compromiso y la satisfacción de los empleados.
Políticas y prácticas de apoyo a la diversidad	Se refiere a la implementación de políticas y prácticas que promueven la diversidad y apoyan a los empleados de diferentes orígenes. Esto puede incluir programas de capacitación en diversidad, mentoría y recursos para grupos minoritarios.
	Evalúa cómo los empleados perciben la equidad en el trato diario dentro de la organización. Esto incluye el trato justo y equitativo por parte de los superiores y

Percepción de equidad en el trato compañeros, así como la igualdad de oportunidades para el desarrollo y el avance profesional.

Fuente: Roberson, (2019).
 Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024).

Conforme con cada una de las dimensiones mencionadas anteriormente, se puede decir que todas están interrelacionadas y se influyen mutuamente. Un enfoque integral que considere cada una de estas dimensiones puede ayudar a crear un ambiente de trabajo positivo, inclusivo, equitativo y productivo, donde los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos con la organización.

La siguiente (Tabla. 7) es una comparación de las dimensiones del clima laboral según los autores mencionados.

Tabla 7. Dimensiones del clima laboral

Chiavenato (2007)	Gibson (2003)
1. Comunicación 2. Motivación 3. Liderazgo 4. Participación 5. Cohesión 6. Reconocimiento 7. Condiciones de trabajo	1. Estructura 2. Responsabilidad 3. Recompensas 4. Riesgo 5. Calidez 6. Apoyo 7. Estándares 8. Conflicto 9. Identidad
Gairín (2006)	Roberson (2019)
1. Organización del trabajo 2. Relaciones interpersonales 3. Relaciones verticales (jefe-subordinado) 4. Relaciones horizontales (entre compañeros) 5. Sentimiento de pertenencia 6. Apoyo y recursos	1. Inclusión y diversidad 2. Equidad y justicia organizacional 3. Participación y toma de decisiones inclusivas 4. Políticas y prácticas de apoyo a la diversidad 5. Percepción de equidad en el trato

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

2.3.1.7 **Sistemas de Gestión.**

Según Domínguez (2021), Likert propuso cuatro sistemas de gestión y enfatizó la importancia del liderazgo y la comunicación en el clima laboral.

- **Sistema 1: Autoritario-Coercitivo:** Este sistema se basa en el uso del miedo y la coerción para lograr el cumplimiento. La comunicación es unidireccional, de arriba hacia abajo. Los líderes toman todas las decisiones y no confían en sus subordinados.
- **Sistema 2: Autoritario-Benevolente:** Aunque todavía es autoritario, este sistema es más benevolente. Los líderes permiten cierta flexibilidad y dan algunas recompensas. La comunicación es principalmente de arriba hacia abajo, pero se permite algo de retroalimentación.
- **Sistema 3: Consultivo:** En este sistema, los líderes confían más en sus subordinados y buscan sus opiniones y consejos antes de tomar decisiones. La comunicación es bidireccional y hay un mayor nivel de participación de los empleados.
- **Sistema 4: Participativo:** Este es el sistema más democrático y participativo. Los empleados están involucrados en el proceso de toma de decisiones y la comunicación fluye en todas las direcciones. Los líderes actúan como facilitadores más que como dictadores. (pp. 3-4)

2.3.1.8 **Como Medir el Clima Laboral en un Centro Médico.**

Medir el clima laboral en un centro médico requiere un enfoque integral que considere las particularidades del entorno de salud, donde los empleados suelen enfrentar altos niveles de estrés y demanda. Se puede utilizar herramientas como:

Encuesta de Clima Laboral: Adaptando cuestionarios generales de clima laboral para incluir dimensiones específicas del ámbito sanitario, como la calidad de la atención al paciente, la carga de trabajo, y el apoyo entre colegas. Con el fin de evaluar:

- La eficacia de la comunicación entre el personal médico y administrativo.
- La calidad del liderazgo y el apoyo que brinda a los empleados.
- Disponibilidad y adecuación de recursos y herramientas necesarias para realizar el trabajo.
- La calidad de las relaciones entre colegas y la colaboración interdisciplinaria.
- Percepciones sobre el apoyo a la salud mental y el bienestar del personal.

Observación de Rutinas y Procedimientos: Observar las interacciones diarias y los procesos de trabajo para identificar áreas de mejora en el entorno laboral.

Tasa de Rotación y Ausentismo: Analizar las tasas de rotación y ausentismo del personal como indicadores indirectos del clima laboral.

Encuestas de Satisfacción del Paciente: Usar la retroalimentación de los pacientes para evaluar cómo el clima laboral podría estar afectando la calidad de la atención.

Implementar una combinación de estos métodos y herramientas ayudará a obtener una visión comprensiva del clima laboral en un centro médico, permitiendo la identificación de áreas de mejora y el desarrollo de estrategias para fomentar un ambiente de trabajo positivo y saludable.

3.4. Productividad

Frederick Taylor (2017), pionero de la administración científica, definió la productividad en términos de eficiencia laboral. Taylor desarrolló principios y métodos para optimizar las tareas y mejorar la eficiencia de los trabajadores, lo que se conoce como "taylorismo" (p. 2).

“La productividad es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia” (Chiavenato, 2022, p. 13). Esta definición es especialmente relevante al analizar la influencia del clima laboral en la productividad del centro médico privado MEDICUBA entre enero y marzo del año 2024.

Un clima laboral positivo puede mejorar significativamente tanto la eficiencia como la eficacia del personal. La eficiencia, entendida como el uso óptimo de los recursos, se ve potenciada en un ambiente donde los empleados se sienten valorados y motivados, lo que reduce el desperdicio de tiempo y recursos. Por otro lado, la eficacia, que se refiere a la capacidad de alcanzar objetivos y resultados, se incrementa cuando los trabajadores están satisfechos con su entorno laboral, ya que un buen clima fomenta la colaboración, la comunicación efectiva y el compromiso con los objetivos organizacionales.

“Cuando la administración actúa con ética ante sus grupos de interés, los trabajadores resultan beneficiados directamente” (Chiavenato, 2022, p. 17).

En el caso del centro médico MEDICUBA, un clima laboral favorable puede traducirse en un mejor desempeño del personal médico y administrativo, lo que a su vez puede mejorar la calidad del servicio ofrecido a los pacientes y optimizar el uso de los recursos disponibles. Por ende, la productividad del centro no solo depende de la cantidad de trabajo realizado, sino también de la calidad del mismo y de la satisfacción de los empleados, lo cual está directamente influenciado por el clima laboral. Por lo tanto, al considerar la afirmación de Chiavenato, es evidente que el clima laboral juega un papel crucial en la productividad de MEDICUBA, impactando tanto la eficiencia en la gestión de recursos como la eficacia en la consecución de

resultados, contribuyendo en última instancia al éxito y sostenibilidad del centro médico.

➤ La eficiencia consiste en utilizar de manera óptima los recursos disponibles, centrándose en los métodos y procesos empleados. (Chiavenato, 2022, p. 13)

➤ La eficacia se refiere al logro de metas y objetivos claramente establecidos, donde lo primordial son los fines y los resultados obtenidos. (Chiavenato, 2022, p. 13)

2.4.1 Clasificación de la Productividad

Para Mercado (1997), la productividad se clasifica en cuatro categorías:

Productividad Total: Mide la relación entre la salida total generada por la empresa y las entradas totales necesarias para producir esa salida.

Influyendo en nuestro tema de investigación esto quiere decir, evaluar la relación entre la cantidad total de servicios médicos (consultas, tratamientos, etc.) proporcionados y los recursos totales utilizados (personal, equipamiento, insumos médicos) durante el periodo de enero a marzo de 2024.

Productividad de Salida: Se enfoca en la maximización de los bienes y servicios generados o producidos, manteniendo el mismo nivel de insumos o entradas.

En relación al tema de investigación en el centro médico se analizaría cómo se maximiza sus servicios médicos manteniendo constante el nivel de insumos.

Productividad de Entrada: Este enfoque se utiliza cuando la demanda no puede absorber mayores niveles de producción o cuando los insumos son limitados.

Esto en nuestra investigación quiere decir, analizaría al centro médico para que se use la menor cantidad de recursos posibles para mantener un nivel fijo de servicios médicos, especialmente en tiempos de limitación de insumos o alta demanda.

Productividad Marginal: Se define como la variación en la cantidad de producto generado, causada por un cambio en el nivel de consumo de un solo insumo en el proceso de producción.

En el centro médico esta categoría ayudaría a cambios específicos en los insumos, como el aumento de personal o la mejora de equipos médicos, afectan la cantidad de servicios médicos proporcionados.

2.4.2 Teorías de Herzberg

Herzberg es conocido por su teoría de los dos factores, que distingue entre factores de higiene y factores motivacionales en el ambiente de trabajo que influyen directamente a la productividad.

Según Herzberg (1959), los factores que causan satisfacción en el trabajo son diferentes de los factores que causan insatisfacción:

2.4.1.1 Factores de Higiene.

Estos factores no generan una satisfacción a largo plazo, pero su ausencia puede causar insatisfacción.

- Condiciones de trabajo: El entorno físico y las condiciones en que se realiza el trabajo.
- Políticas de la empresa: Las normas y procedimientos que rigen la organización.

- Supervisión: La calidad de la supervisión y la relación con los supervisores.
- Relaciones interpersonales: La calidad de las relaciones con compañeros de trabajo, subordinados y supervisores.
- Sueldo: La compensación económica y los beneficios.
- Seguridad en el trabajo: La percepción de estabilidad y seguridad en el empleo.

2.4.1.2 Factores Motivacionales.

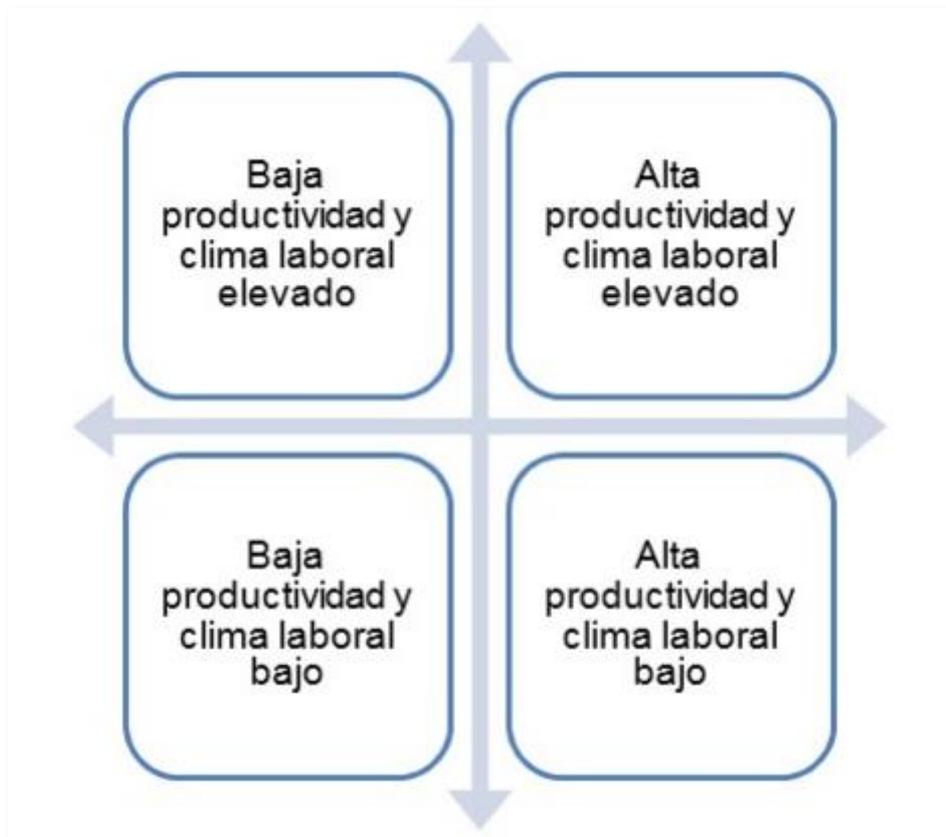
Estos factores están relacionados con el contenido del trabajo en sí y tienen el potencial de crear satisfacción y motivación a largo plazo.

- Logro: La sensación de haber alcanzado algo significativo.
- Reconocimiento: El reconocimiento y la apreciación por el trabajo bien hecho.
- El trabajo en sí: El interés y el desafío que presenta el trabajo.
- Responsabilidad: El grado de control y responsabilidad en el trabajo.
- Avance: Las oportunidades de promoción y ascenso en la organización.
- Crecimiento personal: Las oportunidades para el desarrollo y crecimiento profesional (pp. 50-60).

2.5 Como Influye el Clima Laboral en la Productividad

En un centro médico como MEDICUBA, un buen clima laboral puede traducirse en un mejor cuidado del paciente, mayor eficiencia en el uso de recursos médicos y una mejora general en los servicios proporcionados, lo que a su vez mejora la productividad del centro.

Figura 4. Variantes de estados relacionados al clima laboral y la productividad



Fuente: Pilligua Lucas y Arteaga Ureta, (2019)

Baja Productividad y Clima Laboral Elevado: “Este escenario se caracteriza por un ambiente de trabajo positivo y amigable, donde los empleados se sienten contentos y satisfechos” (Pilligua Lucas y Arteaga Ureta., 2019, p. 7). Sin embargo, a pesar del buen clima, la productividad es baja, lo que puede deberse a una falta de dirección, objetivos claros, capacitación inadecuada o incluso una sobrecarga de tareas que impide a los empleados rendir al máximo.

Baja Productividad y Clima Laboral Bajo: En este caso, “la baja productividad va acompañada de un clima laboral negativo” (Pilligua Lucas y Arteaga

Ureta., 2019, p. 7). Los empleados pueden sentirse desmotivados, estresados o insatisfechos, lo cual afecta directamente su rendimiento y compromiso con la empresa. Las causas pueden incluir una mala gestión, conflictos internos, falta de reconocimiento, o condiciones de trabajo inadecuadas.

Alta Productividad y Clima Laboral Elevado: “Este es el escenario ideal donde se combina una alta productividad con un excelente clima laboral. Los empleados están motivados, satisfechos y trabajan de manera eficiente y efectiva” (Pilligua Lucas y Arteaga Ureta., 2019, p. 7). Esto suele ser el resultado de una buena gestión, comunicación abierta, reconocimiento del trabajo bien hecho y un ambiente que promueve el bienestar y desarrollo personal y profesional.

Alta productividad y clima laboral bajo: Aquí, la alta productividad se alcanza a pesar de un clima laboral negativo. “Los empleados pueden estar rindiendo bien debido a presiones externas, miedo a perder el trabajo, incentivos financieros, o un fuerte sentido del deber” (Pilligua Lucas y Arteaga Ureta., 2019, p. 7). Sin embargo, este escenario no es sostenible a largo plazo ya que el estrés y la insatisfacción pueden llevar a un aumento de la rotación de personal y problemas de salud.

Cada una de las bases teóricas expuestas anteriormente del clima laboral y productividad ayuda en nuestra investigación en el centro médico. Entender y mejorar el clima laboral es fundamental para maximizar la productividad y el bienestar de los empleados, lo que a su vez impacta directamente en la calidad del servicio ofrecido por el centro médico y en la satisfacción de los pacientes.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la Investigación

El enfoque que se ha utilizado para esta investigación es un enfoque mixto ya que se encuentra compuesto por una perspectiva cualitativa y cuantitativa. Esto nos ayudara a ver el problema de nuestra investigación desde múltiples perspectivas y poder tener un mejor análisis de la situación y comprensión más completa sobre lo investigado.

Mediante el método cualitativo lo utilizamos para saber el por qué está ocurriendo un mal clima laboral en el centro médico MEDICUBA y así entender las percepciones, experiencias y sentimientos de los médicos en su entorno de trabajo. A través de una entrevista podremos saber cómo el director del centro médico percibe desde su perspectiva la situación del clima laboral en el centro médico.

Por otra parte, utilizamos el método cuantitativo para recopilamos datos de satisfacción o insatisfacción, datos medibles y precisos sobre el centro médico encuestando a médicos y pacientes, con estos datos podremos demostrar la problemática del mal clima laboral como está afectando a la productividad de los trabajadores de este centro médico, ya que los resultados cuantitativos proporcionan una base sólida para la toma de decisiones al analizar esta problemática.

3.2 Alcance de la Investigación

Para nuestra investigación utilizamos un alcance descriptivo porque se describen propiedades y características del objeto de estudio con la finalidad de proporcionar una comprensión detallada del fenómeno del mal clima laboral y la productividad del centro médico, también nos permite una mejor descripción sobre esta problemática y el por qué está ocurriendo, nos ayuda a tener una mejor y fácil comprensión de los resultados obtenidos. Se utilizarán métodos cualitativos y cuantitativos para la recolección de datos, que incluirán encuestas, entrevistas.

La investigación se abordará desde una perspectiva descriptiva, con el fin de ofrecer un panorama claro y detallado sobre cómo un mal clima laboral afecta a la productividad del centro médico MEDICUBA. Los resultados de esta investigación podrán servir como base para implementar mejoras en el clima laboral de este centro médico y así como para futuras investigaciones en el ámbito del clima laboral y la productividad en centros de salud y bienestar humano.

3.3 Técnica e Instrumentos para Obtener los Datos

El proceso de recopilación de datos se realizó por medio de dos técnicas de investigación, las mismas que nos sirvieron como elemento fundamental para determinar la situación actual del clima laboral y la productividad de los trabajadores del centro médico MEDICUBA. A continuación, se describen las técnicas empleadas

Tabla 8. Técnicas de investigación

<p style="text-align: center;">Entrevista</p>	<p>La entrevista estuvo orientada al director del departamento del centro médico, con el motivo de conocer su percepción del clima laboral de su empresa y que está afectando en la productividad, y que grado de aceptación tienen sus colaboradores y clientes a través de sus políticas.</p>
<p style="text-align: center;">Encuesta</p>	<p>Las encuestas fueron aplicadas al personal médico y a los pacientes del centro médico, con el objetivo de conocer la percepción que ellos tienen sobre las medidas del director del centro médico y ver si están conformes con estas.</p>

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

3.4. Población y Muestra

Tabla 9. Población y muestra

Universo	Población	Muestra	Porcentaje
Pacientes	50	50	100%
Colaboradores	19	19	100%
Director general	1	1	100%
Total	70	70	

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Al trabajar con una población total de 70 personas a las que se utilizará en las técnicas de encuesta y entrevista, siendo esta un total menor a 100 se utilizara un muestreo por conveniencia esto es un muestreo no probabilístico, porque implica seleccionar una muestra basada en la facilidad de acceso y disponibilidad de los participantes, este tipo de muestreo nos permite en nuestra investigación una recolección de datos de manera más rápida y sencilla.

CAPÍTULO IV INFORME Y PROPUESTA

4.1 Análisis de Resultado

4.1.1 *Presentación y Análisis de Resultados: Entrevista*

Datos personales

Nombre y apellido: Daniel Borges Armenteros

Edad: 53 años

Profesión: Médico especialista en cardiología

Lugar de trabajo: MEDICUBA

Cargo: Director general

Experiencia laboral: 18 años

Funciones que desempeña: Supervisar las operaciones diarias del centro de salud, asegurando el cumplimiento de normativas y estándares de atención.

Liderar un equipo multidisciplinario, incluyendo médicos, enfermeras y personal administrativo.

Administrar el presupuesto del centro de salud, controlando costos operativos y optimizando recursos para mantener la rentabilidad del centro.

1. ¿Cómo definiría el clima laboral actual en el centro de salud?

El clima laboral actual en el centro de salud se encuentra un poco tenso y he notado que mis trabajadores no están muy satisfechos debido a la reciente

implementación que implemente sobre la reducción de tiempo de consulta por paciente.

2. ¿Tiene buena comunicación con sus trabajadores?

Considero que últimamente no estoy teniendo la mejor comunicación con mis trabajadores, aunque me esfuerzo por mantener una comunicación abierta con ellos, reconozco que la reciente medida tomada de forma verbal y sin previo consenso ha generado malentendidos y falta de comunicación entre todos nosotros.

3. ¿Qué estrategias ha implementado para mejorar el clima laboral en el centro de salud?

Hasta el momento, no he implementado ninguna estrategia para el mejoramiento del clima laboral desde la reducción del tiempo de consulta. Sin embargo, estoy planeando reuniones y encuestas para recoger la opinión del personal y pacientes porque en las últimas semanas he notado que los trabajadores no están de acuerdo con mi decisión con la reducción del tiempo de consulta.

4. ¿Por qué motivo redujo el tiempo de atención de consulta, los médicos con los pacientes?

La reducción del tiempo de atención de consulta se implemente con la intención de aumentar la capacidad de atención del centro y reducir los tiempos de espera para los pacientes, buscando mejorar la eficiencia y evitar que se haga una extensa fila de espera en las afueras del establecimiento.

5. ¿Considera usted que reducir el tiempo de las consultas de los médicos con los pacientes tiene satisfecho tanto a los pacientes como a los médicos?

No, actualmente no considero que esta medida haya logrado satisfacer a ambos grupos. Los médicos se sienten presionados y han cambiado su manera de

atender a los pacientes y no tienen adecuado trato conmigo, además los pacientes han comentado que no sienten que tienen una atención menos personalizada.

6. ¿Ha tomado en consideración la opinión de sus colaboradores y pacientes para tomar esta nueva medida de reducción de tiempo a las consultas?

Creo que la medida la tome sin una consulta previa con mis colaboradores y pacientes, lo cual creo que fue un error porque desde ese momento el clima laboral en el centro de salud ha cambiado mucho para mal.

7. ¿Ha notado un cambio en el clima laboral de su centro médico y la frecuencia de atención de los pacientes?

Sí, he notado un cambio negativo en el clima laboral y una disminución en la frecuencia de atención de los pacientes, con una reducción significativa en las consultas.

8. ¿Atiende a sus empleados cuando no se sienten cómodos con su ambiente de laboral?

Estoy comprometido a mejorar en este aspecto y asegurarme de que los empleados se sientan escuchados y apoyados cuando expresan incomodidad, pero en estos últimos meses creo que no he tenido la mejor comunicación con ellos y he tomado las decisiones según mi criterio.

9. ¿Qué importancia le da al reconocimiento de los logros de los empleados?

Considero que el reconocimiento de los logros de los empleados es fundamental para mantener la motivación y el compromiso del equipo, aunque en los últimos tiempos no he priorizado esto como debería.

10. ¿Cuáles considera que son los principales factores que afectan la productividad de los trabajadores en el centro?

Los principales factores que afectan la productividad incluyen la presión del tiempo reducido de consulta, la falta de comunicación y reconocimiento, un ambiente laboral tenso.

11. ¿Qué herramientas o métodos utiliza para medir la productividad del personal?

Actualmente, utilizamos métricas de desempeño basadas en la cantidad de consultas realizadas, la satisfacción del paciente, y las evaluaciones de desempeño anualmente a fines de año.

12. ¿Cuáles son sus objetivos a largo plazo para mejorar el clima laboral y la productividad en el centro de salud?

Mis objetivos a largo plazo es lograr la expansión del centro médico para ser más reconocidos lograr que tanto los trabajadores como los pacientes que asistan a él se sientan satisfechos por el trato y la atención y que sigan aumentando los ingresos.

4.1.2 Presentación y Análisis de Datos: Encuesta a Pacientes

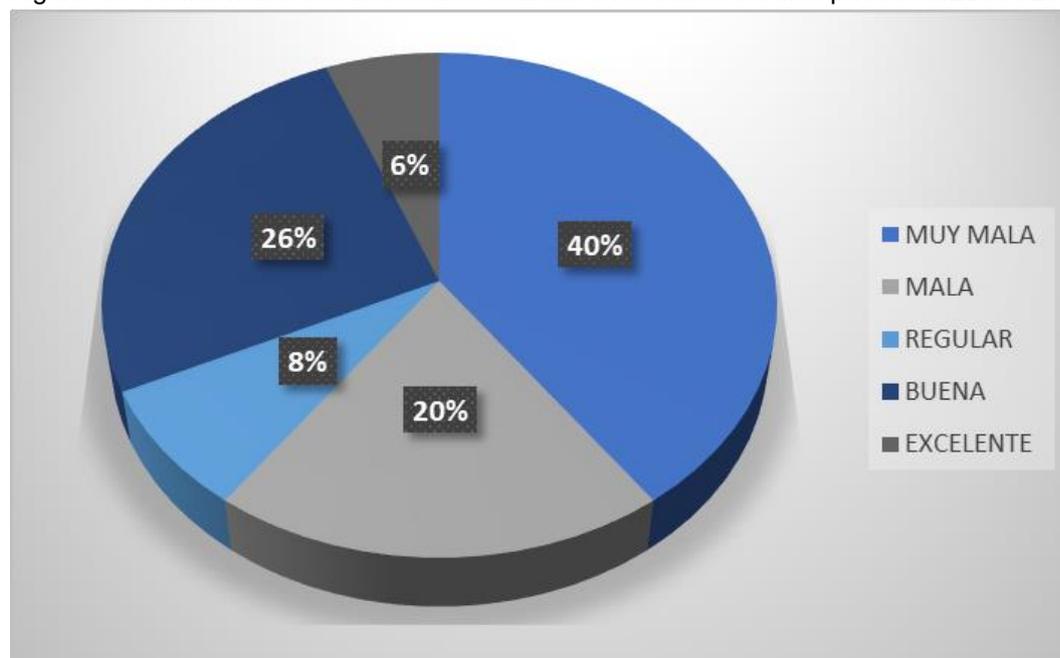
1. ¿Cómo calificaría la atención recibida por parte del personal médico de MEDICUBA?

Tabla 10. Conformidad con la atención recibida en el centro médico privado MEDICUBA.

CATEGORIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
MUY MALA	20	40%
MALA	10	20%
REGULAR	4	8%
BUENA	13	26%
EXCELENTE	3	6%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 5. Conformidad con la atención recibida en el centro médico privado MEDICUBA.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La percepción general de los pacientes que reciben el servicio médico en MEDICUBA es predominantemente negativa, con un 60% de los encuestados calificando la atención como Muy Mala o Mala. Solo un 32% consideró que la atención

fue Buena o Excelente. Esto indica que hay una necesidad urgente de mejorar la calidad del servicio para satisfacer mejor a los pacientes.

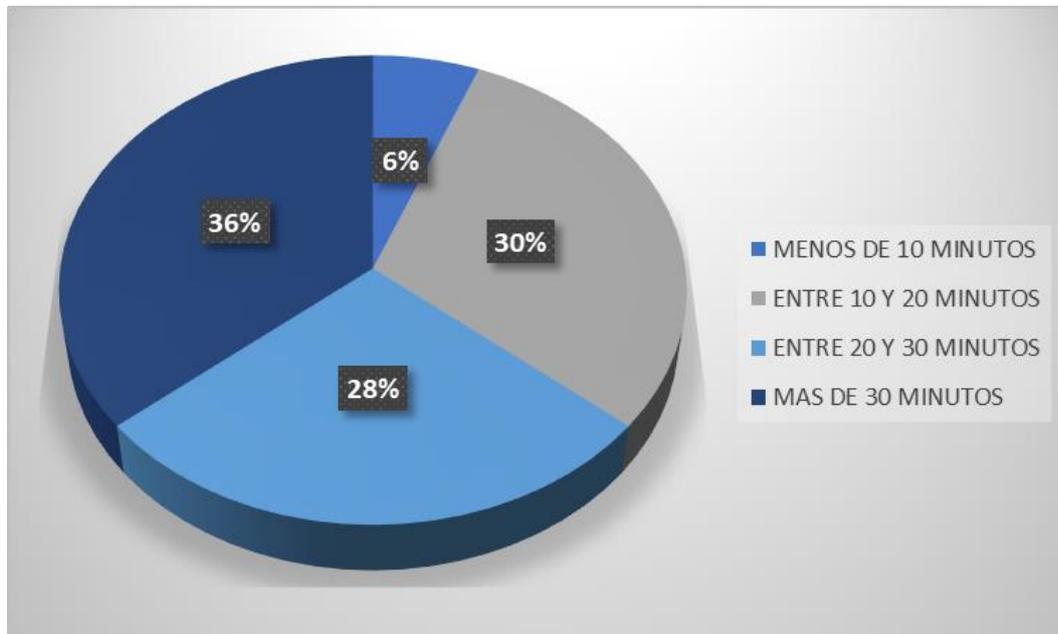
2. ¿Cuánto tiempo esperó para ser atendido por el médico?

Tabla 11. Tiempo de espera.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MENOS DE 10 MINUTOS	3	6%
ENTRE 10 Y 20 MINUTOS	15	30%
ENTRE 20 Y 30 MINUTOS	14	28%
MAS DE 30 MINUTOS	18	36%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 6. Tiempo de espera.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Los tiempos de espera para ser atendido por los médicos en MEDICUBA son predominantemente largos, con un 64% de los encuestados esperando 20 minutos o más. Esto indica que la mayoría de los pacientes experimentan tiempos de espera que podrían considerarse insatisfactorios. Por lo contrario, existe un 36% de pacientes que su tiempo de espera no supera los 20 minutos, aunque exista este

porcentaje que están satisfechos con su tiempo de espera, no es suficiente para contrarrestar las opiniones negativas.

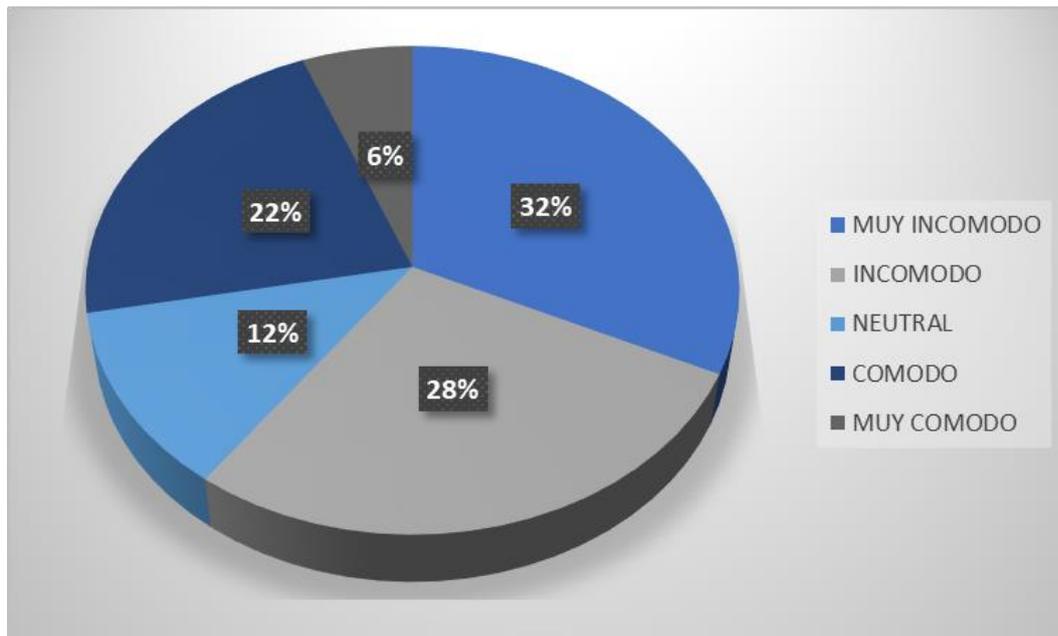
3. ¿Se sintió cómodo/a hablando con el médico sobre sus problemas de salud?

Tabla 12 . Comodidad de comunicación.

CATEGORIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
MUY INCOMODO	16	32%
INCOMODO	14	28%
NEUTRAL	6	12%
COMODO	11	22%
MUY COMODO	3	6%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 7. Comodidad de comunicación.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Los resultados generales de los pacientes en cuanto la comodidad al hablar con el médico de turno sobre sus problemas de salud en MEDICUBA es mayormente

negativa, con un 60% de los encuestados sintiéndose muy incómodos o incómodos. Esto indica una falta de confianza y comodidad que podría afectar la calidad de la atención y la relación médico-paciente. Un 12% de los encuestados dan un criterio medio sobre su comodidad al hablar con el doctor, por otra parte, el 22% de las personas se sintieron cómodas y un 6% muy cómodas, lo que indica que menos de un tercio de los pacientes tuvieron una experiencia positiva en este aspecto.

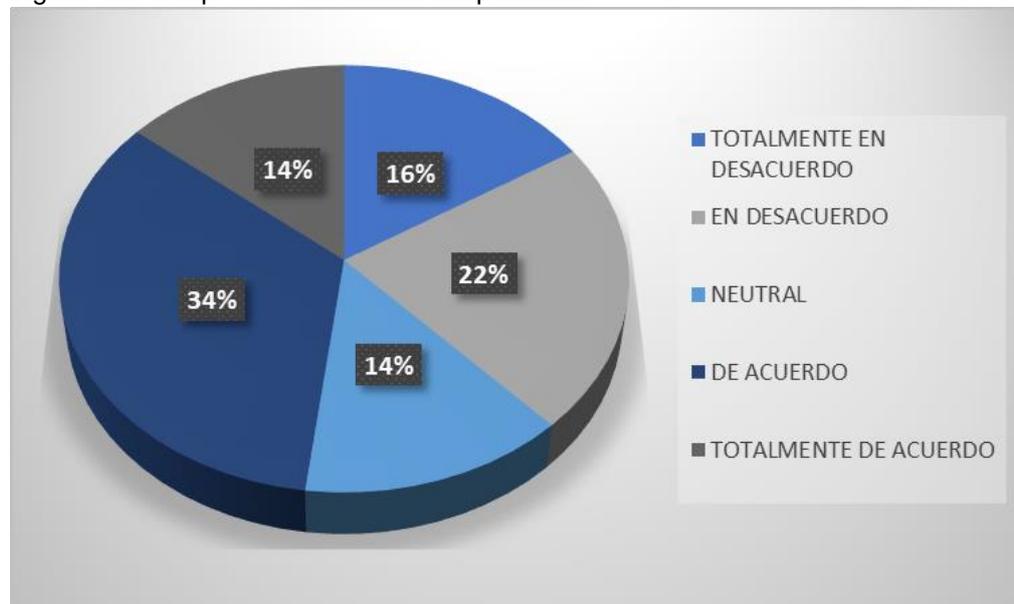
4. ¿Ha observado que el personal médico parece estar estresado o insatisfecho con su trabajo?

Tabla 13. Percepción del bienestar del personal.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	8	16%
EN DESACUERDO	11	22%
NEUTRAL	7	14%
DE ACUERDO	17	34%
TOTALMENTE DE ACUERDO	7	14%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 8. Percepción del bienestar del personal.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Dado los datos obtenidos podemos considerar que casi la mitad de los encuestados 48% percibe que el personal médico de MEDICUBA parece estar estresado o insatisfecho con su trabajo, un 16% está totalmente en desacuerdo y un 22% en desacuerdo con esta observación, sumando un 38% de personas que no perciben estrés o insatisfacción en el personal. Esta percepción puede tener un impacto negativo en la calidad de la atención médica y en la satisfacción general de los pacientes.

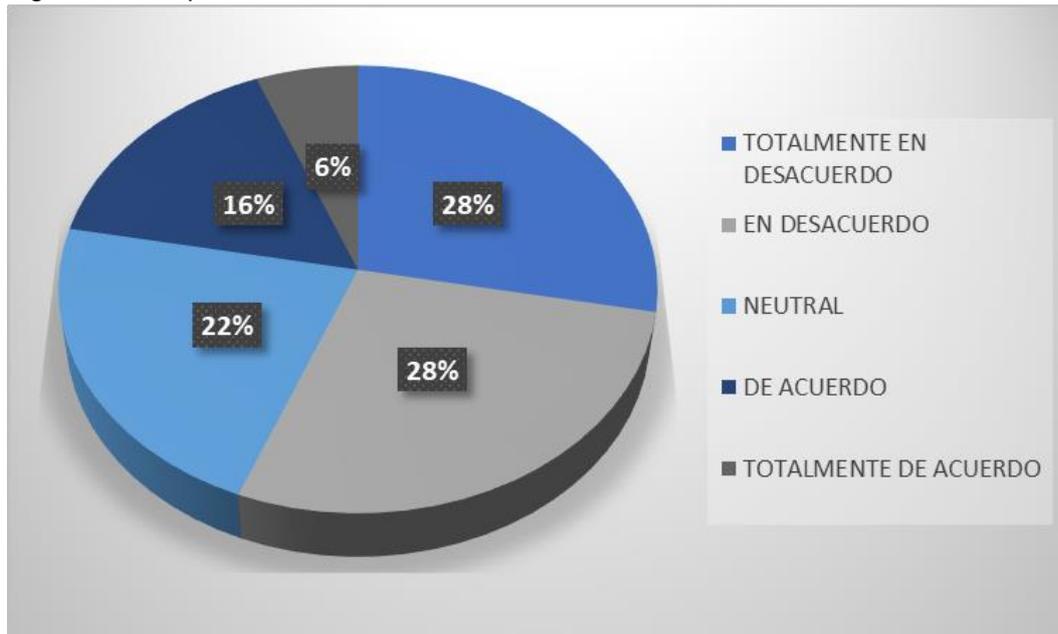
5. ¿El médico dedica suficiente tiempo durante la consulta?

Tabla 14. Tiempo de consulta.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	14	28%
EN DESACUERDO	14	28%
NEUTRAL	11	22%
DE ACUERDO	8	16%
TOTALMENTE DE ACUERDO	3	6%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 9. Tiempo de consulta.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Los datos obtenidos nos indican que más de la mitad de los encuestados 56% consideran que el médico no dedica suficiente tiempo durante la consulta en MEDICUBA, mientras que solo un 22% de las personas están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el médico dedica suficiente tiempo, lo que indica que una minoría de los pacientes se siente bien atendida en este aspecto y un 22% de los encuestados tienen una opinión neutral sobre este tema, lo que podría indicar que el tiempo dedicado por el médico es variable o depende de la situación específica. Esto sugiere una necesidad de mejorar el tiempo y la calidad de la atención médica para asegurar que los pacientes se sientan bien atendidos.

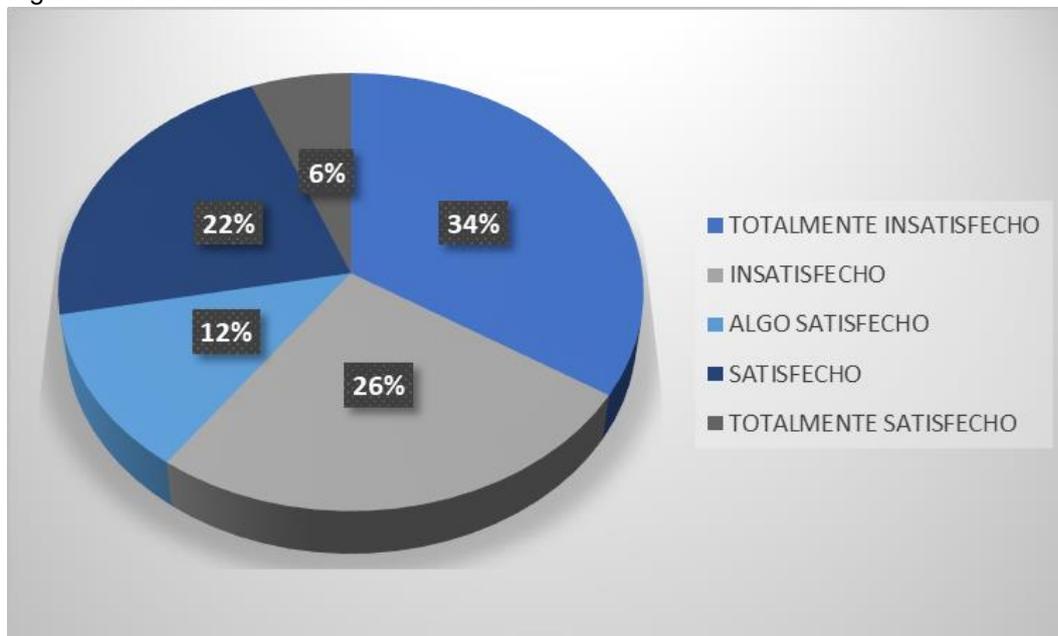
6. ¿Te sientes satisfecho con la atención que recibiste durante tu consulta médica?

Tabla 15. Satisfacción en atención médica.

CATEGORIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
TOTALMENTE INSATISFECHO	17	34%
INSATISFECHO	13	26%
ALGO SATISFECHO	6	12%
SATISFECHO	11	22%
TOTALMENTE SATISFECHO	3	6%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 10. Satisfacción en atención médica.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La percepción general de satisfacción con la atención recibida durante la consulta médica en MEDICUBA es mayormente negativa, con un 60% de los encuestados sintiéndose totalmente insatisfechos o insatisfechos y un 12% de los encuestados se sienten algo satisfechos, lo que sugiere que hay ciertos aspectos de la atención que podrían ser mejorados para alcanzar una satisfacción total. Esto nos

indica que hay una necesidad urgente de mejorar la calidad de la atención médica para satisfacer mejor a los pacientes.

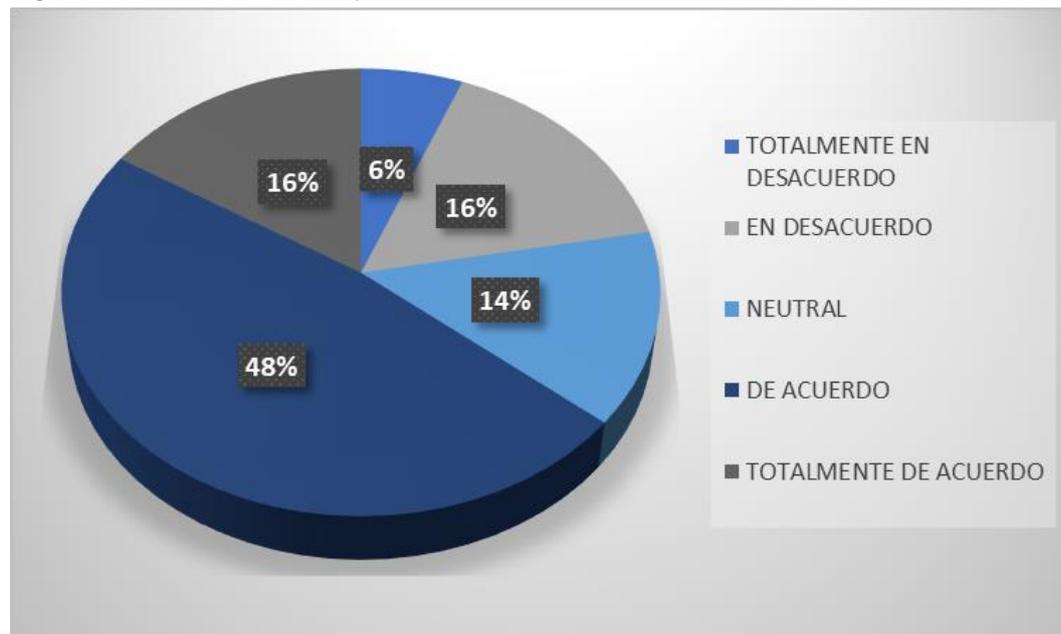
7. ¿Ha escuchado comentarios negativos del personal médico sobre su ambiente de trabajo?

Tabla 16. Ambiente laboral percibido.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	6%
EN DESACUERDO	8	16%
NEUTRAL	7	14%
DE ACUERDO	24	48%
TOTALMENTE DE ACUERDO	8	16%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 11. Ambiente laboral percibido.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La visión general entre los pacientes es que existe una considerable cantidad de comentarios negativos del personal médico sobre su ambiente de trabajo en MEDICUBA, con un 64% de los encuestados de acuerdo o totalmente de acuerdo con

esta afirmación, solo un 6% está totalmente en desacuerdo y un 16% en desacuerdo con esta percepción, sumando un total de 22% de personas que no han escuchado comentarios negativos y un 14% de personas que tienen una opinión intermedia al respecto. Esto indica posibles problemas en el ambiente laboral que podrían estar afectando la moral y la efectividad del personal médico.

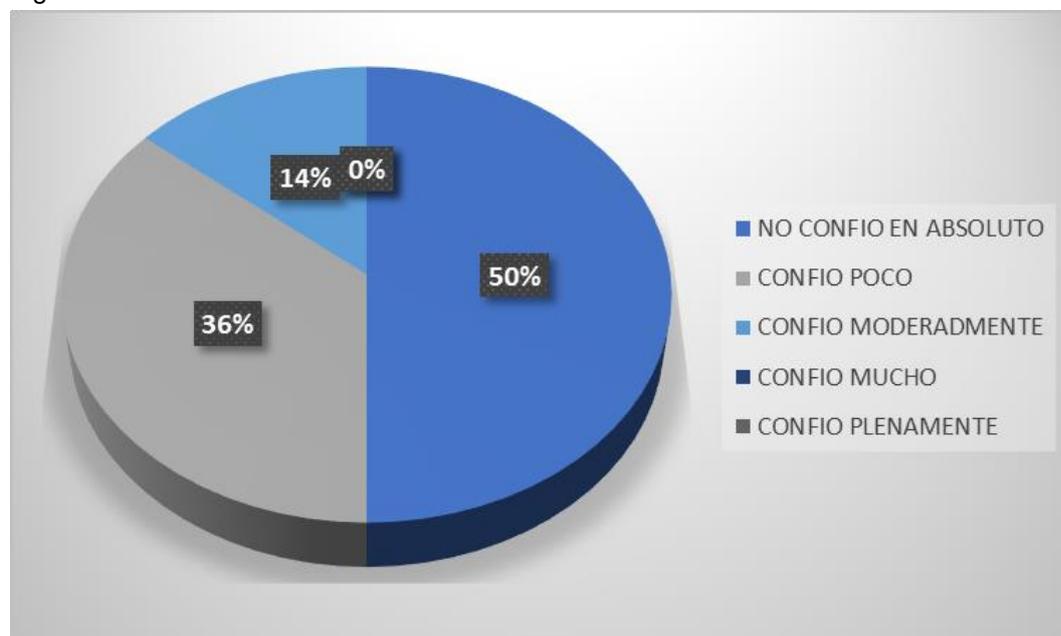
8. ¿Qué tanto confía en el personal médico cuando observa señales de mal clima laboral?

Tabla 17. Confianza en el Personal Médico en Contextos de Mal Clima Laboral.

CATEGORIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
NO CONFIO EN ABSOLUTO	25	50%
CONFIO POCO	18	36%
CONFIO MODERADAMENTE	7	14%
CONFIO MUCHO	0	0%
CONFIO PLENAMENTE	0	0%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 12. Confianza en el Personal Médico en Contextos de Mal Clima Laboral.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La percepción general entre los pacientes es que el mal clima laboral tiene un impacto significativo en su confianza en el personal médico en MEDICUBA, con un 86% de los encuestados que no confían en absoluto o confían poco en el personal médico bajo estas condiciones, solo un 14% de los encuestados confía moderadamente en el personal médico, lo que sugiere que una pequeña minoría aún mantiene algo de confianza. Esta falta de confianza puede afectar negativamente la relación médico-paciente y la calidad de la atención médica.

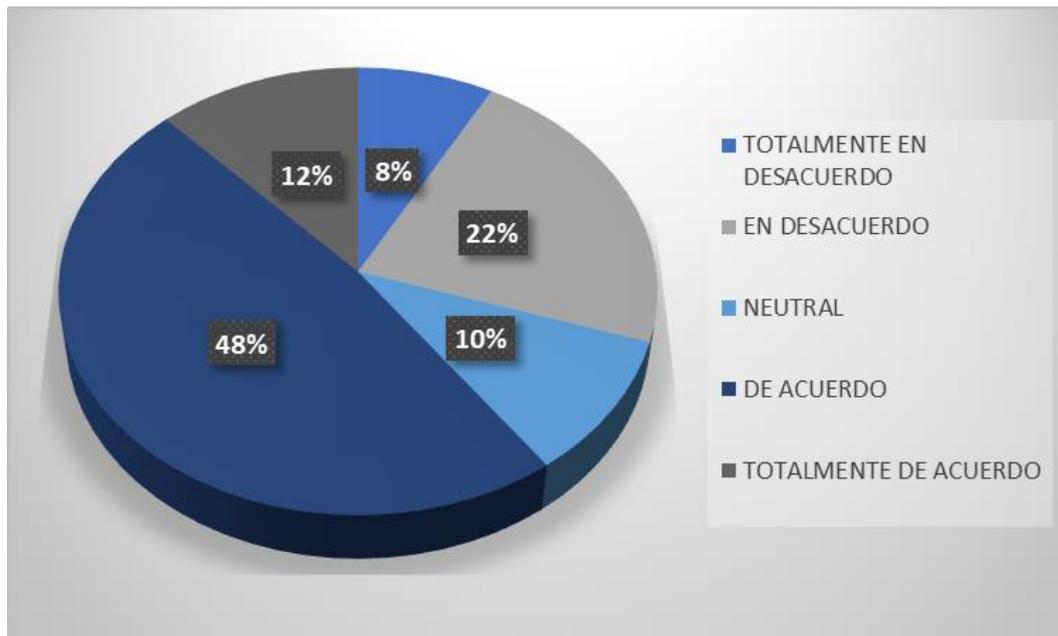
9. ¿Notaste alguna falta de profesionalismo por parte del médico de turno?

Tabla 18 . Percepción del profesionalismo de los médicos.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	8%
EN DESACUERDO	11	22%
NEUTRAL	5	10%
DE ACUERDO	24	48%
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	12%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 13 . Percepción del profesionalismo de los médicos.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La opinión general entre los pacientes es que existe una significativa falta de profesionalismo por parte del médico de turno en MEDICUBA, con un 60% de los encuestados de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta afirmación, un 22% de los encuestados están en desacuerdo y un 8% totalmente en desacuerdo con haber notado falta de profesionalismo y un total de 10% de personas que tienen una opinión neutral sobre la falta que han percibido. Estos datos pueden afectar negativamente la confianza y satisfacción de los pacientes con el servicio médico.

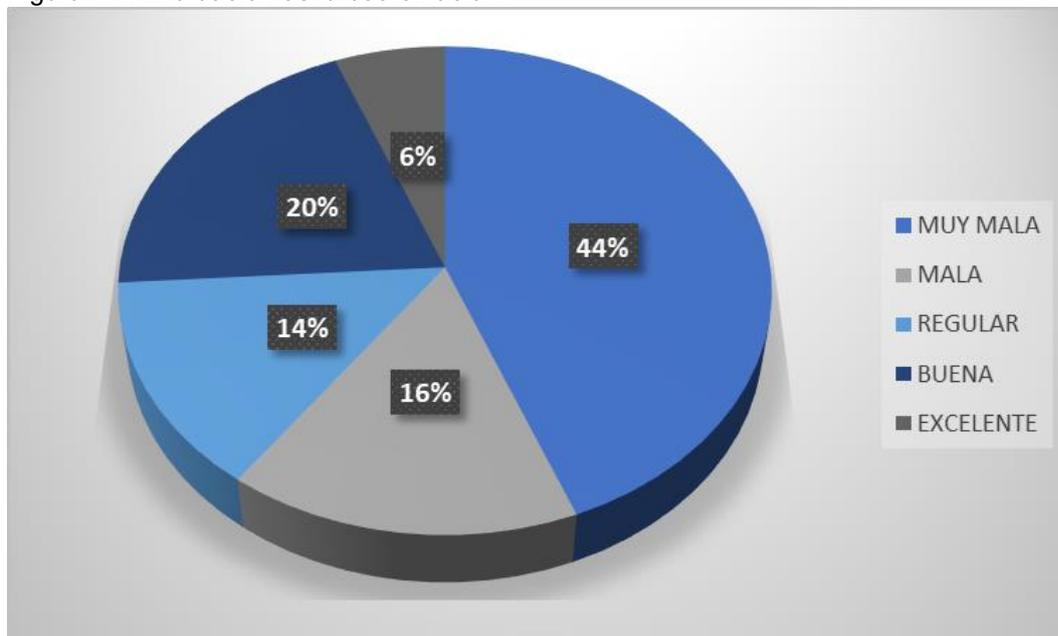
10. ¿Cómo evaluaría la coordinación entre los diferentes servicios del centro médico?

Tabla 19. Evaluación de la coordinación.

CATEGORIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
MUY MALA	22	44%
MALA	8	16%
REGULAR	7	14%
BUENA	10	20%
EXCELENTE	3	6%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 14. Evaluación de la coordinación.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La percepción general entre los pacientes es que la coordinación entre los diferentes servicios del centro médico de MEDICUBA es mayormente negativa, con un 60% de los encuestados evaluando la coordinación como muy mala o mala, Un 14% de los encuestados evaluaron la coordinación como regular, lo que sugiere que hay ciertos aspectos que podrían mejorarse para alcanzar una mejor integración y

eficiencia. Esto sugiere una necesidad urgente de mejorar la integración y eficiencia de los servicios ofrecidos para satisfacer mejor a los pacientes.

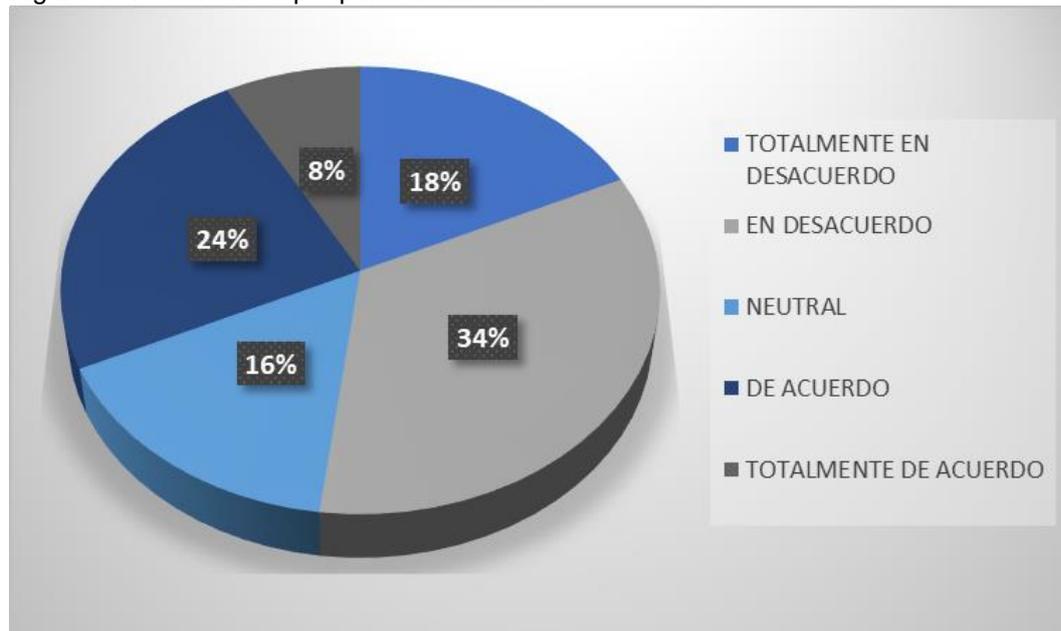
11. ¿Recibiste suficiente información sobre tu condición médica y el plan de tratamiento?

Tabla 20. Información por parte del médico.

CATEGORIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	9	18%
EN DESACUERDO	17	34%
NEUTRAL	8	16%
DE ACUERDO	12	24%
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	8%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 15. Información por parte del médico.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Un 18% de los encuestados siente que no recibió suficiente información. Esto indica que una parte significativa de los pacientes se siente insatisfecha con la comunicación sobre su condición médica. La mayor proporción de respuestas se

encuentra en esta categoría, con un 34%. Esto sugiere que más de un tercio de los encuestados considera que la información proporcionada fue insuficiente, lo que podría ser un área crítica a mejorar en la atención médica. Un 16% de los encuestados se encuentra en una posición neutral, lo que puede indicar que no tienen una opinión clara o que la información recibida fue adecuada pero no excepcional.

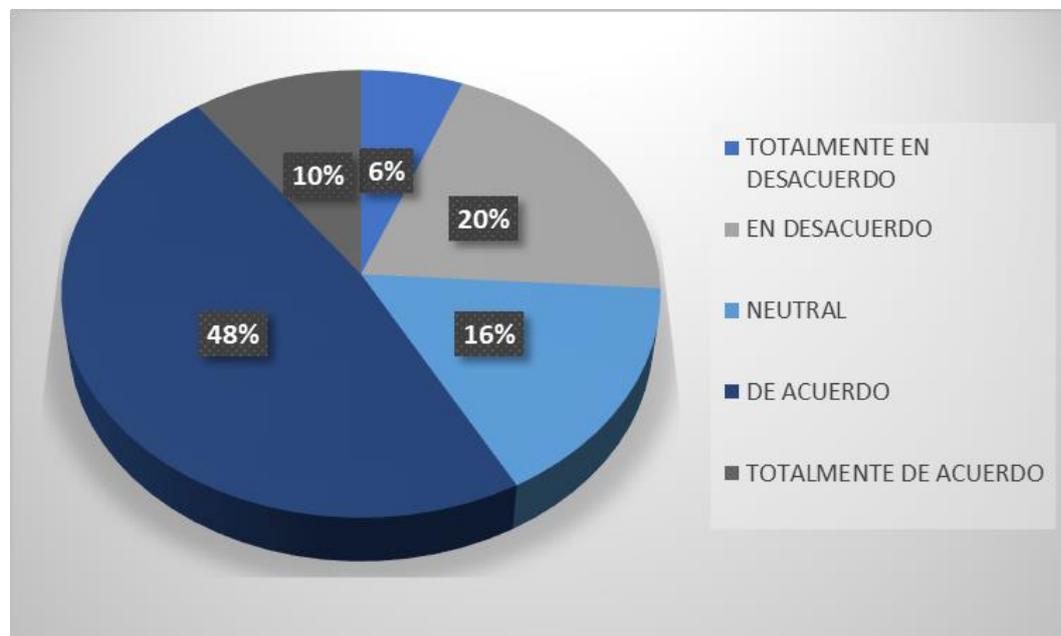
12. ¿Consideras que el centro médico debería mejorar en cuanto a la atención al paciente?

Tabla 21. Percepción de mejora para el centro médico.

CATEGORIA	FRECUCENCIA	FRECUCENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	6%
EN DESACUERDO	10	20%
NEUTRAL	8	16%
DE ACUERDO	24	48%
TOTALMENTE DE ACUERDO	5	10%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 16. Percepción de mejora para el centro médico.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Los resultados indican que un total del 58% de los está a favor de mejorar la atención al paciente. Esto sugiere que existe una percepción generalizada de que la atención podría ser mejorada en el centro médico. Un total del 26% considera que la atención no necesita mejoras. Esto podría ofrecer una visión de que, aunque un número de personas tiene una perspectiva positiva, todavía hay una buena parte que ve oportunidades para la mejora. El 16% que se mantiene neutral podría sugerir que estos encuestados no han tenido experiencias suficientes o que su opinión está dividida.

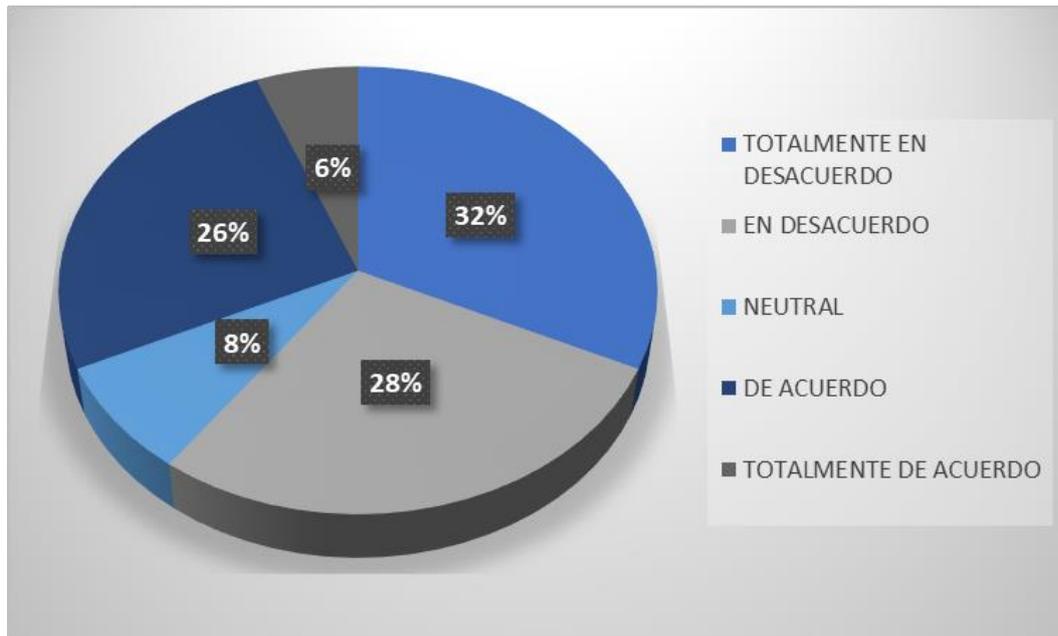
13. ¿Considera su experiencia en el centro médico cubrió todas sus necesidades y cumplió con sus expectativas?

Tabla 22 . Experiencia de la consulta.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	16	32%
EN DESACUERDO	14	28%
NEUTRAL	4	8%
DE ACUERDO	13	26%
TOTALMENTE DE ACUERDO	3	6%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 17.Experiencia de la consulta.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La mayor parte de los pacientes 64% se manifiestan en desacuerdo con la afirmación de que sus necesidades y expectativas han sido cubiertas. Esto se desglosa en 32% que están Totalmente en desacuerdo y 28% que están En desacuerdo. Solo el 8% de los encuestados se muestra neutral. Esto sugiere que la mayoría de los pacientes tienen una opinión definida sobre su experiencia, ya sea negativa o positiva, Los resultados indican que hay una necesidad urgente de mejorar la calidad del servicio proporcionado en el centro médico

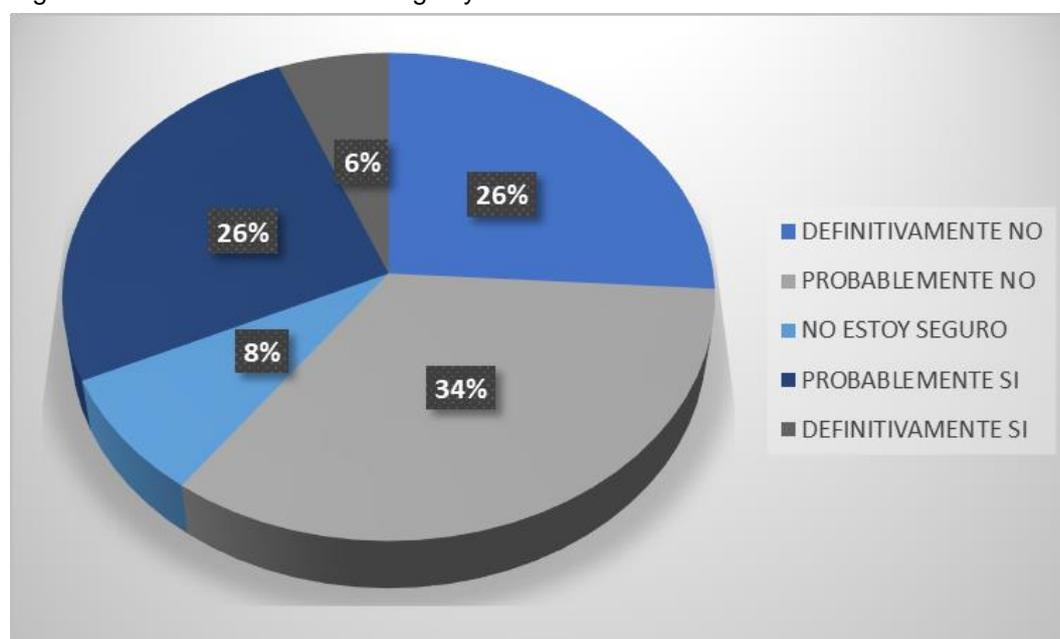
14. ¿Recomendaría este centro médico a sus amigos y familiares?

Tabla 23. Recomendación a amigos y familiares.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
DEFINITIVAMENTE NO	13	26%
PROBABLEMENTE NO	17	34%
NO ESTOY SEGURO	4	8%
PROBABLEMENTE SI	13	26%
DEFINITIVAMENTE SI	3	6%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 18. Recomendación a amigos y familiares.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La mayoría de los encuestados 60%, considerando la suma de Definitivamente No y Probablemente No recomendaría el centro médico, lo que es preocupante y podría señalar problemas en la calidad del servicio o de atención. Solo un 26% considera que probablemente sí lo haría, y solo un 6% se siente seguro de hacerlo. Esto puede sugerir que, aunque hay algunos aspectos positivos, no son suficientes para tener un impacto considerable en la percepción general del centro. La alta

cantidad de respuestas negativas podría ser indicativa de que se deben realizar mejoras en diferentes áreas para aumentar la satisfacción del paciente.

4.1.3 Presentación y Análisis de Datos: Encuesta a Trabajadores

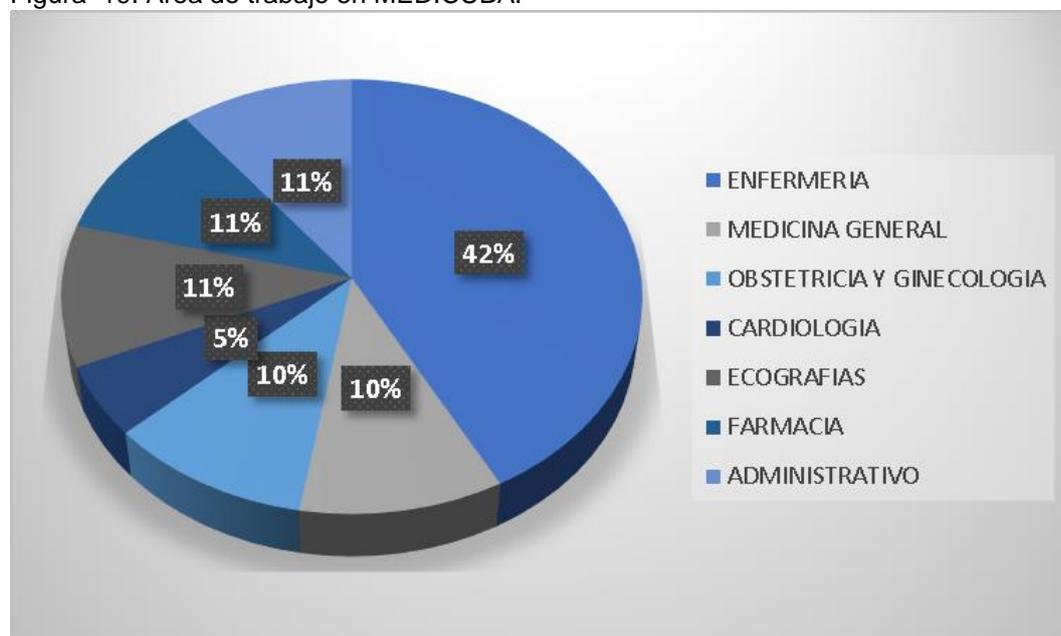
1. ¿Cuál es tu área de trabajo en MEDICUBA?

Tabla 24. Área de trabajo en MEDICUBA.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
ENFERMERIA	8	42.1%
MEDICINA GENERAL	2	10.5%
OBSTETRICIA Y GINECOLOGIA	2	10.5%
CARDIOLOGIA	1	5.3%
ECOGRAFIAS	2	10.5%
FARMACIA	2	10.5%
ADMINISTRATIVO	2	10.5%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 19. Área de trabajo en MEDICUBA.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

El 42.1% de la población de personal de salud en MEDICUBA trabaja en el ámbito de enfermería, indicando posiblemente que este es un área de especial importancia dentro de la organización. Las áreas con frecuencias más bajas "Medicina General", "Obstetricia y Ginecología", "Ecografías", "Farmacia" y "Administrativo" tienen cada una un 10,5% debido a que en cada área trabajan dos médicos con sus respectivos enfermeros, esto podrían requerir análisis adicionales para entender si hay suficientes recursos humanos en estas especialidades.

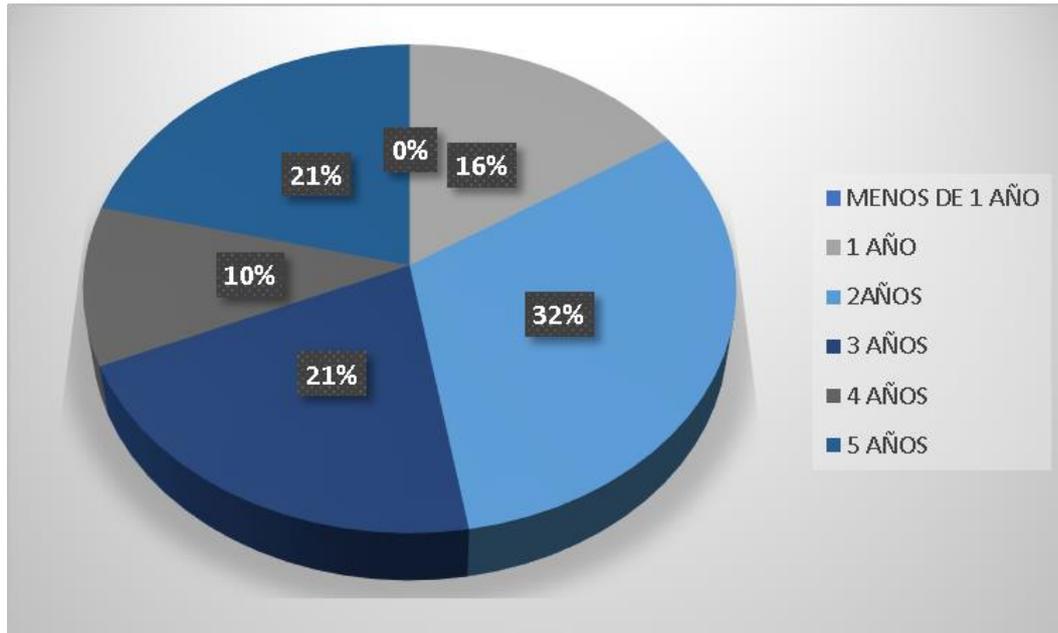
2. ¿Cuántos años tiene laborando en el centro médico privado MEDICUBA?

Tabla 25. Años de trabajo en MEDICUBA

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MENOS DE 1 AÑO	0	0%
1 AÑO	3	15.8%
2 AÑOS	6	31.6%
3 AÑOS	4	21.1%
4 AÑOS	2	10.5%
5 AÑOS	4	21.1%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 20. Años de trabajo en MEDICUBA.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La mayoría del personal tiene una experiencia laboral de 2 años, que podría indicar que el centro médico podría estar en una fase de incremento o estabilización de personal en esa categoría, sugiriendo que muchos trabajadores potencialmente se están quedando en el centro durante este período de tiempo. Hay una representación amplia en los años de experiencia, con un notable 31.6% que ha estado apenas por un período de 2 años. Esto podría indicar que es un buen lugar de trabajo, que está atrayendo y reteniendo nuevos empleados. La ausencia de empleados con menos de un año podría reflejar una alta tasa de ingreso en el pasado reciente, que se ha estabilizado de alguna manera.

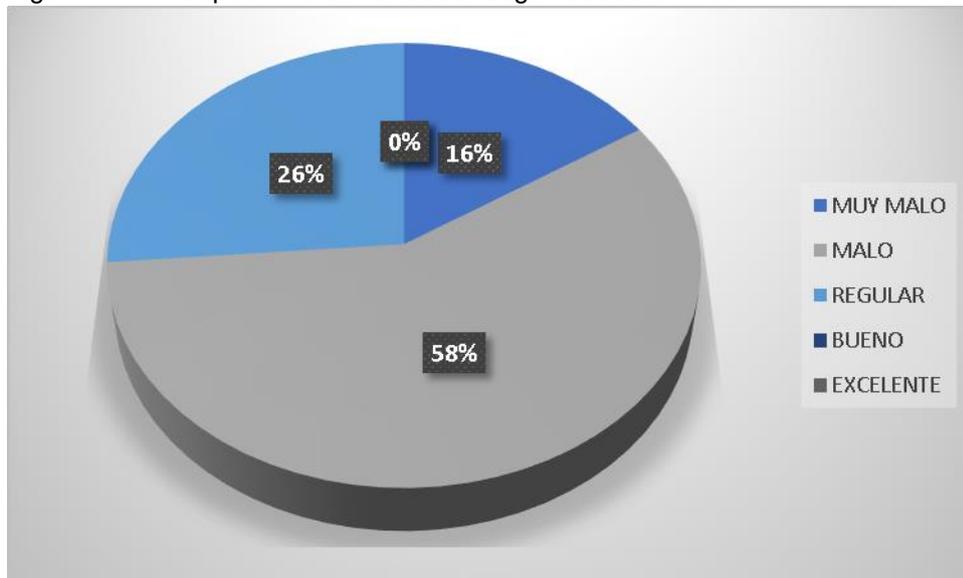
3. ¿Cómo describirías el clima laboral en tu área de trabajo después de la implementación de la nueva política de reducción de tiempo de consulta con el paciente?

Tabla 26. Percepción del clima laboral según colaboradores.

CATEGORIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
MUY MALO	3	15.8%
MALO	11	57.9%
REGULAR	5	26.3%
BUENO	0	0%
EXCELENTE	0	0%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 21. Percepción del clima laboral según colaboradores.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La mayoría de los encuestados 73.7% expresa una percepción negativa del clima laboral, ya que sumando muy malo y malo, 14 de 19 personas 73.7% tienen una valoración desfavorable. No hay respuestas que indiquen un clima laboral "bueno" o "excelente", lo que resulta significativo y sugiere una insatisfacción generalizada con el ambiente de trabajo tras el cambio en la política. El clima laboral

en el área de trabajo, tras la implementación de la nueva política de reducción del tiempo de consulta, se percibe mayoritariamente negativo.

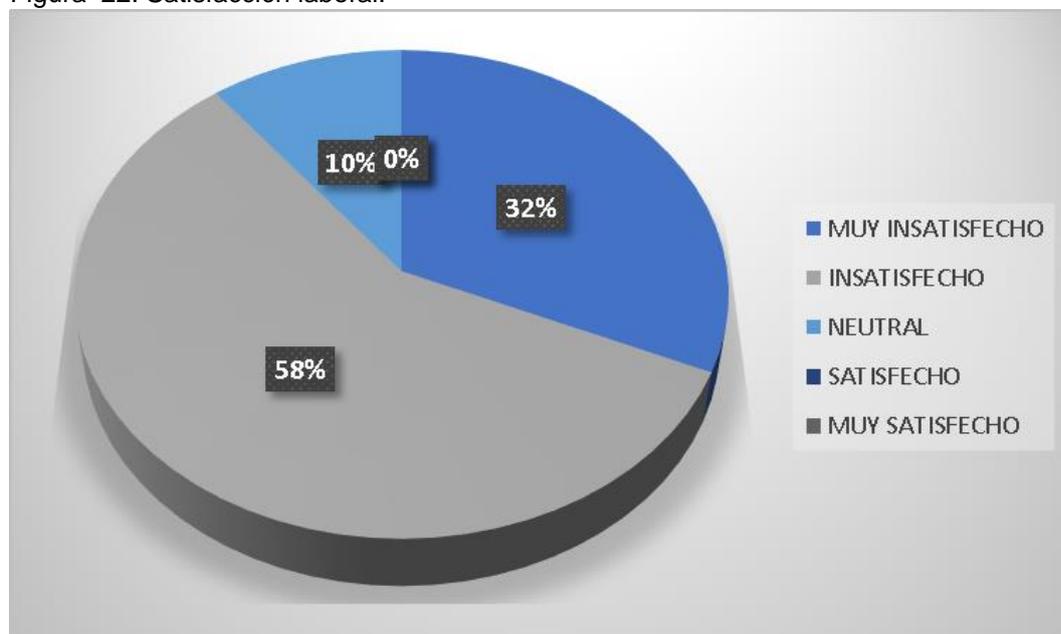
4. ¿Te sientes satisfecho/a con la implementación de la nueva política de reducción de tiempo de consulta con el paciente?

Tabla 27. Satisfacción laboral.

CATEGORIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
MUY INSATISFECHO	6	31.6%
INSATISFECHO	11	57.9%
NEUTRAL	2	10.5%
SATISFECHO	0	0%
MUY SATISFECHO	0	0%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 22. Satisfacción laboral.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La mayor parte de los encuestados 89.5% no se siente satisfecha con el tiempo de consulta reducido y 2 respuestas intermedias del 10.5%. Esto puede indicar problemas en el cumplimiento de la calidad de atención, la necesidad de más tiempo para tratar adecuadamente a los pacientes o una insatisfacción con el proceso general de la política. El hecho de que no haya respuestas en las categorías de "satisfecho" o "muy satisfecho" es alarmante y sugiere que la política ha generado más problemas que beneficios en la percepción de los pacientes o en la calidad del servicio.

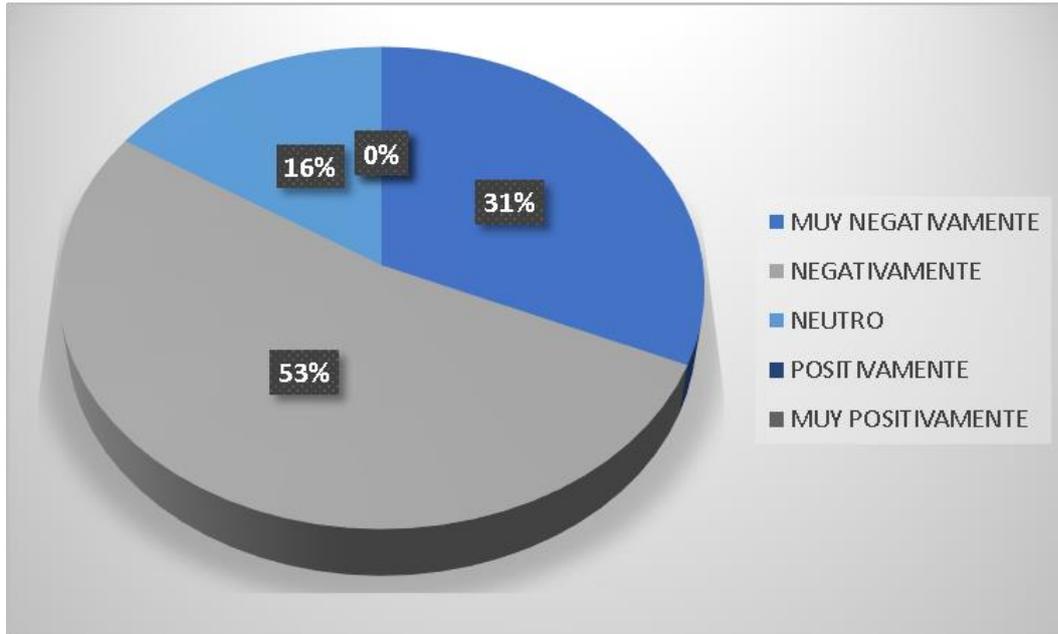
5. ¿Cómo ha afectado la nueva política de reducción de tiempo de consulta con el paciente a tu capacidad para brindar atención de calidad a los pacientes?

Tabla 28. Afectación a la calidad de consulta.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY NEGATIVAMENTE	6	31.6%
NEGATIVAMENTE	10	52.6%
NEUTRO	3	15.8%
POSITIVAMENTE	0	0%
MUY POSITIVAMENTE	0	0%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 23. Afectación a la calidad de consulta.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La suma de las respuestas Muy negativamente 31.6% y Negativamente 52.6% indica que el 84.2% de los encuestados siente que la nueva política ha afectado negativamente su capacidad para brindar atención de calidad. Este es un porcentaje alarmante, ya que sugiere que la mayoría de los profesionales considera que la reducción del tiempo de consulta ha tenido un impacto desfavorable en la atención al paciente. Solo el 15.8% de los encuestados se siente neutral respecto a la política, ninguno de los encuestados considera que la política haya mejorado su capacidad para brindar atención de calidad, lo que refuerza la interpretación de una gran insatisfacción con la medida.

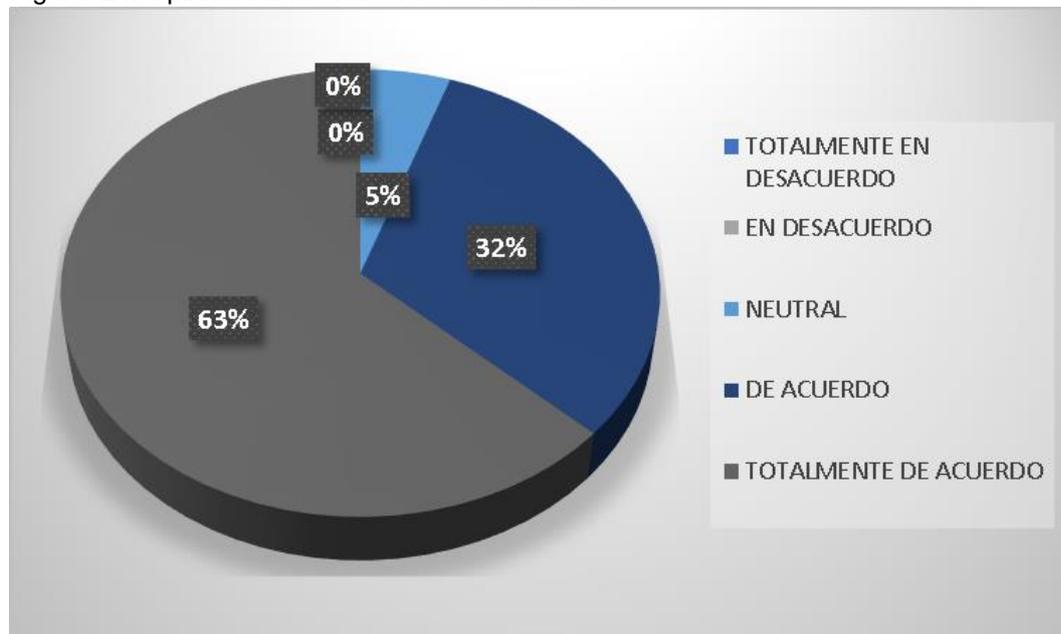
6. ¿Sientes que la nueva política de reducción de tiempo de consulta con el paciente ha aumentado tu nivel de estrés laboral?

Tabla 29. Opinión sobre el nivel de estrés laboral.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
NEUTRAL	1	5.3%
DE ACUERDO	6	31.6%
TOTALMENTE DE ACUERDO	12	63.2%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 24. Opinión sobre el nivel de estrés laboral.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Debido a los datos obtenidos podemos observar que la distribución de las respuestas es bastante clara: el 94.7% de los encuestados 12 de 19 sienten que la reducción del tiempo de consulta ha aumentado su nivel de estrés laboral sumando a aquellos que están de acuerdo y totalmente de acuerdo. Solo un 5.3% se siente neutral, y nadie se muestra en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esto refuerza

la percepción general de que la política ha tenido un impacto negativo en el estrés laboral. Este análisis debería considerarse por parte de la administración o los responsables de la implementación de la política, ya que el impacto en el bienestar de los empleados podría desvirtuar los objetivos de las políticas de salud.

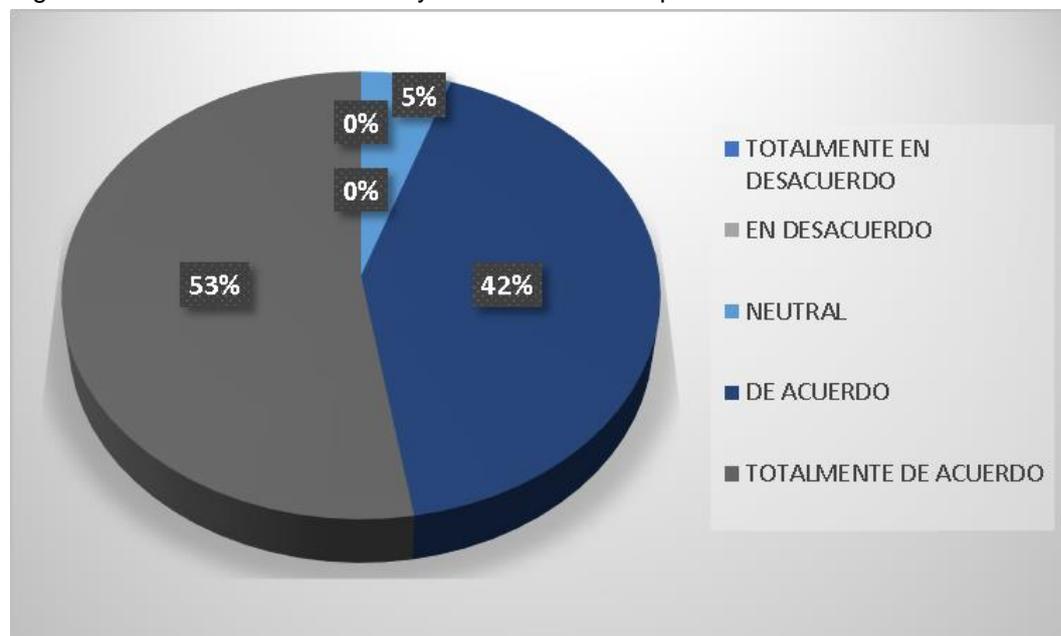
7. ¿Consideras que la reducción de tiempo ha afectado la relación y comunicación con los pacientes?

Tabla 30. Afectación de relación y comunicación con pacientes.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
NEUTRAL	1	5.3%
DE ACUERDO	8	42.1%
TOTALMENTE DE ACUERDO	10	52.6%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 25. Afectación de relación y comunicación con pacientes.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Un total del 94.7% de los encuestados suma de acuerdo y totalmente de acuerdo considera que la reducción de tiempo ha afectado la relación y comunicación con los pacientes. Esto sugiere una percepción fuerte y mayoritaria sobre el impacto negativo de la reducción de tiempo, no hay respuestas en las categorías de totalmente en desacuerdo ni en desacuerdo. Esto indica un consenso claro entre los encuestados en que no piensan que la reducción de tiempo no afecta la comunicación y la relación con los pacientes; de hecho, creen que sí afecta. Solo un 5.3% se muestra neutral, esto implica que casi todos los encuestados tienen una postura clara, siendo muy pocos los que no tienen una opinión formada sobre el tema.

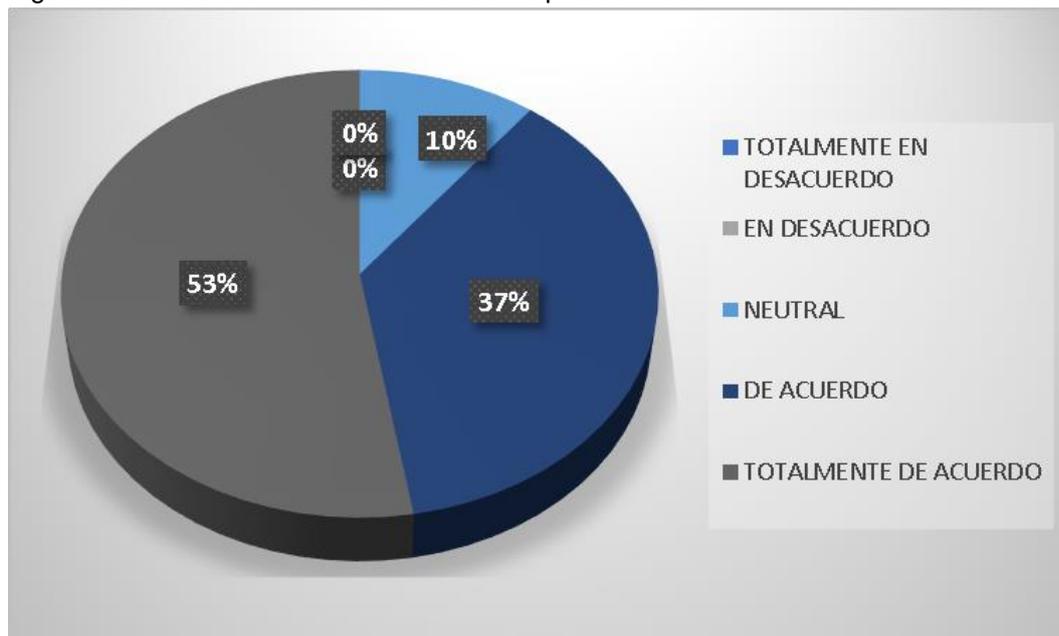
8. ¿Consideras que el clima laboral influye en tu nivel de productividad en el centro médico?

Tabla 31. Influencia del clima laboral con la productividad.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
NEUTRAL	2	10.5%
DE ACUERDO	10	36.8%
TOTALMENTE DE ACUERDO	7	52.6%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 26. Influencia del clima laboral con la productividad.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La mayoría de los trabajadores con un total del 89.4% de los encuestados 10 de acuerdo y 7 de Totalmente de acuerdo considera que el clima laboral influye positivamente en su productividad. Esta es una gran mayoría y sugiere que los empleados sienten que el ambiente de trabajo impacta notablemente su rendimiento. Un 10.5% de los encuestados ha optado por una respuesta neutral. Esto sugiere que, aunque minoritario, hay un pequeño grupo que no ve un impacto claro del clima laboral en su productividad. En resumen, la mayoría de los empleados percibe que el clima laboral tiene un impacto positivo en su productividad, y esto debería ser un foco de atención para futuras estrategias de gestión.

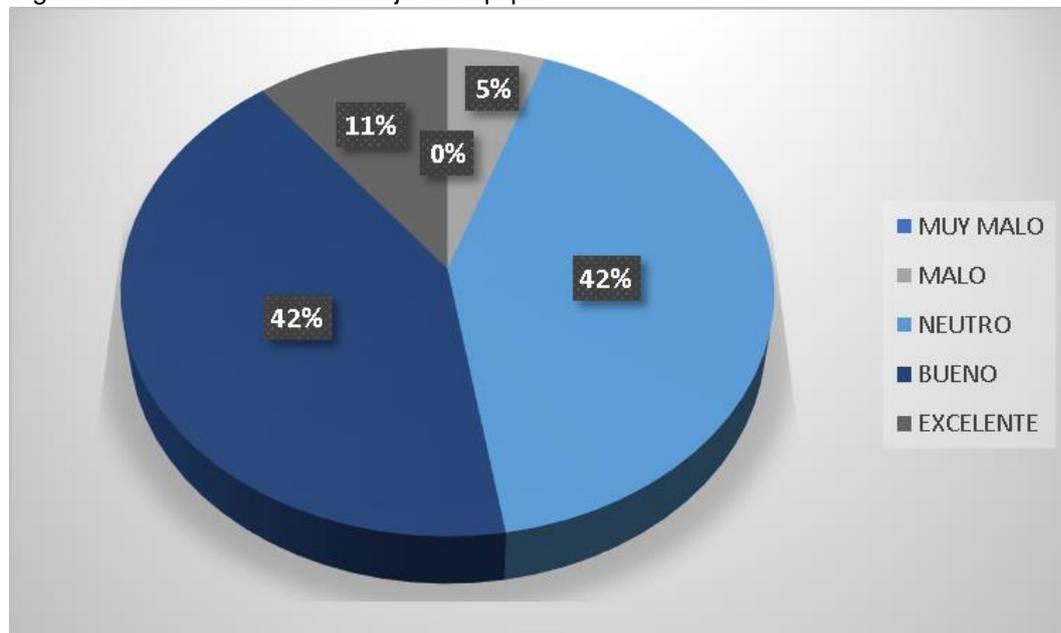
9. ¿Cómo calificaría la comunicación y el trabajo en equipo con sus colegas?

Tabla 32. Calificación del trabajo en equipo

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
MUY MALO	0	0%
MALO	1	5.3%
NEUTRO	8	42.1%
BUENO	8	42.1%
EXCELENTE	2	10.5%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 27. Calificación del trabajo en equipo



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

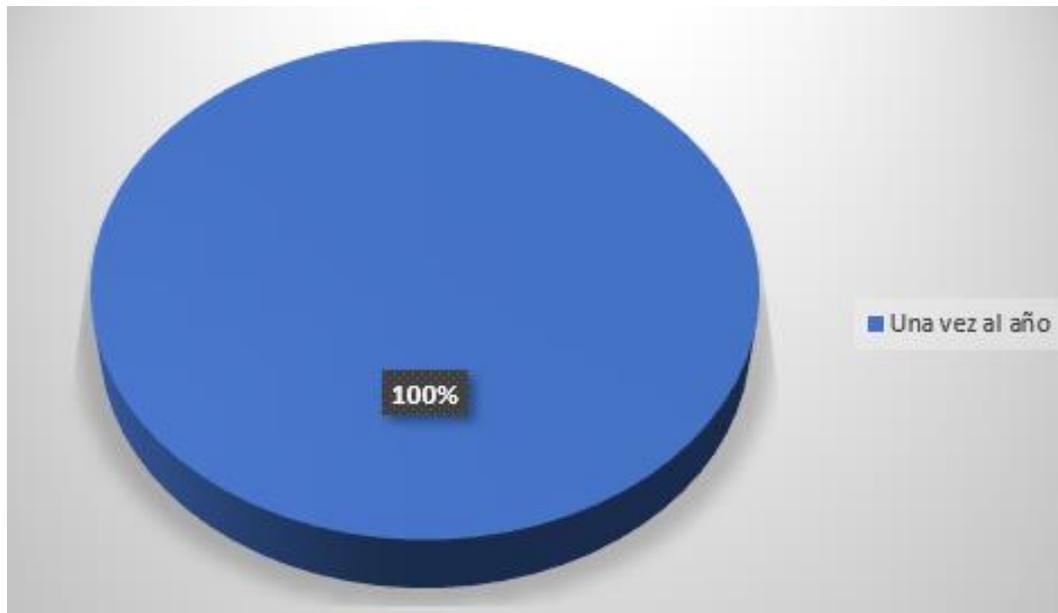
Los resultados nos indican que un 10.5% calificó la comunicación y el trabajo en equipo como excelente, lo que indica que hay un segmento satisfecho con la situación actual. Juntos, estos grupos constituyen el 84.2% de las respuestas 42.1% neutras adicional el 42.1% buenas. Esto puede interpretarse como que la mayoría de los encuestados sienten que la comunicación y el trabajo en equipo se encuentran en

un punto intermedio, con un porcentaje igual que califica como bueno, solo el 5.3% de los encuestados calificaron la situación como mala, lo que puede indicar que, aunque haya problemas, son más la excepción que la norma.

10. ¿Cada que cierto tiempo el director mide el clima laboral en el centro médico?

Esta fue una pregunta abierta hacia los pacientes, donde el 100% de los colaboradores indicaron que el clima laboral en el centro médico se mide a final de cada año solo una vez.

Figura 28. Frecuencia de medición del clima laboral



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

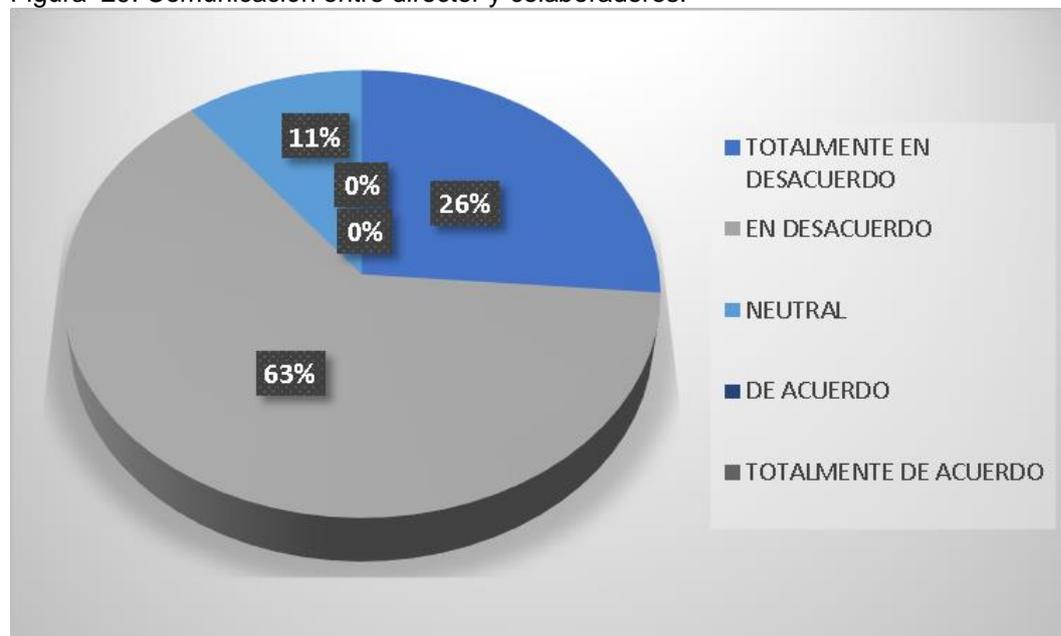
11. ¿Sientes que el director toma en cuenta las opiniones y feedback del personal médico?

Tabla 33. Comunicación entre director y colaboradores.

CATEGORIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
TOTALMENTE EN DESACUERDO	5	26.3%
EN DESACUERDO	12	63.2%
NEUTRAL	2	10.5%
DE ACUERDO	0	0%
TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 29. Comunicación entre director y colaboradores.



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La mayoría del personal médico, un 89.5%, 63.2% en desacuerdo + 26.3% totalmente en desacuerdo, siente que el director no toma en cuenta sus opiniones y feedback. Esto sugiere que hay una notable insatisfacción en la comunicación entre la dirección y el personal, lo que podría generar desmotivación y un sentimiento de falta de valoración. Solo el 10.5% de los encuestados se clasifican como neutrales.

Esto indica que hay pocos que sienten indiferencia frente a la situación, lo que podría implicar que el tema es relevante y significativo para la mayoría. No hay respuestas que indiquen acuerdo con la afirmación de que el director toma en cuenta las opiniones del personal médico. Esta falta de respuestas positivas resalta un problema claro en la percepción del liderazgo y la toma de decisiones en la organización.

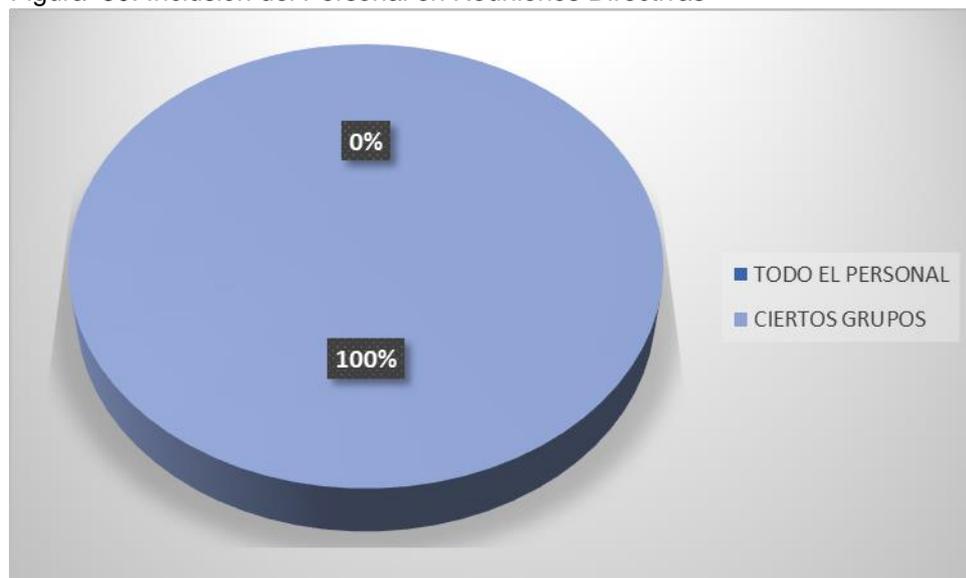
12. ¿Las reuniones con el director incluyen a todo el personal o solo a ciertos grupos?

Tabla 34. Inclusión del Personal en Reuniones Directivas

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TODO EL PERSONAL	0	0%
CIERTOS GRUPOS	19	100%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Figura 30. Inclusión del Personal en Reuniones Directivas



Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Los resultados indican que ningún empleado considera que las reuniones sean abiertas a todo el personal, lo que sugiere que son exclusivas para ciertos grupos. La exclusividad al 100% hacia ciertos grupos puede reflejar una estrategia de

comunicación del director que busca tratar temas específicos con grupos determinados, posiblemente en función de sus roles, proyectos o necesidades particulares. La encuesta revela una clara tendencia hacia la exclusividad en las reuniones con el director, lo cual puede tener repercusiones significativas tanto en la comunicación interna como en el clima laboral.

4.2 Informe de la Investigación

Este proyecto de investigación fue ejecutado en las instalaciones del centro médico privado MEDICUBA, se consideró tanto al personal como a los pacientes dentro de la población del estudio en las que fueron aplicadas las técnicas de investigación, por lo tanto, se obtuvieron las siguientes conclusiones.

Dentro del centro médico privado MEDICUBA el director indico que redujo el tiempo de atención médica para de esta manera los pacientes no demoren en ser atendidos. Debido a esta nueva normativa se produjo una tensión entre los trabajadores y el director ya que esta medida se tomó sin consultarles a sus trabajadores que opinaban al respecto y si estaban de acuerdo, el no consultar con sus empleados, nos indica que existe una falta de comunicación grave entre ellos simplemente imponiendo lo que considera que es lo correcto y lo mejor para el centro médico sin ver las consecuencias, esto trajo consigo la existencia de un mal clima laboral en el centro médico afectando en la productividad de los médicos y reduciendo la calidad de atención a los pacientes.

Después de todas estas circunstancias el director se dio cuenta que esta medida no ha logrado satisfacer a ambos grupos ni doctores, ni pacientes. Con la disminución radical de la productividad de MEDICUBA, y al no realizarse evaluación de desempeño frecuentemente no tenía una percepción de lo que estaba ocurriendo en el centro médico, por esta situación debe darle un orden y velar con más frecuencia la comunicación con sus colaboradores y clientes, fomentando tomas de decisiones certeras e implementando estrategias para mejorar el clima laboral, de esta manera aumentando los índices de productividad de sus colaboradores.

4.3 Título de la propuesta

Estrategias para la mejora del clima laboral y la productividad del Centro Médico Privado MEDICUBA de la ciudad de Guayaquil.

4.3.1 Objetivo general de la propuesta

Consolidar un ambiente laboral favorable que permita el incremento de la productividad.

4.3.2 Objetivos específicos de la propuesta

- Identificar las áreas de mejora
- Implementar acciones estratégicas que posibiliten el incremento de la productividad a partir de las mejoras del clima laboral.
- Establecer el presupuesto de la propuesta

4.3.3 Acciones Estratégicas de mejora

La propuesta estará estructurada por cinco acciones estratégicas, cada una diseñadas con el fin de contrarrestar la problemática de la presente investigación.

4.3.3.1 Acción Estratégica N°1: Realizar Programas de Capacitación.

Dado los resultados de la investigación, se brindará una capacitación a todos los colaboradores del centro médico privado MEDICUBA con el fin de mejorar el clima laboral y la productividad, el prestador de servicio encargado de realizar esta capacitación será MOORE ECUADOR., es una empresa enfocada en ofrecer asesoría y formación en áreas técnicas y administrativas para negocios, además de

auditoría y más servicios prestados. Ofrece capacitaciones según la problemática que este presentando la empresa con el fin de brindar soluciones a las mismas.

Los temas a tratar serán:

- Liderazgo efectivo
- Motivación y Reconocimiento
- Satisfacción y Reducción del Estrés
- Comunicación Efectiva

El plan de honorarios propuesto por esta empresa para brindar capacitaciones, de acuerdo con la problemática identificada en MEDICUBA, tendrá una duración de 3 meses (su horario será planteado una vez realizado el 50% del pago). El costo total del servicio es de \$3.000, incluyendo el IVA, que actualmente se encuentra al 15%. Por lo tanto, la inversión total por los honorarios prestados será de \$3.450.

4.3.3.2 Acción Estratégica N°2: Implementar un Software para Informar a Colaboradores de Nuevas Normativas y Obtener Reporte de la Productividad.

Para facilitar el envío masivo de E-Mail a los colaboradores sin necesidad de hacerlo individualmente se debería implementar un CRM esto significa "Customer Relationship Management" o "Gestión de Relaciones con Clientes" en español, es un tipo de software o sistema que ayuda a "recoger los datos sobre los clientes y ofrecer una visión consolidada de esta información para que la actividad de gestión comercial de clientes sea efectiva y eficiente" (Guerola, 2021, p. 3). En este sistema se puede registrar a cada uno de los empleados de tal manera se pueda notificar las nuevas normativas o propuestas que se quiera implementar y el CRM se encargará de hacer llegar a cada uno de los empleados vía e-mails o WhatsApp u otra red social toda la información. Para esto el CRM que podría utilizar se llama Consultorio.me y le facilitara tiempo en enviarle a cada uno de sus colaboradores, registrando la información en el que llegara de manera rápida y segura a cada uno de los trabajadores. A la vez se podrá tener un mejor registro de los pacientes de tal manera que se obtendrá datos de la cantidad de atenciones médicas y así medir con más

facilidad la productividad porque también brinda diversos reportes para supervisar los ingresos, la facturación y la productividad de su clínica. Además, tiene la opción de exportar estos reportes a Excel para realizar análisis y estadísticas.

Este programa tiene un plan gratuito y plan premium el cual tiene un costo de \$10.00 mensual, pero si desea pagar el plan anual el costo será de \$100.00. por lo tanto, proponemos que el plan elegido sea premium porque tiene muchos más beneficios y con un pago de manera anual de esta manera se ahorra dos meses de pago.

4.3.3.3 Acción Estratégica N°3: Plan de Reconocimientos Anuales al Mejor Trabajador.

Esta acción estratégica se dará con el objetivo de motivar y reconocer a los colaboradores del Centro Médico Privado MEDICUBA, destacando a aquellos que demuestren un rendimiento excepcional, compromiso con los valores de la institución, y una contribución significativa a la calidad del servicio. Técnica a utilizar:

Evaluación 360°

La Evaluación 360 Grados es un método integral que recopila retroalimentación sobre el desempeño de un empleado desde múltiples fuentes, en este caso de va a incluir al director, colaboradores y pacientes. Este enfoque permite obtener una visión completa y objetiva del desempeño y comportamiento del trabajador.

Metodología de evaluación:

- Desempeño profesional
- Compromiso con la calidad de atención
- Trabajo en equipo

- Empatía y trato humanizado

Metodología de nominación:

- El director y colegas de manera anónima nominarán a candidatos que cumplan con los criterios de evaluación.
- Recopilación de comentarios de pacientes, a través de encuestas de satisfacción, para evaluar la empatía, trato humanizado y calidad de atención.

Una vez que hayan sido nominados los candidatos por cumplir con sus características antes mencionadas la encuesta de satisfacción para cliente será enviada de manera online, para de esta manera ahorrar recursos al centro médico, los resultados serán recopilados por el director a través del programa anteriormente propuesto llamado Consultorio.me y una vez obtenidos los resultados se publicará los resultados en los canales de comunicación interna y en redes sociales para destacar a los ganadores.

El premio será la entrega de una placa conmemorativa valorada en \$110.00 elaborada por Trofeos Peña cuyo local está ubicado en las av. Jiguas 107 y Guayaquil, adicional a un día de descanso. Esto beneficiará al centro médico de manera que mejorará el clima laboral, los colaboradores al sentirse con más entusiasmo así mejorando la productividad de MEDICUBA de tal manera que se reforzará los valores y objetivos del centro médico.

4.3.3.4 Acción Estratégica N°4: Evaluación del Desempeño de los Colaboradores.

La cuarta acción estratégica va de la mano con la implementación del sistema Consultotio.me el cual permita medir de manera objetiva el rendimiento de los colaboradores del Centro Médico Privado MEDICUBA, con el fin de identificar áreas

de mejora, fomentar el desarrollo profesional, y asegurar que los objetivos organizacionales se estén cumpliendo.

Por los problemas suscitados se propone realizar las evaluaciones en estos tiempos:

- Evaluación Trimestral: Realizar evaluaciones online cada tres meses para monitorear el progreso y hacer ajustes en tiempo real.

- Evaluación Anual: Una evaluación online más completa al final del año que servirá para decisiones de reconocimiento y desarrollo profesional.

Cuyo resultado lo obtendrá el director de MEDICUBA con el fin de una vez recopiladas, se realice con reuniones con todos los colaboradores que les permita fomentar el crecimiento del personal médico al identificar y trabajar en sus áreas de mejora y así asegurar que todos los colaboradores trabajen hacia las mismas metas, alineadas con la visión y misión del centro médico.

4.3.3.5 Acción Estratégica N°5: Programa de actividad física

Tiene objetivo de promover la salud, el bienestar y la cohesión del equipo a través de la implementación de programas regulares de actividad física para los colaboradores del Centro Médico Privado MEDICUBA. Estos programas están diseñados para mejorar la calidad de vida, reducir el estrés, y aumentar la motivación y productividad del personal.

Esta estrategia se llevará a cabo a final de cada 6 meses es decir 2 veces al año, en la cual se reservará 6 horas en el centro de recreación “La Cantera” ubicado en la Cda. La Garzota 2, donde se realizará partidos de futbol entre los colaboradores de MEDICUBA, el valor alquiler será de \$150.00 además brindará refrigerio valorado en \$15,00 por colaborador.

Tabla 35. Presupuesto para actividad física

Descripción	Total
Alquiler de La Cantera	\$150.00
Refrigerio	\$300.00
Total	\$450.00

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Esta estrategia busca no solo mejorar la salud física de los colaboradores, sino también fortalecer el espíritu de equipo y crear un ambiente laboral más dinámico y positivo en el Centro Médico Privado MEDICUBA.

4.4 Costo/Beneficio de la propuesta

La implementación de estrategias orientadas a la motivación de los colaboradores en el Centro Médico Privado MEDICUBA no solo contribuirá de manera significativa a la mejora del clima laboral, sino que también generará beneficios económicos sostenibles a largo plazo. Un equipo de trabajo más comprometido y satisfecho tiende a incrementar su productividad y eficiencia, lo cual se reflejará en una atención superior a los pacientes. Esta mejora en la calidad del servicio conducirá a una mayor satisfacción y fidelización de los clientes, lo que, a su vez, potenciará los ingresos del centro.

El presupuesto anual de la propuesta es de \$4.560,00 y se presenta desglosado en la Tabla 36.

Tabla 36. Presupuesto general anual de la propuesta

PRESUPUESTO GENERAL ANUAL PARA ESTRATEGIAS DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DEL CENTRO MÉDICO PRIVADO MEDICUBA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

Actividades y Programas	Costo Unitario	Costo Total
Capacitación MOORE ECUADOR	3.450,00	3.450,00
Software	100,00	100,00
Reconocimiento	110,00	110,00
Alquiler de La Cantera	150,00	300,00
Refrigerio	300,00	600,00
TOTAL		4.560,00

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

Costo/Beneficio

Los ingresos de los 2 últimos trimestres en el centro médico privado MEDICUBA después de implementar la política fueron de; Primer Trimestre: **\$18,393.27**

Escenario optimista

En un escenario optimista si la inversión logra un aumento del 25% en la productividad de manera anual, se puede proyectar un aumento proporcional en los ingresos.

Tabla 37. Proyección de Ingresos con Aumento del 25%

TRIMESTRES	INGRESOS TRIMESTRALES	INVERSION ANUAL	B/C
TRIMESTRE 1	\$ 18,393.27		
TRIMESTRE 2	\$ 19,542.85		
TRIMESTRE 3	\$ 20,764.28	\$ 4,560.00	\$ 17.71
TRIMESTRE 4	\$ 22,062.04		
TOTAL	\$ 80,762.44		

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La inversión total de \$3,850 en capacitación, actividades físicas y software, bajo un escenario optimista, con el incremento en la productividad de 25% anual. Se estima que, por cada dólar invertido, se generará una ganancia de \$17.71. Este incremento proyectado en ingresos justifica ampliamente el gasto.

Escenario pesimista

En un escenario pesimista si la inversión logra un aumento solo del 15% en la productividad de manera anual, se puede proyectar un aumento proporcional en los ingresos.

Tabla 38. Proyección de Ingresos con Aumento del 15%

TRIMESTRES	INGRESOS TRIMESTRALES	INVERSION ANUAL	B/C
TRIMESTRE 1	\$ 18,393.27		
TRIMESTRE 2	\$ 19,083.02		
TRIMESTRE 3	\$ 19,798.63	\$ 4,560.00	\$ 17.06
TRIMESTRE 4	\$ 20,541.08		
TOTAL	\$ 77,816.00		

Elaborado por: Hernández y Vargas, (2024)

La inversión total de \$3,850 en capacitación, actividades físicas y software, bajo un escenario pesimista, con el incremento en la productividad de 15% anual. Se estima que, por cada dólar invertido, se generará una ganancia de \$17.06. Este incremento proyectado en ingresos justifica ampliamente el gasto.

Estas proyecciones muestran que la inversión es razonable, rentable y proporciona buenos beneficios en relación con los costes. Incluso en el caso del escenario pesimista, la relación beneficio/costo es muy positiva, destacando la viabilidad de la inversión y el impacto positivo en los centros médicos. Por lo tanto, esta inversión es estratégica para aumentar la productividad y los ingresos de MEDICUBA.

CONCLUSIONES

Luego de desarrollar la investigación se pudo observar que tanto como Chiavenato y Gairín destacan que un ambiente laboral favorable ejerce una influencia directa y significativa en la productividad de una organización. Según sus estudios, la calidad del entorno de trabajo no solo afecta el bienestar y la motivación de los empleados, sino que también optimiza el rendimiento individual y colectivo, lo cual se traduce en mayores niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Esta coincidencia entre los autores subraya la importancia de cultivar un ambiente positivo como un factor estratégico clave para el éxito empresarial.

Se concluye que la situación actual en relación con el clima laboral en MEDICUBA es insatisfactoria, ya que diversos factores están influyendo negativamente, generando un ambiente de tensión entre los compañeros de trabajo de esta manera reduciendo la productividad. Esto se debe, en gran medida, a una deficiente toma de decisiones por parte de la dirección, que privilegia las opiniones de un grupo selecto. Además, se observa una falta de frecuencia en las capacitaciones y retroalimentaciones, así como una carencia de mecanismos de reconocimiento hacia los colaboradores, lo que contribuye a un entorno laboral desmotivador.

En conclusión, se evidencia la falta de acciones estratégicas destinadas al mejoramiento del ambiente laboral para el consiguiente incremento de la productividad en el Centro Médico, por lo que se decide implementar la propuesta señalada en este proyecto para identificar áreas de mejora y aplicar intervenciones oportunas a favor del desempeño y bienestar de los colaboradores.

RECOMENDACIONES

Se recomienda llevar a cabo una profundización y actualización de las teorías relacionadas con el clima organizacional y la productividad, ya que el contexto laboral contemporáneo está en constante evolución y las dinámicas que influyen en el comportamiento y rendimiento de los empleados pueden haber cambiado significativamente.

Recomendamos realizar capacitaciones continuas una vez identificadas las áreas de mejora y a la vez implementar programas de actividades que permitan la convivencia armónica entre colaboradores y reducir el estrés laboral. Esta acción no solo mejorará el ambiente de trabajo, sino que también impulsará la innovación y el bienestar general de todo el equipo.

Finalmente, se recomienda la implementación de un software destinado a realizar un seguimiento constante del clima laboral, con el objetivo de incrementar la productividad en el Centro Médico. Esta herramienta permitirá monitorear de manera continua el ambiente de trabajo, identificando áreas de mejora y facilitando la toma de decisiones informadas para fomentar un entorno más positivo y eficiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allisson, C.-I. (2022). *Clima organizacional y productividad laboral en el personal de*. Clima organizacional y productividad laboral en el personal de. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/94474/Carrera_IAE-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- CASTRO, R. M., RUBIANO, Y. A., & PADILLA, N. M. (2017). ANÁLISIS DE PERCEPCIÓN SOBRE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y EL IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL. *CREATIVE COMMONS*. Obtenido de file:///C:/Users/HOGAR/Downloads/Dialnet-AnalisisDePercepcionSobreEstrategiasAdministrativa-7894475.pdf
- Chiavenato. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones*. Mexico: McGraw Hill Education.
- Chiavenato. (2022). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL 4.^a EDICIÓN DINAMICA DEL EXITO DE LAS ORGANIZACIONES*. España: McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Corredora, A. D., García, L. d., & Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Scielo*, 67. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052021000100065&lang=es
- Denisse, M. C., & Andreina, M. M. (2022). *Repositorio UCSG*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/19057/1/T-UCSG-POS-MGTH-18.pdf>
- Domínguez, P. G. (2021). *Repositorio Colegio Universitario De Humanidades*. Obtenido de <https://cudh.edu.mx/wp-content/uploads/assignments/16445/155/Rensis-Likert.pdf>

- Gairín, J. (2006). *Organizaciones saludables y clima organizacional*. Editorial UOC.
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61.
- Giuliana, M. G. (2019). *El clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Olego International SAC, Bellavista, 2019*.
Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46843/Mendoza_GSG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Google Maps. (24 de Septiembre de 2024). Guayaquil-Coop. Enner Parrales, Guayas, Ecuador. Obtenido de https://www.google.com/maps/place/Coop.+Enner+Parrales,+Guayaquil/@-2.1333222,-79.9659662,15z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x902d72e70806af1f:0x716e9819f8430af9!8m2!3d-2.1330439!4d-79.9566914!16s%2Fg%2F1vd3ww71?entry=tту&g_ep=EgoyMDI0MDkyMi4wIjKXMDS0ASAFQAw%3D%3D
- Guerola. (19 de febrero de 2021). Gestión de relaciones con los clientes. Universitat Politècnica de València. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/161904/Guerola%20-%20CRM-%20gesti%3%b3n%20de%20relaciones%20con%20los%20clientes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, A., & Vargas, A. (2024). Guayaquil.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Hidalgo, Á. C., & Silva, C. A. (2016). FATORES E PRÁTICAS DE ALTO DESEMPENHO QUE INFLUENCIAM NO AMBIENTE CORPORATIVO: ANÁLISE DE UM CASO. *SCIELO*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512016000100119

- James, G. (2003). *Las organizaciones: comportamiento , estructura, procesos*. McGraw Hill.
- Luc, B. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- MEDICUBA, D. A. (2024). Informe Trimestral de pacientes atendidos Año 2023. Guayaquil.
- MEDICUBA, D. A. (2024). Informe Trimestral de pacientes atendidos Año 2024. Guayaquil.
- Mercado R. E., D. T. (1997). *Productividad base de la competitividad*. Mexico: Editorial Limusa, S.A. de C.V.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. The McGraw-Hill Companies.
- Ortiz-Campillo, Ortiz-Ospino, Coronell-Cuadrado, Hamburger-Madrid, & Orozco-Acosta. (2019). *Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional*. Colombia. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/journal/1702/170263775012/170263775012.pdf
- Pacheco, C. I. (2021). Evaluación de la satisfacción laboral del enfermero por áreas de prestación de cuidados. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/reeusp/a/YCCVWMZwgnz6jzQxKsXnf5P/?lang=pt#>
- Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta., F. M. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.*
- Roberson, Q. (2019). Diversidad en el lugar de trabajo: una revisión, síntesis y agenda de investigación futura. *Revista anual de psicología organizacional y comportamiento organizacional*, 6, 69–88.
- Ruiz, A. (2019). Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/12511/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-542.pdf

Taylor, F. W. (2017). *Los principios de la gestión científica*. Routledge.

Tenazoa, P. (2015). Obtenido de UNAP:
http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1. Preguntas de Entrevista Aplicada al Director General del Centro Médico Privado MEDICUBA.

1. ¿Cómo definiría el clima laboral actual en el centro de salud?

2. ¿Tiene buena comunicación con sus trabajadores?

3. ¿Qué estrategias ha implementado para mejorar el clima laboral en el centro de salud?

4. ¿Por qué motivo redujo el tiempo de atención de consulta, los médicos con los pacientes?

5. ¿Considera usted que reducir el tiempo de las consultas de los médicos con los pacientes tiene satisfecho tanto a los pacientes como a los médicos?

6. ¿Ha tomado en consideración la opinión de sus colaboradores y pacientes para tomar esta nueva medida de reducción de tiempo a las consultas?

7. ¿Ha notado un cambio en el clima laboral de su centro médico y la frecuencia de atención de los pacientes?

8. ¿Atiende a sus empleados cuando no se sienten cómodos con su ambiente de laboral?

9. ¿Qué importancia le da al reconocimiento de los logros de los empleados?

10. ¿Cuáles considera que son los principales factores que afectan la productividad de los trabajadores en el centro?

11. ¿Qué herramientas o métodos utiliza para medir la productividad del personal?

12. ¿Cuáles son sus objetivos a largo plazo para mejorar el clima laboral y la productividad en el centro de salud?

Anexo 2. Preguntas de Encuestas a Pacientes del Centro Médico Privado MEDICUBA.

1. ¿Cómo fue tu experiencia en el centro médico?

- Muy mala
- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

2. ¿Cuánto tiempo esperó para ser atendido por el médico?

- Menos de 10 minutos
- Entre 10 y 20 minutos
- Entre 20 y 30 minutos
- Más de 30 minutos

3. ¿Se sintió cómodo/a hablando con el médico sobre sus problemas de salud?

- Muy incómodo
- Incómodo
- Neutral
- Cómodo
- Muy cómodo

4. ¿Ha observado que el personal médico parece estar estresado o insatisfecho con su trabajo?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

5. ¿El médico dedica suficiente tiempo durante la consulta?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

6. ¿Te sientes satisfecho con la atención que recibiste durante tu consulta médica?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7. ¿Ha escuchado comentarios negativos del personal médico sobre su ambiente de trabajo?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8. ¿Qué tanto confía en el personal médico cuando observa señales de mal clima laboral?

- No confío en absoluto
- Confío poco
- Confío moderadamente
- Confío mucho
- Confió plenamente

9. ¿Notaste alguna falta de profesionalismo por parte del médico de turno?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

10. ¿Cómo evaluaría la coordinación entre los diferentes servicios del centro médico?

- Muy mala
- Mala
- Regular

- Buena
- Excelente

11. ¿Recibiste suficiente información sobre tu condición médica y el plan de tratamiento?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. ¿Consideras que el centro médico debería mejorar en cuanto a la atención al paciente?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

13. ¿Considera su experiencia en el centro médico cubrió todas sus necesidades y cumplió con sus expectativas?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

14. ¿Recomendaría este centro médico a sus amigos y familiares?

- Definitivamente no
- Probablemente no
- No estoy seguro
- Probablemente sí
- Definitivamente sí

Anexo 3. Preguntas de Encuestas a Colaboradores del Centro Médico Privado MEDICUBA.

1. ¿Cuál es tu área de trabajo en MEDICUBA?

- Enfermería
- Medicina general
- Obstetricia y Ginecología
- Cardiología
- Ecografías
- Farmacia
- Administrativo

2. ¿Cuántos años tiene laborando en el centro médico privado MEDICUBA?

- Menos de 1 año
- 1 Año
- 2 Años
- 3 Años
- 4 Años
- 5 Años

3. ¿Cómo describirías el clima laboral en tu área de trabajo después de la implementación de la nueva política de reducción de tiempo de consulta con el paciente?

- Muy malo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

4. ¿Te sientes satisfecho/a con la implementación de la nueva política de reducción de tiempo de consulta con el paciente?

- Muy insatisfecho/a
- Insatisfecho/a
- Neutral
- Satisfecho/a

- Muy satisfecho/a

5. ¿Cómo ha afectado la nueva política de reducción de tiempo de consulta con el paciente a tu capacidad para brindar atención de calidad a los pacientes?

- Muy negativamente
- Negativamente
- Neutro
- Positivamente
- Muy positivamente

6. ¿Sientes que la nueva política de reducción de tiempo de consulta con el paciente ha aumentado tu nivel de estrés laboral?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7. ¿Consideras que la reducción de tiempo ha afectado la relación y comunicación con los pacientes?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8. ¿Consideras que el clima laboral influye en tu nivel de productividad en el centro médico?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

9. ¿Cómo calificaría la comunicación y el trabajo en equipo con sus colegas?

- Muy malo

- Malo
- Neutral
- Bueno
- Excelente

10. ¿Cada que cierto tiempo el director mide el clima laboral en el centro médico?

Pregunta abierta

11. ¿Sientes que el director toma en cuenta las opiniones y feedback (retroalimentaciones) del personal médico?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. ¿Las reuniones con el director incluyen a todo el personal o solo a ciertos grupos?

- Todo el personal
- Ciertos grupos

Anexo 4. Cotización por parte de MOORE ECUADOR

Inversión



Nuestros honorarios estimados para este proyecto:

De acuerdo a la información proporcionada, a la metodología y herramientas que utilizaremos para la realización de este trabajo, hemos considerado un honorario de US\$3.000 más el respectivo IVA.

- Forma de pago: 50% a la aceptación de la propuesta y 50% al cierre del proyecto
- Cualquier gasto fuera de Guayaquil (traslado, estadía y alimentación) que incurra el equipo de Moore Consultoría para la realización del proyecto, debe ser cubierto por MEDICUBA S.A.C.
- Las capacitaciones se realizarán de manera online por 3 meses, la cual se dará comienzo una vez realizado el 50% de pago antes mencionado, el horario será discutido con el director una vez aceptada la propuesta.
- Centro Médico Privado MEDICUBA acepta y reconoce que, de no cumplir con el pago de las facturas debidamente emitidas por Moore Consultoría, en un plazo máximo de 30 días, reconocerá a la firma los intereses de mora permitidos por Ley, desde el día siguiente al plazo señalado.

Propuesta Clima Laboral Agosto 2024



Herramientas y Enfoque Metodológico: Gestión del Cambio

