



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

**TEMA:**

**EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU  
INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL DE ENFERMERÍA EN EL HOSPITAL IESS  
BABAHOYO**

**AUTORA:**

**ZOILA PATRICIA HERDOIZA CHICHANDE**

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

**TUTORA:**

**ING. JESSICA SILVANA MATUTE PETROCHE, MGS.**

**Guayaquil, Ecuador  
2020**



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

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Lcda. Zoila Patricia Herdoiza Chichande**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

**DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

**Ing. Jessica Silvana Matute Petroche, Mgs.**

**REVISORA**

---

**Econ. Laura Zambrano Chumo, MBA.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph. D.**

**Guayaquil, a los 02 días del mes de julio del año 2020**



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

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Zoila Patricia Herdoiza Chichande**

**DECLARO QUE:**

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

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

**Guayaquil, a los 02 días del mes de julio del año 2020**

**LA AUTORA**

---

**Zoila Patricia Herdoiza Chichande**



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

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Zoila Patricia Herdoiza Chichande**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **El comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital IESS Babahoyo**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 02 días del mes de julio del año 2020**

**LA AUTORA:**

---

**Zoila Patricia Herdoiza Chichande**



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

**Informe de Urkund**

**URKUND**

Lista de fuentes Bloques

**Documento** [Tesis Zoila Urkund.docx](#) (D74419656)

**Presentado** 2020-06-08 11:12 (-05:00)

**Presentado por** zoinohelias@hotmail.es

**Recibido** maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com

**Mensaje** [Mostrar el mensaje completo](#)

2% de estas 47 páginas, se componen de texto presente en 7 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo	
>	<a href="#">TESIS URKUND LIC. ILIANA MARQUEZ.docx</a>	✓
	<a href="#">Tesis Rut Urkund.docx</a>	✓
	<a href="#">CORRECCION TESIS LAURA TAPIA.docx</a>	✓
	<a href="#">Tesis Wilma 19 mar Urkund.docx</a>	✓
	TESIS_DavidGonzalez.docx	✓
	<a href="#">MAE Mariuxi Castro Sánchez 10.2019.docx</a>	✓

84%
#1 Activo

Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / TESIS URKUND LIC. ILIA... 84%

la línea de investigación de la Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, denominada "Sistemas de evaluación del desempeño",

la línea de investigación de la Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, que está enfocada en los sistemas de evaluación del desempeño,

siendo el comportamiento organizacional parte de ésta, he ahí la importancia de analizarla. Cada individuo es un elemento sustancial dentro de la pirámide estructural de la organización, en donde existe una estructura y superiores a los que se debe escuchar, respetar y reportar, son estos quienes deben fortalecer las estrategias de recompensa, y valorar la cooperación del personal en los procesos de evaluación, intervención y recuperación de los pacientes usuarios de los servicios que brinda el hospital. A pesar de que existan conflictos dentro de la organización, se debe cultivar en cada miembro de la estructura, los valores morales y éticos, para desarrollar los procedimientos hospitalarios de manera profesional para lograr cumplir con la misión de la institución. Objetivo General Analizar el comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería por medio de un estudio realizado en el Hospital IESS Babahoyo, para el planteamiento de un plan de mejora. Objetivos Específicos • Analizar el contexto científico del comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral, por medio de la revisión bibliográfica para la realización de un marco teórico. • Caracterizar resultados de estudios que analicen las variables desempeño laboral y comportamiento organizacional; asimismo, determinar la situación actual del Hospital IESS Babahoyo. • Establecer la metodología de investigación para determinar el comportamiento organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del hospital IESS Babahoyo. • Elaborar una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional y que a su vez este cause un impacto positivo en desempeño laboral del personal del Hospital IESS Babahoyo. Hipótesis El comportamiento organizacional influye positiva y significativamente en el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital IESS Babahoyo.

Activar Windows  
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, quiero agradecer a DIOS por permitirme culminar esta gran meta en mi vida, son sus bendiciones las que me han permitido culminar esta etapa de mi vida con éxito, pese a los múltiples inconvenientes de salud que se me han presentado he logrado salir victoriosa por su misericordia.

Quiero expresar mi agradecimiento a mi directora de tesis, la Ing. Jessica Matute de León por la dedicación y apoyo que ha brindado a este trabajo, por su oportuna y adecuada dirección, por el rigor que ha facilitado a las mismas. Gracias por la confianza ofrecida durante todo este proceso.

Gracias a mi mamá Zoila Chichande, hermana y mi hija, porque con ellos he compartido muchos momentos maravillosos y difíciles, pero con la bendición de DIOS hemos logrado salir adelante.

Gracias a mis amigas de grupo de maestría, que siempre me han prestado un gran apoyo moral y humano, necesarios en todo momento.

Gracias a todas las personas que de una u otra manera colaboraron durante mi proceso de estudio.

**Zoila Patricia Herdoiza Chichande**

## **Dedicatoria**

Me llena de regocijo y alegría poder dedicar mi tesis a mis seres queridos, la cual es el resultado de mi gran esfuerzo y dedicación.

A mi amada hija Nohelia García quien es mi inspiración para seguir adelante todos los días.

A la memoria de mi papá Vidal Herdoiza quien desde el cielo me guía y me cuida en todo momento, sus enseñanzas perduran en el tiempo, me ayudan a superar cualquier obstáculo que se me presente en la vida.

A mi mamá, por su apoyo incondicional siempre y ser pilar fundamental en mi vida.

Gracias por ser parte de sus vidas y por permitirme ser su orgullo.

**Zoila Patricia Herdoiza Chichande**

## Índice General

Introducción .....	1
Antecedentes .....	3
Problema de la Investigación .....	5
Formulación del Problema .....	6
Preguntas de Investigación .....	6
Justificación.....	7
Objetivo General .....	8
Objetivos Específicos .....	9
Hipótesis .....	9
Capítulo I.....	10
Marco Teórico y Conceptual.....	10
Teorías de Administración .....	10
Teoría clásica.....	11
Teoría humanista .....	14
Teoría neoclásica .....	15
Teoría estructuralista .....	16
Teoría burocrática.....	17
Teoría de los sistemas.....	18
Teoría contingencial .....	19
Gestión de Talento Humano.....	19
Objetivos de la gestión del talento.....	20
Procesos de gestión del talento .....	20
Planeación estratégica de la gestión del talento humano.....	21
Comportamiento Organizacional .....	21
Clima organizacional como parte sustancial del comportamiento organizacional.....	25
Niveles del comportamiento organizacional .....	27
Modelos del Comportamiento organizacional.....	29
Dimensiones del comportamiento organizacional.....	30
Desempeño Laboral.....	32
Factores que influyen en el desempeño laboral .....	33
Evaluación del Desempeño.....	36

Métodos de evaluación .....	36
Dimensiones del desempeño laboral .....	38
Marco Conceptual .....	41
Capítulo II .....	45
Marco Referencial .....	45
Situación Actual .....	50
Organigrama institucional .....	54
FODA .....	55
Análisis EFE – EFI .....	56
Análisis de la cadena de valor .....	58
5 Fuerzas de Porter .....	62
Análisis PESTA .....	65
Conclusión del Capítulo .....	70
Marco Legal .....	71
Capítulo III .....	73
Marco Metodológico .....	73
Enfoque .....	73
Alcance .....	74
Diseño .....	74
Técnica de Recolección de Datos .....	75
Población y Muestra .....	76
Instrumento .....	77
Tratamiento Estadístico .....	79
Resultados .....	80
Variable comportamiento organizacional .....	81
Variable desempeño laboral .....	87
Conclusión sobre Los Resultados de la Encuesta .....	92
Correlación Dimensiones del Comportamiento Organizacional con Desempeño Laboral .....	93
Entrevista a Jefa de Área de Enfermería .....	95
Conclusión sobre Los Resultados de la Entrevista .....	98
Capítulo IV. Propuesta .....	101
Tema de la Propuesta .....	101
Objetivos .....	101

Objetivo general .....	101
Objetivos específicos .....	101
Justificación.....	101
Desarrollo de la Propuesta.....	102
Estrategias de motivación intrínseca .....	102
Acciones para mejorar el liderazgo .....	107
Actividades de integración familia-trabajo.....	111
Recursos y Materiales .....	113
Cronograma de Actividades .....	114
Conclusiones .....	117
Recomendaciones.....	120
Referencias.....	121
Apéndices.....	138
Apéndice A. Cuestionario Comportamiento Organizacional.....	138
Apéndice B. Cuestionario Desempeño Laboral .....	141
Apéndice C. Entrevista.....	143

## Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Principios de la Teoría Clásica</i> .....	12
Tabla 2. <i>Fundamentos Enfoque Neoclásico</i> .....	16
Tabla 3. <i>Características de la Teoría Neoclásica</i> .....	16
Tabla 4. <i>Etapas de Desarrollo de las Organizaciones</i> .....	17
Tabla 5. <i>Procesos Clave de Gestión de Talento Humano</i> .....	21
Tabla 6. <i>Enfoques del Clima Organizacional</i> .....	27
Tabla 7. <i>Cartera de Servicios y Especialidades</i> .....	51
Tabla 8. <i>Matriz de Necesidades Área de Enfermería</i> .....	53
Tabla 9. <i>FODA</i> .....	56
Tabla 10. <i>Matriz EFI</i> .....	57
Tabla 11. <i>Matriz EFE</i> .....	58
Tabla 12. <i>Rivalidad Entre Competidores</i> .....	62
Tabla 13. <i>Amenaza de Nuevos Entrantes</i> .....	63
Tabla 14. <i>Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos</i> .....	63
Tabla 15. <i>Poder de Negociación con los Proveedores</i> .....	64
Tabla 16. <i>Poder de Negociación de Clientes</i> .....	64
Tabla 17. <i>Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter</i> .....	65
Tabla 18. <i>Análisis Factor Político - Legal</i> .....	67
Tabla 19. <i>Análisis Factor Económico</i> .....	67
Tabla 20. <i>Análisis Factor Socio - Cultural</i> .....	68
Tabla 21. <i>Análisis Factor Tecnológico</i> .....	68
Tabla 22. <i>Análisis Factor Ambiental</i> .....	69
Tabla 23. <i>Análisis General P.E.S.T.A.</i> .....	69
Tabla 24. <i>Escala de Likert Comportamiento Organizacional</i> .....	78
Tabla 25. <i>Promedios de la Variable Comportamiento Organizacional</i> .....	92
Tabla 26 <i>Promedios de la Variable Desempeño Laboral</i> .....	92
Tabla 27 <i>Correlación Comportamiento Organizacional y Desempeño Laboral</i> . 94	94
Tabla 28. <i>Resultados de entrevista</i> .....	99
Tabla 29 <i>Motivación Intrínseca</i> .....	103
Tabla 30 <i>Recursos y Materiales</i> .....	113
Tabla 31. <i>Cuestionario Comportamiento Organizacional</i> .....	138
Tabla 32. <i>Cuestionario Desempeño Laboral</i> .....	141

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Funciones básicas de la empresa.....	13
<i>Figura 2.</i> Elementos de la administración en el proceso administrativo .....	13
<i>Figura 3.</i> Organigrama.....	54
<i>Figura 4.</i> Cadena de Valor del Hospital General IESS Babahoyo. ....	61
<i>Figura 5.</i> Género de los Encuestados .....	80
<i>Figura 6.</i> Edad de los Encuestados .....	80
<i>Figura 7.</i> Dimensión Salarios y Beneficios .....	81
<i>Figura 8.</i> Dimensión Políticas Institucionales .....	82
<i>Figura 9.</i> Dimensión Condiciones de Trabajo.....	83
<i>Figura 10.</i> Dimensión Status .....	84
<i>Figura 11.</i> Dimensión Seguridad Laboral .....	85
<i>Figura 12.</i> Dimensión Supervisión y Autonomía.....	86
<i>Figura 13.</i> Dimensión Vida de Oficina.....	86
<i>Figura 14.</i> Dimensión Vida Personal.....	87
<i>Figura 15.</i> Dimensión Calidad del Trabajo .....	88
<i>Figura 16.</i> Dimensión Responsabilidad.....	89
<i>Figura 17.</i> Dimensión Trabajo en Equipo .....	90
<i>Figura 18.</i> Dimensión Compromiso Institucional .....	91
<i>Figura 19.</i> Correlación.....	94
<i>Figura 20.</i> Diploma de Reconocimiento Laboral. ....	104
<i>Figura 21.</i> Calendario de Cumpleaños. ....	106
<i>Figura 22.</i> Modelo de Invitación. ....	106
<i>Figura 23.</i> Ficha Técnica de Control. ....	109
<i>Figura 24.</i> Coaching Organizacional Del Hospital IES Babahoyo. ....	110
<i>Figura 25.</i> Actividades de Integración.....	112
<i>Figura 26.</i> Cronograma de Actividades - Año 2021.....	114
<i>Figura 27.</i> Plan de Acción .....	115

## Resumen

Esta investigación se lleva a cabo con el fin de analizar el comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería por medio de un estudio realizado en el Hospital IESS Babahoyo, para el planteamiento de un plan que permita mejorar el comportamiento organizacional impactando de forma positiva en el desempeño laboral. Se aplicó una metodología de investigación con alcance descriptivo, correlacional, de enfoque mixto, diseño explicativo secuencial. Para la recolección de los datos se aplicó como técnica la encuesta conformada por dos cuestionarios, en donde uno midió el comportamiento organizacional por medio de ocho dimensiones y 33 preguntas, mientras que el segundo cuestionario contuvo cuatro dimensiones y 20 ítems, además se utilizó una entrevista. Los resultados permitieron evidenciar que las dimensiones de la variable comportamiento organizacional se encontró en su mayoría por la media de 3, siendo la dimensión de condiciones de trabajo como la única que estuvo por encima de la media; por el contrario, en la variable desempeño laboral la dimensión que estuvo por debajo de la media fue la de compromiso institucional con 2.87. En la propuesta se establecieron estrategias para la motivación intrínseca, acciones para mejorar el liderazgo y actividades de integración. Se pudo concluir que existió una correlación fuerte y positiva entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral.

**Palabras Claves:** Comportamiento organizacional, desempeño laboral, Hospital IESS Babahoyo, enfermería, salud.

### **Abstract**

This research is carried out in order to analyze the organizational behavior and its influence on the work performance of the nursing staff through a study carried out at the IESS Babahoyo Hospital, for the proposal of a plan that allows improving the organizational behavior impacting positively in job performance. A research methodology with descriptive, correlational, mixed focus, sequential explanatory design was applied. For the data collection, the survey consisting of two questionnaires was applied as a technique, where one measured the organizational behavior through eight dimensions and 33 questions, while the second questionnaire contained four dimensions and 20 items, an interview was also used. The results allowed us to show that the dimensions of the variable organizational behavior were mostly found by the average of 3, being the dimension of working conditions as the only one that was above the average; on the contrary, in the variable labor performance the dimension that was below the average was that of institutional commitment with 2.87. In the proposal, strategies for intrinsic motivation, actions to improve leadership and integration activities were established. It was concluded that there was a strong and positive correlation between organizational behavior and work performance.

**Keywords:** Organizational behavior, work performance, IESS Babahoyo Hospital, nursing, health.

## **Introducción**

De acuerdo a lo expuesto por Aira (2016) dentro de las instituciones de salud, se debe buscar el mantenimiento de un comportamiento organizacional saludable, para lograr cumplir los objetivos propuestos dentro de la misión y visión de estas, considerando que tanto en los centros de salud de atención primaria como en hospitales u otras instituciones de mayor complejidad, pueden llegar a presentarse conflictos personales que ocasionen un mal comportamiento organizacional. Con este proyecto se busca analizar cuáles pueden ser los factores dentro del comportamiento organizacional que afecten directamente en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) Babahoyo.

Aunque parezca que no existe relación alguna, el desempeño laboral puede verse afectado por los problemas que pueden suscitarse entre directivos y subordinados de una institución de cualquier índole; sin embargo, el desarrollo de un buen comportamiento organizacional no solo debe ser responsabilidad de unos pocos, sino de todo el equipo que sea parte de la institución. Cada miembro de la estructura organizacional es parte de la red que conforma el bloque de servicio de salud, y cada decisión tomada ya sea por los directivos o por el personal de atención directa a los pacientes, repercute, de una u otra manera, sobre los pacientes usuarios de estos servicios (Reyes, Huilcapi, Montiel, Mora & Naranjo, 2018).

Un factor que influye en el comportamiento organizacional es la manera de comunicarse, de los líderes a los subordinados y viceversa, lo ideal es que se manifiesten retroalimentaciones de esa comunicación, con la finalidad de

establecer una mejora continua en las relaciones laborales para fortalecer los vínculos personales y brindar un mejor servicio a los usuarios (De Castro, 2017).

Dentro del Hospital IESS Babahoyo, labora un equipo de profesionales en el área de enfermería; a diario, este grupo realiza actividades dispuestas por los dirigentes de la organización; sin embargo, las decisiones de los líderes podrían ser acatadas de distinta manera por los subordinados, relación que se busca indagar con este proyecto investigativo, considerando las opiniones de los líderes y enfermeros de la institución. Además, se busca conocer si existen motivaciones laborales para mejorar el desempeño de las actividades del personal de enfermería; es decir que, con este proyecto, se pretende conocer cuáles son los factores de comportamiento organizacional que inciden en un eficiente desempeño laboral actual del personal de enfermería de este hospital.

En el capítulo uno, correspondiente al marco teórico se detallan los conceptos correspondientes a la fundamentación teórica de la investigación, los temas generales que se encuentran en este apartado dan a conocer acerca de las teorías de administración, teorías de organización, y teorías de gestión de talento humano.

En el capítulo dos se presenta el marco referencial, en este se encuentra información relevante de otros estudios que se tomaron como referencia con experiencias similares al tema en estudio de la empresa en la que se realiza el proyecto investigativo. Así como también, se hace una descripción y se da a conocer la filosofía empresarial que se desarrolla en el Hospital IESS Babahoyo, de esta manera se visualiza el panorama laboral dentro de esta institución para analizar las problemáticas existentes.

En el capítulo tres se describe a detalle la metodología investigativa

utilizada en este proyecto, así como las técnicas de recopilación de información pertinente para conocer la situación laboral de los licenciados en enfermería del Hospital IESS Babahoyo, con relación al comportamiento organizacional, también se describe en esta sección, los materiales e instrumentos a utilizar para la recopilación de la información, y los resultados obtenidos de dicha investigación.

En el capítulo cuatro se desarrolla la propuesta generada a partir de los resultados obtenidos, la misma que busca contribuir para mejorar el comportamiento organizacional de la institución en estudio para desarrollar un mejor ambiente laboral del personal de enfermería; además se encuentran las conclusiones a las que se llegó una vez realizada la investigación y las recomendaciones de este proyecto de investigación.

### **Antecedentes**

Según mencionó Espinosa (2016), en Ecuador, el comportamiento organizacional, se manifiesta como una base indispensable dentro de las organizaciones y está vinculado al desarrollo organizacional, que de cierta manera, permite que se genere un avance si se desarrolla bajo buenos términos, o de lo contrario, puede ocasionar un desequilibrio en el sistema organizativo. En su estudio, recopila datos de un plan ejecutado por la Secretaría Nacional de la Administración Pública del Ecuador, en el cual se busca medir la satisfacción dentro del clima laboral dentro de las instituciones.

Según Montero y Romero (2016) para que se desarrolle un buen comportamiento organizacional se deben fortalecer la motivación de los empleados, así como también se debe desarrollar el acto de la comunicación del personal. Estos autores se refieren a que las buenas relaciones son importantes para la generación del compañerismo y se logre mejorar el desempeño en equipo;

de igual manera la mejora continua, tanto en los servicios brindados como en el ambiente laboral. Además, mencionaron que los colaboradores que se mantengan con motivación e informados de las actividades que deben realizar, tienden a reflejar lo que se les transmite; es decir, es notorio el desempeño en sus labores que benefician a la institución haciéndola crecer y contribuyendo con la imagen de la institución.

No obstante, las organizaciones deben tener presente que cada miembro es diferente, y por eso, va a reaccionar y pensar de manera distinta con respecto a los procesos que se desarrollan en la institución. Este opinará a su modo acerca de las políticas institucionales, así como el estilo de liderazgo que se presente sobre las relaciones interpersonales, el salario recibido, entre otros aspectos. Por eso es importante conocer al personal que labora en las distintas áreas, e informar todo lo que suceda dentro la institución haciendo que todos se sientan parte de la misma, para evitar malos entendidos y disminuir los problemas comunicativos de toda la institución (Zayas, Báez, Zayas & Hernández, 2015).

De acuerdo a Palacios (2019) un miembro que labore en un ambiente saludable realizará sus actividades con mayor grado de satisfacción y por ende se desempeñará de mejor manera. Pero si los altos mandos no informan los procedimientos, todo se desarrollará de manera desordenada, y no se lograrán los objetivos institucionales. Es así que, a pesar de la importancia del comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral, este no ha sido evaluado dentro del Hospital IESS Babahoyo.

Sin embargo, es posible que se presenten algunas problemáticas que se indagarán para aseverar si existe o no una deficiente comunicación entre líderes y subordinados, o desacuerdos en las decisiones tomadas por los líderes que son

acatadas por el personal, falta de compromiso con el trabajo, entre otras situaciones que se pueden desarrollar en esta y demás instituciones de salud. Las mismas que pueden ser analizadas para mejorar el sistema organizativo, para mejorar el ambiente laboral y brindar un mejor servicio a los usuarios (Palacios, 2019).

### **Problema de la Investigación**

El presente tema de investigación se realiza como una propuesta de mejora para el Hospital IESS Babahoyo, enfocado en el personal de enfermería y en los altos mandos de la organización, para mejorar el desempeño laboral, analizando el comportamiento organizacional dentro de la institución. No existe evidencia de estudios realizados sobre el análisis de las situaciones internas que puedan ocasionar un bajo desempeño laboral en el personal de enfermería de este hospital; sin embargo, los usuarios externos e internos manifiestan algunas inconformidades en el servicio durante las supervisiones por parte del personal de calidad de la institución, con un porcentaje de cumplimiento de 85 % según informe de seguridad al paciente donde el 15% restante no realizan las actividades relacionadas a las prácticas organizacionales de salud (Herdoiza, 2018).

Por lo que en el desarrollo del trabajo investigativo se analizarán las variables comportamiento organizacional y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo, para el planteamiento de un plan de mejora.

Considerando que el talento humano es el motor esencial de la organización, que merece reconocimiento, estímulos, que lo motiven a continuar trabajando, poniendo en práctica todas sus habilidades y destrezas a favor de la salud de la ciudadanía; se debe promover una estructura organizacional sólida,

con conocimiento de las responsabilidades dentro de la pirámide organizacional, buscando la motivación del personal subordinado, liderando de manera profesional para lograr un sistema de trabajo productivo, eficiente, equitativo y responsable.

Para que el Hospital IESS Babahoyo mejore su comportamiento organizacional y desempeño, se necesita aplicar nuevos métodos de mejora continua para lograr brindar servicios de calidad, con un personal con excelente comunicación entre ellos, con pasión y motivación por parte de los dirigentes para el cumplimiento eficiente de las labores. Este trabajo responde a la línea de investigación de sistemas de evaluación de desempeño.

### **Formulación del Problema**

¿El comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?

### **Preguntas de Investigación**

- ¿Cuál es el contexto científico del comportamiento organizacional y el desempeño laboral para el desarrollo de un marco teórico?
- ¿Cuál es la situación actual del Hospital IESS Babahoyo?
- ¿Qué metodología de investigación será adecuada para determinar el comportamiento organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?
- ¿Cuál es la propuesta que permitirá mejorar el comportamiento organizacional y que a su vez este cause un impacto positivo en desempeño laboral del personal del Hospital IESS Babahoyo?

## **Justificación**

Este proyecto es de suma importancia debido a que dentro de varias instituciones de salud a diario se presentan inconvenientes en cuanto a la parte organizativa del trabajo (González & Ospina, 2015). En este estudio, se busca analizar el comportamiento organizacional y su impacto en el personal de enfermería que labora dentro del Hospital IESS Babahoyo; por medio de la investigación, se podrá evidenciar la situación que se vive en dicho lugar e indagar las razones por las que el desempeño laboral podría verse afectado, lo que generaría un clima laboral inestable, con tendencia a brindar servicios de baja calidad a los usuarios y un mal clima laboral.

Este tema es relevante debido a que, si no mejora el ambiente laboral y el comportamiento organizacional dentro de esta institución, la misma puede verse afectada por el descontento percibido y pueden presentarse denuncias de quienes se sientan afectados de una u otra manera, generando problemas de mayor complejidad, involucrando inclusive la parte legal, para que los derechos laborales sean respetados. Muchos de estos problemas pueden ser resueltos de manera menos compleja, a través de tácticas que mejoren el comportamiento organizacional, razón por la cual con este proyecto se pretende elaborar una estrategia para contribuir en la mejora del ambiente laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo.

Los beneficiarios de la investigación son la institución y los pacientes, debido a que al evaluar el comportamiento organizacional del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo se podrá tener una mayor perspectiva sobre los diferentes factores que puedan estar influyendo directamente en el desempeño del personal, con lo cual la institución podrá tomar las medidas

correctivas necesarias y buscar estrategias que aseguren una mayor predisposición por parte del personal para desarrollar sus tareas de forma eficiente. Esto puede lograr que el servicio mejore y por ende que los pacientes reciban una atención de calidad permitiendo de esta forma que se satisfagan sus necesidades de salud; a su vez, la reputación para el hospital y sus profesionales se verá incrementada.

El presente trabajo es un aporte para al repositorio bibliográfico de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, ya que permitirá que futuras investigaciones tengan un sustento válido que servirá de guía para sus trabajos. Además, que este se encuentra dentro de la línea de investigación de la Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, denominada “Sistemas de evaluación del desempeño”, siendo el comportamiento organizacional parte de ésta, he ahí la importancia de analizarla.

Cada individuo es un elemento sustancial dentro de la pirámide estructural de la organización, en donde existe una estructura y superiores a los que se debe escuchar, respetar y reportar, son estos quienes deben fortalecer las estrategias de recompensa, y valorar la cooperación del personal en los procesos de evaluación, intervención y recuperación de los pacientes usuarios de los servicios que brinda el hospital. A pesar de que existan conflictos dentro de la organización, se debe cultivar en cada miembro de la estructura, los valores morales y éticos, para desarrollar los procedimientos hospitalarios de manera profesional para lograr cumplir con la misión de la institución.

### **Objetivo General**

Analizar el comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería por medio de un estudio realizado en el Hospital IESS Babahoyo, para el planteamiento de un plan de mejora.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar el contexto científico del comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral, por medio de la revisión bibliográfica para la realización de un marco teórico.
- Caracterizar resultados de estudios que analicen las variables desempeño laboral y comportamiento organizacional; asimismo, determinar la situación actual del Hospital IESS Babahoyo.
- Establecer la metodología de investigación para determinar el comportamiento organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del hospital IESS Babahoyo.
- Elaborar una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional y que a su vez este cause un impacto positivo en desempeño laboral del personal del Hospital IESS Babahoyo.

### **Hipótesis**

El comportamiento organizacional influye positiva y significativamente en el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital IESS Babahoyo.

## Capítulo I

### Marco Teórico y Conceptual

En el presente capítulo se realiza una revisión bibliográfica sobre las teorías concernientes al comportamiento organizacional y al desempeño laboral. Asimismo, se desarrolla un marco conceptual con los principales términos utilizados en la investigación. A continuación, se presentan teorías de administración que son necesarias para comprender el comportamiento organizacional y el desempeño.

#### Teorías de Administración

Muchos gerentes y líderes en el ejercicio de su gestión encontraron que la organización facilita el análisis de la administración. Por lo que mencionan que, al estudiar administración es necesario conocer las cinco funciones gerenciales, como planear, organizar, integrar, dirigir y controlar, por medio de estas se pueden mejorar los procesos que se desarrollan en las distintas áreas de trabajo (Arias, 2017).

Son varios los autores que destacan la importancia del desarrollo de teorías como base del pensamiento administrativo (Rojas & Madero, 2018). Según Mathieu (2016) las teorías logran describir las distintas maneras por las cuales funcionan las cosas. Lo que pretenden las teorías administrativas es determinar la base dentro del ámbito de prácticas organizacionales; es decir, las acciones que deben realizar las empresas para prosperar y trascender en el mundo de los negocios. Otros autores acotan que las teorías logran relacionar lo que desean los seres humanos si la organización actúa de manera acertada para lograr sus objetivos (Gladwin, Kennelly & Krause, 1995).

A lo largo del tiempo las teorías administrativas han ido evolucionando, con la finalidad de desarrollar mejores métodos para optimizar al máximo los recursos de la organización para una producción de bienes y servicios más eficientes (Aguinis, 2012; Argumedo, 2019); las teorías de la administración están relacionadas con el marco político de cada institución dentro de la cual deben regirse para todas las gestiones dentro de las organizaciones (Self, 1997).

Algunas de estas teorías son: (a) teoría clásica, (b) teoría humanista, (c) teoría científica del comportamiento, (d) teoría X y Y, (e) teoría neoclásica, (f) teoría estructuralista, (g) teoría burocrática, (h) teoría de los sistemas y (i) teoría contingencial.

### **Teoría clásica**

Prieto y Therán (2018) expuso que los fundamentos de la teoría clásica descansan en las organizaciones formales; sin embargo, el factor humano queda a la deriva. Quien fundó este principio, fue el ingeniero, Henri Fayol (1981) quien aportó grandemente a los diferentes niveles administrativos, sus acciones más relevantes fueron: (a) sistematizar el comportamiento refiriéndose a la gerencia; (b) establecer los catorce principios de la administración; y (c) dividir las operaciones industriales y comerciales en seis grupos a los que denominaron funciones básicas de la empresa. Después de la revolución industrial, las empresas empezaron a crecer rápidamente y se dio la necesidad de aumentar la eficiencia de las mismas porque las organizaciones empezaron a competir entre ellas, así nació la idea de obtener mayor rendimiento de sus recursos, dando paso a la división del trabajo

A continuación, se detalla, en la tabla 1 principios de la teoría clásica dados por Fayol, estos son flexibles y se adaptan a cualquier tiempo, lugar o

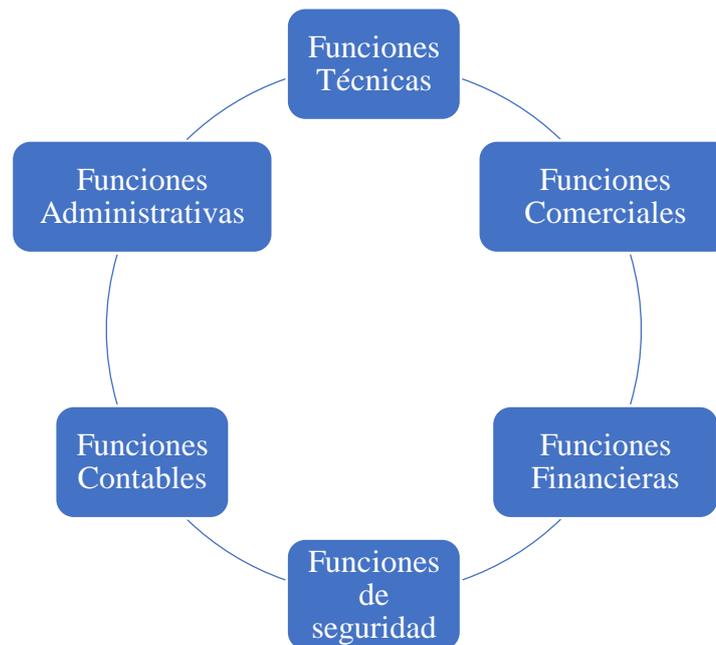
circunstancia:

Tabla 1  
*Principios de la Teoría Clásica*

<b>Principios</b>	<b>Características</b>
División de Trabajo	Mejora el desempeño en el trabajo, incrementa la eficiencia.
Autoridad	Cuando se tiende a dar órdenes no siempre se logra que los subordinados obedezcan, se debe desarrollar el liderazgo.
Disciplina	Se debe respetar las reglas y convenios que rigen en la empresa.
Unidad de dirección	Es obligación de los departamentos asistir a los demás para lograr las tareas y proyectos asignados.
Unidad de mando	Las instrucciones deben ser recibidas por una sola persona.
Subordinación de interés individual al bien común	El empleado debe mostrar una preocupación primaria por la organización.
Remuneración	La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los empleadores. Para trabajos iguales, salarios iguales.
Centralización	Los gerentes deben asumir la responsabilidad final pero los empleados deben ejecutar su labor con autoridad.
Cadena escalar	La línea de autoridad en una organización pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
Orden	Cada individuo debe ocupar el cargo más conveniente para él.
Equidad	Los administradores deben ser amistosos y equitativos con los empleados. Firme pero justos.
Estabilidad del personal	Para un eficiente funcionamiento en la organización, la baja rotación del personal es lo más conveniente.
Iniciativa	Debe darse libertad a los empleados para expresar y llevar a cabo sus ideas, aun cuando a veces se cometan errores.
Espíritu de equipo	Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad.

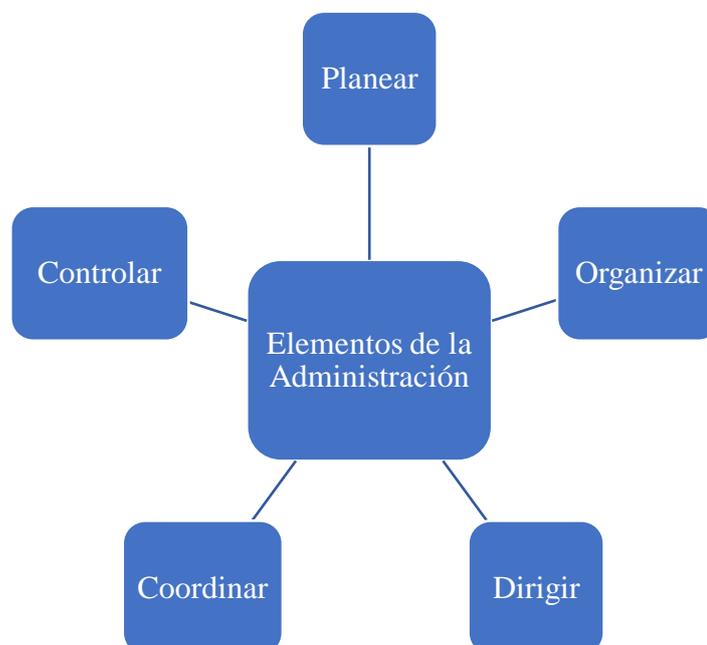
*Nota:* Tomado de “Administración: Teorías, autores, fases y reflexiones”, por J, Prieto y I, Therán, 2018.

Además de establecer estos principios, Fayol (1981), distribuyó las operaciones comerciales en seis grupos a las que denominó funciones básicas de la empresa, las cuales se observan en la figura 1; en donde, siempre que se relacione los aspectos de producción de bienes o de servicio de la empresa se refiere a las funciones técnicas, la compra venta y el intercambio se refiere funciones comerciales. La relación entre la búsqueda y gerencia de capitales se refiere a las funciones financieras, la protección con la preservación de los bienes de las personas se refiere a funciones de seguridad; las funciones contables se relacionan con inventarios balances costos y estadísticas y las funciones administrativas se integran con las demás funciones.



*Figura 1.* Funciones Básicas de la Empresa. Tomado de “Administración: Teorías, autores, fases y reflexiones”, por J. Prieto y I. Therán, 2018.

Dentro de la teoría clásica un término empleado con frecuencia y que es relevante para la investigación es Administrar, que según Fayol (1981), implica poner en práctica las acciones que se observan en la figura 2.



*Figura 2.* Elementos de la Administración en el Proceso Administrativo. Tomado de “Administración: Teorías, autores, fases y reflexiones”, por J. Prieto y I. Therán, 2018.

### **Teoría humanista**

El psicólogo estadounidense Abraham H. Maslow es considerado uno de los principales arquitectos de la psicología humanista. Los conceptos que engloban la teoría humanista toman en cuenta las necesidades y los valores humanos, ya que por medio de estos las organizaciones consiguen sus objetivos y funcionan de una manera más adecuada. Siempre se ha considerado a los recursos humanos como los más importantes de una empresa, pero no siempre se le ha dado la importancia que merecen. En algunas ocasiones se considera el talento humano sólo como un medio para el logro de algún propósito o dentro de la organización o aumentar la productividad para los accionistas de las empresas, dejando de lado la dignidad de las personas como seres humanos (Thompson, 2019).

Por medio de esta teoría se resalta la productividad de los empleados, no viéndolos desde la perspectiva económica, sino desde una perspectiva humana, dándole significado a su trabajo y reconociendo su esfuerzo. Muchas veces implementar el enfoque humanista en una organización es difícil, ya que el comportamiento humano es muy complejo y debido a condiciones éticas se pueden presentar muchos desafíos. El incremento económico dentro de una organización depende de la motivación interior del personal al realizar el trabajo. Para lograr una productividad efectiva en las empresas se debe incorporar en los trabajadores los valores humanistas, sin dejar de tomar en cuenta el bienestar del trabajador, y brindándoles en las rutinas diarias la oportunidad de ser partícipes en la toma de decisiones (Otenyo, 2016).

Sánchez (2018) expresó que el aspecto económico se toma mucho en consideración dentro de esta teoría, debido a que al personal se le asignan tareas

que en ocasiones no son reflejadas en el salario recibido, aunque existe muy poca evidencia acerca de las cuotas establecidas para los trabajadores, las cuales no representaban la remuneración justa por las labores realizadas, o al no cumplir con una alta carga de actividades, algunos eran despedidos frecuentemente. Algunos empleados desde tiempos antiguos expresaban sus malestares por los bajos salarios, lo que se conocía como sistema de pieza fija.

Los teóricos humanistas, tales como Abraham Maslow, Douglas McGregor, Fritz Roethlisberger y Elton Mayo, fundamentaron todos sus argumentos en diversos resultados experimentales de Hawthorne, los mismos que se dieron en la Western Electric Company en 1930. Dichos resultados enfatizaron la necesidad de adoptar habilidades con enfoque humanista en la gestión empresarial, implementando la interacción grupal e individual en las áreas de trabajo, lo cual permitirá el desarrollo de relaciones sociales. Esta teoría humanista dentro del campo administrativo hace mucho énfasis en las relaciones interpersonales (Ruiz, 2018).

### **Teoría neoclásica**

Cuando en el campo administrativo se habla del enfoque neoclásico se hace referencia a la teoría clásica, pero de manera actualizada la cual trata de resolver los problemas administrativos de las organizaciones. Es decir, la teoría neoclásica es como una teoría clásica arreglada, ya que apertura la participación de otras teorías administrativas. El enfoque neoclásico se basa en los fundamentos que se evidencian en la tabla 2 (Koontz & O'Donnell, 1976):

Pérez (2018) señaló que el conocimiento sirve como base de fundamento científico para la administración. Las principales características de la teoría neoclásica son las que se muestran en la tabla 3.

Tabla 2  
*Fundamentos Enfoque Neoclásico*

Fundamentos	Descripción
1	La administración es un proceso operacional compuesto de funciones como planeación, organización, dirección y control.
2	Dado que la administración abarca diversas situaciones empresariales, requiere fundamentarse en principios de valor predictivo.
3	La administración es una ciencia que, como la medicina o la ingeniería, debe apoyarse en principios universales.
4	Los principios de administración son verdaderos, al igual que los de las ciencias lógicas y físicas.
5	La cultura y el universo físico y biológico afectan el ambiente del administrador.

*Nota:* Adaptado de “Principios de Administración: Un análisis de Funciones Administrativas”, por H. Koontz y C. O`Donnell, 1976.

Tabla 3  
*Características de la Teoría Neoclásica*

Característica	Descripción
1	Énfasis en la práctica de la administración.
2	Reafirmación de los postulados clásicos
3	Énfasis en los principios generales de administración.
4	Énfasis en los objetivos y en los resultados.
5	Ecclecticismo conceptual.
6	La administración como técnica social.

*Nota:* Adaptado de “Comportamiento humano y habilidades directivas”, por E. Pérez, 2018.

### **Teoría estructuralista**

La teoría estructuralista emergió en la década de 1950, como un fraccionamiento de los análisis de varios autores que se enfocaron en la teoría de la burocracia que intentaron conjugar las propuestas por la teoría clásica y por las relaciones humanas. Los autores con enfoques estructuralistas buscan constantemente, interrelacionar las organizaciones con su ambiente externo, que en este caso corresponde a la sociedad más grande (Álvarez & Kuri, 2017).

Desde esta teoría, nace una renovada definición de organización, en donde se señala al hombre organizacional como aquel que lleva a cabo diversas actividades al mismo tiempo en diferentes organizaciones. Este movimiento de base estructuralista fue predominantemente europeo y tuvo un carácter más filosófico, intentó además desarrollar ciencias interdisciplinarias. El nombre proviene del griego *struo* que significa ordenar, el cual representa elementos

relacionados con la integración. Las partes de la organización se complementan en un sistema bien estructurado y se subordinan al todo (estructura). Es así que, cualquier modificación en una de las partes repercute en las demás secciones del sistema afectándolas (Universidad de San Martín de Porres, 2018).

Las organizaciones estuvieron sometidas a un proceso de desarrollo a lo largo de cuatro etapas, las mismas que se describen en la tabla 4.

### **Teoría burocrática**

Según Macías y Ávila (2002) esta teoría fue expuesta por el sociólogo alemán Max Weber, quien refirió el concepto de burocracia relacionado directamente con características del diseño organizacional. Weber, consideró la burocracia como la manera más eficiente y racional que podían utilizar las organizaciones complejas (empresas) para alcanzar parámetros altos de eficiencia además de controlar efectivamente al personal; también enfatizó la necesidad de una jerarquía estrictamente definida, en donde existan normas claras y precisas, con lineamientos de autoridad establecidos. En la tabla 4 se evidencian las etapas de desarrollo de las organizaciones.

Tabla 4  
*Etapas de Desarrollo de las Organizaciones*

<b>Etapas</b>	<b>Características</b>
<b>Naturaleza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es la etapa inicial, en la cual los factores naturales, o sea, los elementos de la naturaleza constituían la base única de subsistencia de la humanidad.</li> </ul>
<b>Trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de la naturaleza, surge un factor perturbador que inicia una verdadera revolución en el desarrollo de la humanidad: el trabajo.</li> <li>• Los elementos de la naturaleza se transforman a través del trabajo, que conquista rápidamente el primer plano entre los elementos que compiten para la vida de la humanidad.</li> </ul>
<b>Capital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es la tercera etapa en la cual el capital prepondera sobre la naturaleza y el trabajo, transformándose en uno de los factores básicos de la vida social.</li> </ul>
<b>Organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La naturaleza, el trabajo y el capital se someten a la organización.</li> <li>• La Organización, bajo una forma rudimentaria, ya existía desde los principios de la evolución humana del mismo modo que el capital existía antes de la etapa capitalista.</li> </ul>

*Nota:* Adaptado de “Introducción a la Administración”, por la Universidad de San Martín de Porres, 2018.

La organización ideal correspondería a una burocracia dentro de la cual, las actividades y objetivos se racionalizan y cuya dirección del trabajo mantiene términos específicos. Es decir, el modelo burocrático resulta ser un modelo normativo basado en la estructura organizacional y desarrolla funciones de especialización, estructuración, estabilidad, racionalidad, democracia, lo cual permite predecir las acciones a realizar para el logro de objetivos. Además, con esta teoría se da origen a la formación de grupos cerrados (Macías & Ávila, 2002).

Según Weber (2016), la burocracia tiene las siguientes características: (a) carácter legal de las normas y reglamentos, (b) carácter formal de las comunicaciones, (c) carácter racional y división del trabajo, (d) impersonalidad en las relaciones, (e) jerarquía de la autoridad, (f) rutinas y procedimientos estandarizados, (g) competencia técnica y meritocracia, (h) especialización de la administración, (i) profesionalización de los participantes y (j) completa previsión del funcionamiento.

### **Teoría de los sistemas**

García (2017) mencionó que dentro del enfoque reduccionista se pueden destacar dos situaciones, la primera habla de escoger algunos fenómenos generales que se manifiestan en las organizaciones, pero estos deben ser de un tamaño razonable y la segunda considera la complejidad del sistema, y propone ordenar un sistema de manera jerárquico. El sistema se describe como un conjunto de partes o subsistemas, que se coordinan e interaccionan entre ellos con un objetivo en común; es decir, en una organización un sistema estaría conformado por los departamentos o áreas de dicha institución.

Considerando lo expuesto anteriormente, hay dos líneas de pensamiento en referencia a la definición de sistemas, la primera dada a conocer por Von

Bertalanffy (1976) como Teoría de Sistemas Generales, que tiene como fin, integrar todas las ciencias, y la segunda conocida como Ingeniería de Sistemas, enfocada principalmente en los procesos.

### **Teoría contingencial**

La palabra contingencia hace referencia a las acciones inciertas, que pueden suceder o no, dependiendo de las circunstancias. El enfoque contingencial enfatiza que no se alcanza la eficacia organizacional siguiendo un único y exclusivo modelo organizacional, aunque no se ha comprobado si esto mejora la organización en el sentido de alcanzarse los objetivos variados de las organizaciones; los estudios recientes sobre las organizaciones complejas llevaron a una nueva perspectiva teórica, explicando que la estructura de la organización y su funcionamiento dependen de la interfaz ambiental. Es decir, diferentes ambientes requieren de diferentes diseños organizacionales para obtener eficacia (Universidad de San Martín de Porres, 2018).

### **Gestión de Talento Humano**

La gestión del recurso humano se constituye en un conjunto de actividades con medidas concretas con efecto directo sobre los comportamientos, actitudes y aptitudes de las personas dentro de la organización; es decir, que la dirección de la organización debe centrar sus esfuerzos en conseguir los objetivos y metas propuestas en un tiempo determinado, de forma conjunta con el personal. Es preciso considerar la comprensión de las estrategias en los procesos como en las personas, buscando estar actualizados en el gran mundo laboral, lleno de competitividad. Depende mucho del director corporativo que se lleven a cabo los procesos y procedimientos de manera eficiente, y buscar incluir siempre al factor humano en la cadena de valor como un elemento clave de los procesos

corporativos (Montoya & Boyero, 2016).

### **Objetivos de la gestión del talento**

Los objetivos de la administración del talento humano deben contribuir en el desarrollo de la organización; según Vallejo (2016) estos son: (a) ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión, (b) proporcionar competitividad a la organización, (c) proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas, (d) incrementar la satisfacción en el trabajo, (e) desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo, (f) administrar y generar cambios, (g) mantener políticas éticas y de transparencia, (h) trabajar todos para un mismo objetivo y (i) diseñar el trabajo individual y en equipo.

### **Procesos de gestión del talento**

De acuerdo con Alvarado y Barba (2016) la gestión de talento humano se puede definir como el conjunto de procesos dentro de una empresa para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados dentro de una organización. Fue un proceso que apareció a finales del siglo 20 y que se ha ido desarrollando a lo largo del tiempo, ha ganado importancia dentro de las organizaciones ya que se ha demostrado que lo que impulsa el éxito del negocio es el talento y las habilidades de su personal

Según Vallejo (2016) existe evidencia que resulta tres veces más caro realizar una nueva contratación, que seguir con los mismos empleados, esto se debe a que al realizar un nuevo contrato el empleado puede tardar hasta seis meses en retomar la productividad adecuada en el trabajo, el proceso de inclusión en la organización puede tomarle hasta aproximadamente 18 meses y se estima un periodo de veinticuatro meses para que conozca la estrategia y actividad de la empresa; es por eso que es importante la Gestión de Talento Humano. Vallejo

(2016) mencionó varios procesos clave en gestión de talento Humano, los cuales se muestran en la tabla 5.

### **Planeación estratégica de la gestión del talento humano**

Cuando se habla de planeación se abarcan temas de índole organizacional, los cuales permiten realizar organizaciones efectivas en el tiempo con características de tipo objetivo que faciliten el logro de las metas y llevar la trazabilidad en el cumplimiento de los mismos. Se aplica actualmente no solo a la parte administrativa, sino a diversas áreas del conocimiento, debido a que destaca puntos importantes que ameriten control a favor de la empresa y limita los márgenes de equivocación. Un error frecuente en este contexto es cuando se le da más atención, en materia de personal, a las necesidades de mantenimiento a corto plazo y se deja de planificar en la organización a largo plazo (Salas, 2017). En la tabla 5 se plasman los procesos clave de gestión de talento humano.

Tabla 5  
*Procesos Clave de Gestión de Talento Humano*

<b>Procesos clave</b>	<b>Descripción</b>
<b>1</b>	Proyección estratégica y planeación de retención de talento
<b>2</b>	Capacidad de atraer y contratar talento de forma efectiva
<b>3</b>	Incorporación a la empresa convirtiendo a los miembros más productivos dentro de la organización
<b>4</b>	Desarrollo e implementación para lograr los objetivos
<b>5</b>	Evaluación 360 para evaluar el desempeño de las personas
<b>6</b>	Actividades orientadas para la mejora de habilidades y actitudes del trabajador
<b>7</b>	Establecimiento de metas y planes que enaltezcan los objetivos y logros individuales
<b>8</b>	Crear un método para reconocer y motivar a las personas que contribuyen para el éxito de la empresa
<b>9</b>	Reconocer el comportamiento, características, habilidades y rasgos que identifican a cada empleado con éxito
<b>10</b>	Fomentar un ambiente trabajo acogedor y la cultura organizacional de alta retención

*Nota:* Adaptado de “Gestión del Talento Humano”, por L. Vallejo, 2016.

### **Comportamiento Organizacional**

El comportamiento organizacional involucra diversas aristas; por ejemplo, se puede afirmar que es parte de la teoría empresarial donde se analizan los

efectos de las conductas de estructuras, grupos e individuos que se generan al interior de las organizaciones. Desde esta perspectiva, se aplican conocimientos culturales y sociales para afrontar este tipo de problemas conductuales. El objetivo de esto, consiste en influir positivamente en los trabajadores; logrando que las percepciones de directivos y empleados con respecto a la empresa sean beneficiosas y se alcance un mejor desempeño (Programa Nacional de Formación en Administración, 2013).

De acuerdo a lo descrito por Molina, Briones y Arteaga (2016) analizar el comportamiento organizacional, como base de procesos eficientes y eficaces de las empresas, actualmente es de suma importancia para los empleados. La actitud de las personas se ha convertido en la clave para lograr tener éxito en el desarrollo de las organizaciones; es por eso que, el comportamiento organizacional es una herramienta necesaria para todo tipo de empresas, ya que todas se benefician de aquello.

Es importante el desarrollo de la motivación, la creatividad, la productividad y satisfacción de los miembros de la organización como herramientas para mantener una mejora del capital humano y posterior generar ventajas competitivas que incrementen los beneficios de la empresa. Todos los procesos que influyen en el comportamiento organizacional y que se retroalimenta dentro de sus diferentes niveles de análisis, permite establecer estrategias para la comprensión y mejoría de los retos del cambio empresarial, convirtiéndose así en la llave maestra que permitirá llegar a cierto nivel de liderazgo (Molina et al., 2016).

Chiavenato (2018) mencionó que una organización es valiosa debido a los elementos intangibles que la conforman, estos elementos son los que llenan de verdad la organización y son la base principal sobre la cual se desarrollan las dinámicas que conducen a la organización a alcanzar el éxito. Esos activos intangibles conforman la base de sustento para que la institución sea innovadora y

competitiva en este mundo globalizado.

El talento o recurso humano, se define como el conjunto de talentos, que dentro de un contexto organizacional brinda estructura, a su vez respalda e impulsa el desarrollo de la institución. Es aquí en donde se inicia a tomar en cuenta el comportamiento organizacional. El talento humano debe trabajar respaldado por una estructura organizacional bien conformada y firme, que presente a diario una buena cultura organizacional que permita desarrollar las habilidades de cada uno dentro de sus actividades. Cuando la organización y comportamiento se fusionan, generalmente se completan todas las condiciones para que la organización se desempeñe en términos excepcionales (Chiavenato, 2018).

Existen varias definiciones de comportamiento organizacional, por lo que a continuación, se nombran algunas de diferentes autores:

Cherrington destacó que el campo del comportamiento organizacional se desarrolló principalmente porque la psicología, la sociología y la antropología se generaron también en esta época, aportando con ideas importantes para que surja el término *comportamiento organizacional*. La economía, la historia y las ciencias políticas también influenciaron al desarrollo del término de comportamiento organizacional (Robbins & Coulter, 2014).

No obstante, el campo del comportamiento organizacional indaga de manera creciente todos los aspectos relacionados con el comportamiento en los ambientes organizacionales a través de estudios sistemáticos de procesos individuales, grupales y organizacionales; tiene como finalidad aumentar la efectividad y el bienestar del individuo (Toban & Sjahrudin, 2016).

En 1988, se describieron algunas definiciones sobre psicología industrial y

organizacional, se resalta el hecho que los pensamientos y los sentimientos del ser humano, conforme se adaptan a las personas, también lo hace hacia los objetos y el ambiente laboral donde se desarrolla. A pesar de que muchos profesionales de la psicología industrial y organizacional son muy conocedores del tópico, la relación entre el aspecto psicológico y organizacional se muestran distantes (Díaz, 1999).

Sánchez (2017) expresó que el comportamiento organizacional de acuerdo a lo descrito por Jewell (1985), es una especialidad de la administración y a los que se especializan en este campo, les es de mucho interés el comportamiento humano y su influencia en el desempeño de las labores.

Para lograr ser productivos, los empleados necesitan realizar las actividades con buena disposición y contar con las herramientas necesarias para desempeñarse de manera adecuada, un reto que actualmente tienen las empresas es lograr identificar la satisfacción de los trabajadores con respecto a la carga laboral para identificar cómo perciben a la organización de la que son parte (Pérez & Carranza, 2007).

Terán et al. (2017) manifestaron que el comportamiento organizacional se refiere a un campo de estudio en el cual se investiga el impacto que ocasiona en el personal la estructura, grupos y personas, para luego tomar decisiones y así conseguir que estos trabajen de forma eficaz. Este comportamiento sistematiza e integra el estudio de todas las variables necesarias con lo cual se logre mejorar la predicción del comportamiento humano y de esta forma superar el uso de la intuición. Desde el campo científico se ha considerado que el comportamiento es predecible, por lo que al hacer un estudio sistemático se puede hacer predicciones correctas; no obstante, mediante la observación se intenta descubrir los efectos y

causas, a través de conclusiones que se basan en evidencias científicas que predicen el comportamiento.

Para Robbins (1998) el comportamiento organizacional se define como el estudio sistemático de las actitudes y actos que las personas muestran en las empresas; no obstante, existen formas de comportamiento que se han considerado determinantes en el desempeño de los empleados, estas son la rotación de puestos, ausentismo y productividad. Es necesario referirse al ausentismo y la rotación de puestos cuando estos disponen de índices elevados pudiendo afectar los resultados que la empresa espera; cabe destacar que, el aumento de la rotación de empleados genera altos costos y frecuentemente las organizaciones suelen realizar la suplantación con personal de menor experiencia. Esto se refleja en una baja productividad de cada trabajador en cantidad y calidad.

De acuerdo a lo establecido por Rivera, Hernández, Forgiony, Bonilla y Rozo (2018) el comportamiento organizacional se encuentra ligado al clima laboral que existe dentro de las instituciones. Por lo que es necesario que todas las empresas conozcan el tipo de comportamiento que hay dentro de sus instalaciones, ya que estos pueden causar que se presenten problemas dentro de los empleados el cual afectará a la productividad de cada uno de ellos y de su entorno. Lo cual puede generar que exista un alto grado de rotación en el personal, reducción de la comunicación dentro del área, entre otras. Es por ello que a continuación, se presentan teorías sobre el clima organizacional, ya que es parte primordial del comportamiento organizacional.

### **Clima organizacional como parte sustancial del comportamiento organizacional**

De acuerdo con la Universidad de San Martín de Porres (2018) “el clima

organizacional hace referencia al medio interno o la atmósfera psicológica característica del comportamiento de cada organización” (p. 32). El clima organizacional se relaciona con la moral y la satisfacción de las necesidades de los participantes, este puede resultar saludable o enfermizo, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, es subjetivo porque depende de cómo los participantes se sienten en relación con la organización. Dentro de la definición de clima organizacional, se involucran factores actitudinales que vienen influenciados por medio de factores sociales; de igual manera, se tienen factores estructurales que incluyen reglamentos, políticas, tecnología y tipo de organización, los cuales definirán el comportamiento de los empleados en la organización (Universidad de San Martín de Porres, 2018).

La gestión del clima organizacional es un compromiso y una corresponsabilidad para mejorar la calidad de vida de las personas que pertenecen a una organización. Los mejores climas dentro de una institución generan compromiso, motivación, desempeño, satisfacción, eficiencia y un comportamiento organizacional adecuado en los colaboradores y permite generar espacios laborales apropiados que inciden en la productividad de la empresa. El clima organización se agrupa a través de los enfoques de síntesis, subjetivo y estructuralista, como se puede apreciar en la tabla 6 (Espinoza & Jiménez, 2019).

Hernández (2019) mencionó que el clima laboral es de suma importancia en las organizaciones, puesto que engloba aspectos varios como el cargo de trabajo de los trabajadores, su satisfacción con el entorno que los rodea, su conformidad con sus salarios y la carga laboral; debido a ello, debe ser dirigido por líderes que se interesen no solo en el bienestar de la empresa, si no en el bienestar de cada uno de los trabajadores, formando de esta manera, no un grupo

de trabajo ,sino un equipo de trabajo en donde haya equidad y logre que todos trabajen por un mismo objetivo. En la tabla 6 se reflejan los enfoques del clima organizacional.

Tabla 6  
*Enfoques del Clima Organizacional*

<b>Enfoque</b>	<b>Principales autores</b>	<b>Características</b>
<b>Estructuralista (objetivo)</b>	Forehand y Gilmer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman.</li> </ul>
<b>Subjetivo</b>	Halpin y Crofts	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La opinión que el trabajador se forma de la organización.</li> <li>• Concibe la problemática a partir de la percepción y opinión que el trabajador tiene de la organización.</li> <li>• Se considera que el comportamiento de los trabajadores no es una consecuencia de los factores organizacionales existentes, sino de las percepciones que el trabajador</li> </ul>
<b>Síntesis</b>	Litwin y Stringer (1968)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una organización dada.</li> </ul>

*Nota:* Adaptado de “Medición del clima organizacional con un enfoque de género en la Escuela Politécnica Nacional”, por M. Espinoza; A, Jiménez, 2019.

El clima laboral de cada empresa se forma de manera independiente, cada organización forma su propio clima laboral basado en los valores que esta tiene, depende en gran parte de la relación que exista entre los empleados; por eso mantener un buen clima laboral no es nada fácil pero es una necesidad, pues al desarrollarse un mal clima laboral se ven afectados todos los miembros del equipo desde los líderes, pudiendo provocar en todos los que hacen parte de la organización estrés, desmotivación, enojo y resentimientos (Hernández, 2019).

### **Niveles del comportamiento organizacional**

Para Almenara, Romeo y Roca (2005) el comportamiento organizacional cuenta con tres niveles de análisis, los cuales se basan en una perspectiva micro a

una macro, estos son el nivel organizacional, grupal e individual. El nivel organizacional es considerado macro y es aquel donde se da la comprensión y dirección de los problemas y procesos organizativos. En el grupal se involucra la dirección y comprensión de procesos y grupos sociales; en cambio, el individual se refiere a la dirección y comprensión del comportamiento individual. Los elementos que inciden en todos los niveles antes mencionados son la retroalimentación, los resultados del nivel de satisfacción de productos y desempeño, así como el contexto o entorno.

Para Chiavenato (2009) los tres niveles del comportamiento organizacional son la macro-perspectiva, perspectiva intermedia y micro-perspectiva. En esta última es donde se analiza el comportamiento del individuo que labora en la empresa y se enfoca en la percepción, personalidad, diferencias individuales y la atribución, satisfacción en el trabajo y motivación. La perspectiva intermedia es el comportamiento de los equipos y grupos de la empresa, está específicamente enfocada en el comportamiento de las personas que trabajan en equipos, donde se toma en cuenta el facultamiento de las dinámicas intergrupales y grupales de la toma de decisiones, para encontrar formas de socialización que permitan la cooperación entre los individuos y por ende que aumente la productividad de dicho grupo; además, de combinar las actitudes de los participantes para así mejorar su desempeño. La macro-perspectiva, en cambio, es el comportamiento del sistema organizacional; es aquí donde se maneja, decide, plantea, lidera y comunica los conflictos y el estrés.

El comportamiento organizacional es el encargado de estudiar las actitudes de las personas y su desempeño dentro de una organización, para de esta manera poder conocer cómo el trabajo que realizan los trabajadores disminuye o

contribuye en la productividad y eficacia de la empresa. Por ese motivo el comportamiento se desarrolla en tres unidades de análisis que son la organización, individuo y grupo, siendo la primera una perspectiva macro con una unidad de análisis primaria, las dos restantes están centradas en un micro-aspecto resaltando los temas como la toma de decisiones y la formación de grupos, así como el liderazgo, motivación para el trabajo, actitudes de los colaboradores y rasgos de la personalidad (Dailey, 2012).

### **Modelos del Comportamiento organizacional**

Para Alles (2008) existen cuatro modelos de comportamiento organizacional, estos son el modelo autocrático, de apoyo, de custodia y colegiado. El autocrático se basa en las personas que ocupan mandos; un ejemplo de esto son los empleados que obedecen las órdenes de los directivos a pesar de recibir bajos salarios, lo cual se ve reflejado en un bajo desempeño, ya que solo buscan satisfacer sus necesidades de subsistencia. En el modelo de apoyo se utiliza el liderazgo, donde la dirección brinda un ambiente que permite crecer a los empleados, satisfaciendo las necesidades de estimación y asociación. La custodia se trata de la seguridad del empleado, como las prestaciones sociales o estabilidad laboral, sin que esto implique obligatoriamente un mejor desempeño. El colegiado se refiere a un grupo de personas que tienen un fin común, se crea la sensación de compañerismo, los trabajadores son responsables y se sienten obligados a realizar sus tareas de forma adecuada mostrando autodisciplina y alcanzando un elevado desempeño en el trabajo en equipo.

Por otro lado, Ronquillo (2006) indicó que existen cuatro modelos de comportamiento organizacional que son el paternalista, cooperativo, de apoyo y autocrático. El paternalista es donde nace la idea de brindar a los trabajadores

mejor seguridad y satisfacción, para lo cual debían eliminar la agresividad, frustraciones e inseguridades, con lo que buscaban que los trabajadores estén más dispuestos a trabajar con eficacia. El cooperativo es aquel donde la dirección debe garantizar la unión de colaboradores para que estos se sientan útiles y necesarios, está orientado en el trabajo en equipo. El de apoyo se cimienta en el liderazgo, ya que la dirección considera que los trabajadores se tornan pasivos debido al clima inadecuado de la empresa, por lo cual deben ofrecer un ambiente que permita que crezcan y alcancen sus objetivos, los cuales van acorde a los de la empresa. El autocrático es donde se da una autoridad formal y oficial, la dirección cree que el empleado debe seguir sus órdenes, ya que consideran que estos deben ser presionados y persuadidos para que realicen sus trabajos.

Otro modelo de comportamiento organizacional es el económico, donde Rincón (2006) colocó como ejemplo el momento cuando las personas realizan una elección de manera intencional-racional, estas buscan conseguir la mejor información y tratan de maximizar su utilidad; no obstante, cuando los individuos crean pactos sociales entre sí es con la finalidad de conseguir un grado de eficiencia y utilidad, por lo que si no se logra conseguir esta racionalidad solo causará que la empresa desaparezca con sus grupos ineficientes. Por esa razón se estima que el comportamiento económico se basa en que el individuo y la organización se mueven por el criterio de razonar en términos de coste de oportunidad, maximizar el beneficio neto, minimizar los costes de los factores, entre otros, basándose en el contexto e información previa.

### **Dimensiones del comportamiento organizacional**

Las dimensiones del comportamiento organizacional del presente trabajo se basan en ocho aspectos que son el salario y beneficios, condiciones de trabajo,

políticas institucionales, status, seguridad laboral, supervisión y autonomía, vida de oficina y personal, además de las otras características del trabajo.

Las condiciones de trabajo consisten en las diversas características que tienen influencia significativa para la generación de riesgos para la salud y seguridad del colaborador. Dentro de estas características se encuentran las de carácter local como instalaciones de equipos, útiles y productos que hay dentro del trabajo, así como los procedimientos para hacer uso de agentes que influyan en la generación de riesgos, naturaleza de los agentes biológicos, químicos y físicos (Cócera, 2004).

Para Morales (2018) las políticas institucionales se las define como una decisión escrita que brinda orientación a los miembros de una organización acerca de los límites en los que pueden operar concediendo de esta forma un marco consistente y lógico. Esto proporciona al administrador evitar que decida sobre temas rutinarios varias veces con lo cual solo cause deterioro de su eficiencia. De igual manera, la Superintendencia de Bancos (2018) estableció que la política institucional es una decisión escrita que se desarrolla como guía para los funcionarios de la empresa, la misma que brinda un marco de acción consistente y lógico al momento de efectuar sus actividades.

Según la empresa especializada Serpresur S.A. (2017) la seguridad laboral es la disciplina que se dedica a la prevención de riesgos laborales, para esto se aplican medidas necesarias que favorezcan la prevención de riesgos que están asociados al trabajo; es decir que, la seguridad laboral es un conjunto de procedimientos y técnicas que buscan disminuir o eliminar el riesgo de que ocurran accidentes o que se produzcan perjuicios en la salud de los colaboradores, por lo que la empresa debe evaluar, identificar y controlar los peligros que se

relacionan a la actividad laboral. La seguridad laboral se refiere al conjunto de actividades específicas que se realizan con el propósito de prevenir y evitar accidentes que estén asociados con las condiciones de seguridad de los puestos de trabajo (Universidad de Granada, 2015).

Según Domínguez et al., (2018) la supervisión se refiere a la provisión de información y orientación acerca del desarrollo educativo, profesional y personal de los individuos, la supervisión tiene gran importancia debido a que permite mejorar el bienestar en el trabajo, promueve modelos de conducta adecuada, contribuye en la resolución de problemas y ayuda a traducir la teoría en la práctica. En lo que respecta a la autonomía se la define como el deseo de tener un libre albedrío para realizar lo que considera útil desarrollar, siendo este aspecto importante ya que promueve el desarrollo profesional y confianza con lo cual mejoran las relaciones entre los directivos, supervisores y trabajadores.

### **Desempeño Laboral**

Según Rivero (2019) el desempeño ha sido definido como la acción de cumplir, ejercer, ejecutar un compromiso, esto es un cargo, una profesión algunos lo refieren como la acción y efecto de trabajar en una ocupación, un cargo, una profesión, al tener en cuenta los conocimientos que cada persona tienen de su labor. Evaluar el desempeño es considerado una apreciación sistemática de las acciones que realiza cada persona, dentro del cargo laboral asignado. Tomando por considerado que toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguien, se emplea generalmente, para determinar el mérito de una persona en la realización de las responsabilidades, funciones y actividades propias del cargo o puesto que ocupa dentro de la organización.

Para Adame, Tapia y Estrada (2019) el desempeño laboral está asociado con la satisfacción laboral y motivación; de la primera es necesario que se considere la teoría bifactorial de Herzberg donde se analizan las necesidades humanas desde dos factores que son los motivacionales y los higiénicos; en el campo de la motivación es importante conocer la teoría de motivación de Maslow que ofrece una perspectiva diferente, la misma que consta de cinco necesidades humanas que son la autorrealización, estima, asociación, seguridad y necesidades básicas. Estos aspectos se proyectan en la atención y servicio que se brinda al paciente, siendo estos inherentes a su desempeño. No hay que olvidar que el desempeño laboral está influenciado por la motivación de los colaboradores, la misma que forma parte del comportamiento organizacional dentro de una empresa y se manifiesta mediante las distintas actitudes tomadas en el trabajo.

La evaluación del desempeño laboral es uno de los procesos de la gestión de recursos humanos más estudiados por diversos investigadores y debatidos en las organizaciones, y tiene como propósito medir o descubrir la escala de producción del empleado, para lograr mejorar su rendimiento futuro (Solís, Lazo, Sánchez & Norayma, 2016).

### **Factores que influyen en el desempeño laboral**

De acuerdo con Chiavenato (2001) el desempeño es:

Evaluado mediante factores previamente definidos y valorados; entre ellos, factores actitudinales, que intervienen aspectos de disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización, de la misma manera afectan factores operativos como

conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo (p. 356).

Aunque estos aspectos influyen en forma directa en el individuo que trabaja, cada individuo reacciona de manera distinta en cada una de estas situaciones.

Algunos de los factores de mayor impacto según Palmar y Valero (2014) son: (a) el ambiente de trabajo, (b) el salario, (c) relaciones interpersonales, (d) jornada laboral, (e) horario de trabajo, (f) cancelación puntual del salario e (g) incentivos y motivación. El ambiente de trabajo son las condiciones a las que se somete el trabajador, por lo que este debe ofrecer buenas condiciones que vayan acorde a las actividades que desempeñan durante su jornada laboral. La cancelación puntual del salario es una forma de satisfacer a los trabajadores para que ellos puedan suplir sus necesidades familiares e individuales. Las relaciones interpersonales son un factor importante, debido a que a medida que las personas se relacionan con otras podrán actuar de manera más armoniosa demostrando colaboración, respeto y responsabilidad. El horario de trabajo se refiere a la cantidad de horas que debe el trabajador pasar en la empresa cumpliendo su jornada laboral, este debe ser cómodo y apegado a la ley. El salario es imprescindible, el mismo que debe estar acorde al mercado y ser justo para el puesto.

Toala et al. (2017) establecieron que los determinantes del desempeño laboral se basan en seis aspectos que son el reconocimiento del trabajo, motivación, establecimiento de objetivos, participación del trabajador, formación y desarrollo profesional, así como el ambiente de trabajo. El reconocimiento del trabajo es una forma de motivar al trabajador por las tareas desarrolladas al

momento de terminar sus funciones, lo cual ayuda a que estos se sientan valorados por la empresa y mejoren su desempeño. La motivación se puede dar por parte de la economía, trabajador y empresa, siendo el factor económico el más motivador. El establecimiento de objetivos facilita la motivación por medio de retos que deben cumplir los empleados en un tiempo específico.

La participación del trabajador se trata de una técnica donde se involucra al trabajador para que participe en la planificación y control de sus tareas, dándole la oportunidad de proponer modificaciones que permitan potenciar los procesos y conseguir mejores resultados. La formación y desarrollo profesional se refiere a las capacitaciones y conocimiento adquirido en el puesto, mientras que el ambiente de trabajo se refiere al entorno laboral donde deben sentirse bien (Toala et al., 2017).

Por otra parte, Quintero, Africano y Faría (2008) sostuvieron que las empresas que se dedican a brindar atención a sus clientes deben procurar que esta sea excelente, por lo cual deben tomar en cuenta los factores que inciden en el desempeño laboral de sus colaboradores; entre ellos se encuentran la capacitación para el trabajador, trabajo en equipo, autoestima y satisfacción del trabajador. La capacitación es un proceso de formación que suelen implementar las empresas a sus trabajadores con el propósito de que el personal logre desempeñarse de forma eficiente. El trabajo en equipo es donde se realizan ciertos procesos como los patrones de comunicación, surgimiento de liderazgo, uniformidad de miembros, cohesión del equipo, entre otros. La autoestima es un sistema de necesidades que tienen las personas, donde manifiestan su deseo de reconocimiento dentro del equipo de trabajo. La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos que pueden ser desfavorables o favorables por parte del trabajador hacia su puesto de

trabajo, el cual se relaciona con el contexto laboral y naturaleza del mismo.

### **Evaluación del Desempeño**

Briones, Vera y Peñafiel (2018) definieron a la evaluación del desempeño como un proceso técnico que tiene la finalidad de estimar de forma cualitativa y cuantitativa el grado de eficacia de los colaboradores al momento de desarrollar sus tareas, responsabilidades y objetivos que corresponden a su puesto de trabajo; esta evaluación es realizada por parte de los jefes inmediatos.

La evaluación del desempeño es aquella medición que se realiza para conocer la actuación de un trabajador en su cargo, la cual se la define como una medición sistemática sobre el actuar de una persona con respecto a las funciones laborales, a fin de que pueda cumplir con los objetivos y metas de la empresa. Esta sirve para determinar el mérito que tiene una persona al momento de realizar sus actividades, funciones y responsabilidades del cargo que ocupa; no obstante, es necesario evaluar de forma periódica dependiendo los criterios de la entidad (Urquijo & Bonilla, 2008).

Según Wayne y Noe (2008) la evaluación de desempeño es aquel sistema formal de evaluación y revisión del desempeño laboral, ya sea de forma grupal o individual. La evaluación se debe realizar de manera eficaz a través de indicadores, para evidenciar los logros de objetivos, metas y planes de desarrollo. No obstante, mediante la gestión de desempeño se puede planificar debidamente todos los procesos organizacionales con el propósito de conocer el desempeño de la organización, de los equipos y del trabajador.

### **Métodos de evaluación**

Existen varios métodos de evaluación del desempeño laboral, entre ellos se va a revisar la investigación de campo, escala gráfica, lista de verificación,

método de distribución forzada, de comparación por pares, entre otros que se presentan a continuación.

El método de investigación de campo se basa en la evaluación que se realiza al trabajador por parte del superior con la asesoría de un especialista, en donde se entrevista a los jefes sobre el desempeño que tienen las personas a su cargo, la misma que tiene una estructura que empieza con la evaluación inicial donde se revisa el desempeño bajo tres criterios que son de mayor satisfacción, satisfacción y menor satisfacción; seguido del análisis complementario donde intervienen preguntas formuladas por el especialista hacia el jefe. Luego se efectúa una planeación de las acciones correspondientes a capacitación, mantenimiento en el cargo actual, asesoría al empleado, promoción a otro cargo, readaptación del empleado y la sustitución o desvinculación, terminando con el seguimiento de todas las acciones desarrolladas a fin de comprobar y verificar el desempeño de cada uno de los colaboradores. Por otro lado, este método tiene como desventaja un costo elevado por tener que contratar a un especialista, así como el retardo en el proceso de evaluación ocasionado por la cantidad de entrevistas a cada trabajador (González, 2006).

Según Wayne y Noe (2005) el método de incidentes críticos es una técnica de evaluación del desempeño que se caracteriza por mantener un registro de las actividades laborales del trabajador que pueden ser desfavorables o favorables, con lo cual al final del periodo de evaluación el gerente toma esta información junto con otros datos para así evaluar el desempeño. Otro método de evaluación es el de los estándares laborales donde se compara estándares predeterminados con el desempeño de cada trabajador; dichos estándares se establecen con base en la producción normal de un trabajador que labora en un ritmo normal, suele darse

mayor atención a este método en las áreas de producción. Al usar los estándares se consigue como ventaja la objetividad, pero los mismos deben ser bien explicados a los colaboradores.

Para Dessler (2001) el método de comparación por pares es aquel donde se clasifica a los trabajadores mediante el uso de una gráfica de todos los pares posibles con lo que se logre determinar cuál de los dos colaboradores es mejor en cada característica, las mismas que pueden ser calidad y cantidad de trabajo, entre otras. En cambio, el método de distribución forzada permite establecer porcentajes predeterminados de empleados, los cuales son calificados bajo diversos criterios del desempeño.

La escala de calificación conductual es una técnica donde se comparan los parámetros conductuales específicos con el desempeño del empleado; este método reduce los elementos de distorsión subjetivos, ya que dichos parámetros se crean mediante descripciones inaceptables o aceptables que proporcionan los empleados, diseñadores de puestos y directivos. Por otra parte, la escala de puntuación es aquella donde se otorga una calificación subjetiva sobre el desenvolvimiento del empleado por parte del evaluador, la misma que se desarrolla por medio de una escala que tiene cuatro criterios que son excelente, bueno, aceptable e inaceptable (Fleitman, 2007).

### **Dimensiones del desempeño laboral**

Las dimensiones del desempeño laboral que se abordan en el presente trabajo se basaron en cuatro aspectos que fueron la calidad del trabajo, responsabilidad, trabajo en equipo y compromiso institucional.

La dimensión calidad del trabajo se refiere a una característica propia del individuo que se asocia al nivel de efectividad estándar y con desempeño superior

(Stoner, Freeman & Gilbert, 2003). Para Alles (2006) la calidad del trabajo se relaciona con el conocimiento de manera completa, la misma que es integrada con otros componentes como el equilibrio y buen juicio.

En cambio, para Lasso y Frasser (2015) la calidad de empleo se trata de un fenómeno multidimensional que involucra aspectos que logran impactar el bienestar de los colaboradores, entre ellos se han debatido ciertos criterios como la protección social del trabajador y su familia, el ingreso digno, igualdad de oportunidades, estabilidad, capacitación, seguridad social, descanso, entre otros.

La dimensión responsabilidad se la define como la respuesta adecuada a las expectativas y obligaciones de la vida, es decir que se trata de hacer a tiempo y bien las tareas que corresponden sin que nadie las haya ordenado. Esto evidencia que mediante la responsabilidad, una persona puede comprometerse a efectuar una actividad acordada, sin requerir la supervisión de un jefe para desarrollarla, con lo cual el individuo busca satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes, busca mejorar cada día, trabajando a conciencia y tomando iniciativa (Martínez, 2005).

Para Polo (2019) la palabra responsabilidad proviene del latín *responsum* que quiere decir responder, esta se clasifica en tres tipos que son la responsabilidad legal, moral y ética. La palabra responsabilidad se la asocia con obligaciones y deberes que tienen las personas.

La dimensión trabajo en equipo es la habilidad que tiene un grupo de personas para trabajar juntos hacia una visión común, esta habilidad está basada en dirigir logros individuales hacia los objetivos de la empresa (Trespacios, 2017). Adicionalmente, según Montaña (2018) el trabajo en equipo es el conjunto de competencias, destrezas, habilidades y conocimientos que aportan las personas

de forma coordinada, con lo cual se busca efectuar las diversas actividades que se han planteado alcanzar; por lo que, todos los miembros del grupo colaboran entre sí sin tener una función específica. Para que esto se pueda desarrollar correctamente se deben seguir una serie de requisitos como tener un objetivo común y trabajar varias personas de manera coordinada.

Según Durán (2018) el trabajo en equipo se refiere cuando un conjunto de individuos se dispone a llevar a cabo una actividad que está orientada a un objetivo común; este conjunto de personas tiene habilidades complementarias, las cuales debe aplicarse a fin de cumplir procesos, rendimientos y objetivos comunes. En el trabajo en equipo están implícito tres aspectos claves que son el objetivo común, organización y conjunto de personas.

La dimensión compromiso institucional se refiere al grado de participación de una persona en su trabajo en donde se toma en consideración la autoimagen, autonomía, auto-respeto, prestigio y necesidades. Además, es la identificación del individuo con la empresa, así como el entusiasmo y satisfacción por el trabajo; no obstante, es aquí donde se involucra a los colaboradores (Chiang, Gómez & Wackerling, 2016).

Para Calderón (2016) este compromiso es un vínculo que establece la persona con su empresa, la cual se da como resultado de las inversiones que se realizaron a largo plazo; por lo cual se determina que un individuo toma la decisión de mantenerse en una empresa como uno de sus miembros, debido a que si la abandona o renuncia a ella le tocaría sacrificar las inversiones que ha efectuado durante su estadía en dicha organización.

Por otro lado, Toledo y Maldonado (2016) consideraron que este compromiso es un estado psicológico que tiene como característica la relación

entre una empresa y una persona, en este compromiso se hayan tres facetas que le permite al ser humano una vinculación con la entidad, las cuales son la normativa que se refiere a una obligación para permanecer en la organización, la de continuidad que se trata de la necesidad del trabajador para continuar en su puesto de trabajo y la afectiva que está relacionada con el grado de identificación del colaborador.

### **Marco Conceptual**

Clima organizacional.- El clima organizacional de acuerdo a lo expuesto por Grueso (2016) es el ambiente en donde un grupo de personas realiza sus actividades laborales.

Sin embargo, para Rojas, Marulanda y Rojas (2017) lo definieron como una percepción del sentimiento que poseen los colaboradores durante la ejecución de sus funciones y la interacción realizada con sus compañeros y el cliente.

Desempeño laboral.- El desempeño laboral para Toala et al. (2017) es la manera en la que el trabajador se desenvuelve dentro de la empresa para alcanzar las metas planteadas.

Por otra parte León (2017) mencionó que el desempeño laboral se centra en la capacidad y motivación que posee cada persona para ejecutar sus funciones, las cuales definirán qué tan bueno es en el puesto.

Gestión del clima organizacional.- Para Bordas (2016) la gestión del clima organizacional son todos aquellos procesos realizados por los directivos y encargados de cada departamento para mantener un ambiente laboral adecuado entre los colaboradores.

Según Silva (2018) la gestión del clima organizacional son las acciones tomadas por la institución, para conocer más sobre sus empleados y los factores

que puedan interferir en el comportamiento expresado en la organización y con sus compañeros.

**Integración familia-trabajo.-** Según Cachutt y Ortiz (2015) se refiere a la respuesta afirmativa de un trabajador ante el conflicto; esto quiere decir que cuando se da tensión en el ámbito laboral y familiar, se resuelve sin involucrar el problema de un lado al otro.

Para Ordóñez (2016) la integración familia-trabajo es de gran importancia para las personas, ya que se requiere comprender el vínculo entre estos dos aspectos; no obstante, el trabajo debe estar integrado en la vida personal y familiar porque existe una relación recíproca entre las dos, debido a que el trabajo permite el desarrollo personal y posibilita la familia.

**Motivación intrínseca-** Al respecto Durán (2018) señaló que se trata de estímulos motivacionales que forman parte del individuo, es decir que estos se vinculan a deseos de autorrealización y desarrollo de la persona.

Según Soriano (2016) esta motivación es aquella que nace del interior del individuo con el propósito de lograr satisfacer sus deseos de crecimiento y autorrealización personal, por ese motivo se considera que nace del placer que brinda el efectuar una tarea.

**Liderazgo.-** Según Cosme (2018) se lo define como un fenómeno que se realiza dentro de grupos y el cual se trata de un conjunto de comportamientos que definen el rol de una persona, el liderazgo se da cuando la situación demanda que la persona influya y coordine actividades de un grupo enfocadas en conseguir un objetivo común.

Para Humanes de Madrid (2017) el liderazgo se trata de una interacción que se da entre dos o más personas que casi siempre implica la reestructuración o

estructuración de las situaciones y las expectativas o percepciones del grupo.

Patologías. – De acuerdo con (Mitchell, Kumar, Abbas & Aster, 2017) (2017) las patologías se definen como las señales o síntomas que una persona presenta ante la existencia de una enfermedad.

Mientras que para Cañizares y Carbonero (2016) las patologías forman parte de una rama de la medicina la cual se encarga de analizar los cambios existentes en un individuo a causa de una enfermedad.

A su vez, Cárdenas, García, Quintana y Fernández (2019) expresaron que las patologías graves son denominadas de esta manera a aquellos síntomas que presenta una enfermedad la cual altere la salud del paciente sano. Mientras que Carou (2017) mencionó que las patologías graves son las enfermedades como tal que atacan al cuerpo y sistema inmunológico del individuo.

En tanto que, la Organización Mundial de la Salud (2020) definió al personal enfermero como el grupo encargado de brindar atención, prevención y promoción de cuidados sanitarios a personas que presenten alguna enfermedad o limitación. Mientras que Rilo (2019) acotó que es el personal que mayor participación tiene en las instituciones sanitarias, debido que es quien asiste y atiende al paciente para que este cumpla con su proceso de recuperación.

Otro concepto importante utilizado en el trabajo, es el de segundo nivel de complejidad, que de acuerdo a lo expuesto por el Ministerio de Salud Pública (MSP, 2020) se refiere al tipo de enfermedades y complejidades al que está capacitado cada hospital para brindar atención usuaria (Escobar, Gordillo & Martínez, 2017). La Organización Panamericana de la Salud (2017) estableció que los niveles en el ámbito hospitalario han sido seleccionados de acuerdo a las

complejidades que atienden siendo el segundo nivel aquel que brinda servicio ambulatorio y de hospitalización.

La satisfacción laboral de acuerdo a Vargas et al. (2018) es un sentimiento que varía de acuerdo a las necesidades y percepciones que posea cada persona. En cuanto a lo descrito por Álvarez (2018) este se refiere al nivel de conformidad que posee cada colaborador en la empresa.

Con respecto a las teorías que fueron usados en esta investigación; para Prieto y Therán (2018) se forman por la adopción de varios conocimientos y estudios realizados a un tema en específico, mientras que para Valbuena (2018) son ideas que se encuentran asociadas y organizadas de tal manera que generen una explicación lógica sobre el comportamiento de cierta variable.

Las teorías en las que se enfocó el trabajo de investigación fueron la teoría de sistemas, contingencial y teoría científica del comportamiento, ya que se considera que las empresas estas constituidas por subsistemas como es el caso de los hospitales que se dividen en áreas y departamentos; además que se deben realizar procesos de acuerdo a las actividades de cada empresa, ya que no son iguales. Asimismo, se identificó que se debe prever que en cada organización el comportamiento de los trabajadores se va a ver enfocado en la autorrealización, la cual se aprecia en la teoría de Maslow sobre las necesidades y la motivación.

## Capítulo II

### Marco Referencial

En el contexto internacional y local existen pocos estudios acerca del comportamiento organizacional en relación al desempeño laboral, por lo que se tuvo que tomar trabajos donde se estudian las variables de forma individual para de esta forma identificar los principales problemas y así tener un mayor conocimiento sobre dichas variables.

Ormachea (2018) desarrolló un estudio que tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el desempeño laboral y comportamiento organizacional en el personal que trabaja en una empresa de radio en Cusco. El método que se utilizó en la investigación se basó en un estudio deductivo-hipotético, de tipo básico, con un diseño descriptivo correlacional. La población la conformó un total de 40 personas, la muestra fue de 34 personas escogidas mediante un muestreo probabilístico por conveniencia, además se aplicaron criterios de inclusión y exclusión. La técnica fue la encuesta mediante el uso de dos cuestionarios, uno para el desempeño laboral y otro para el comportamiento organizacional.

Los resultados de las encuestas permitieron conocer que el 50.0% de los encuestados consideraron que el comportamiento organizacional era bueno, seguido de muy bueno, esto se debió a que sus dimensiones sistema de organización, individual y grupal tuvieron altas puntuaciones; mientras que la variable desempeño laboral recibió un nivel bueno seguido de excelente, lo que fue resultado de altas puntuaciones en las dimensiones satisfacción del trabajo, autoestima, trabajo en equipo y capacitación del personal. Se concluyó que existe

relación entre el desempeño laboral y comportamiento organizacional con un nivel de significancia ( $p < 0.05$ ) (Ormachea, 2018).

Macavilca (2018) efectuó un estudio que tuvo como objetivo determinar la incidencia del comportamiento organizacional en la productividad laboral del personal de una empresa de casinos en Lima, para esto se utilizó como metodología una investigación de tipo no experimental, transversal y correlacional. La población estuvo compuesta por 97 trabajadores, la muestra se determinó por medio de un muestreo probabilístico estratificado con un total de 78 colaboradores. A través de los resultados de las encuestas se pudo apreciar que el comportamiento organizacional fue de un nivel medio con el 73.1%, esto se debió a un nivel bajo de la dimensión trabajo en equipo y un nivel medio en las de comunicación y de liderazgo.

Hidalgo (2019) realizó una investigación sobre el comportamiento organizacional y el síndrome de Burnout en el personal de salud de Lima, por lo cual se utilizó un enfoque cuantitativo, con una investigación no experimental, transversal; se usó como instrumento un cuestionario sobre comportamiento organizacional, la población se compuso por 25 profesionales médicos. Se pudo apreciar en los resultados que el tiempo de permanencia de los trabajadores en meses consiguió una media de 137.80, la modalidad de contrato en su mayoría fue bajo nombramiento. La variable comportamiento organizacional registró un nivel bajo por puntuaciones deficientes en productividad, ausentismo, rotación y satisfacción.

Genesi, Romero y Tinedo (2011) realizaron una investigación que tuvo como objetivo general analizar el comportamiento organizacional del talento humano que pertenecía a varias unidades de educación del Municipio Cabimas. El

grupo de estudio constó de 60 sujetos y se utilizó una encuesta como técnica para recopilar datos, luego de aplicada la encuesta, los resultados que se obtuvieron fueron que la capacitación y la estructura se manifiestan de manera positiva; sin embargo, el cambio organizacional es escaso, por lo que recomiendan que se debe hacer un plan de mejora continua.

Juárez (2016) explicó en su estudio sobre la vinculación existente entre la administración y el comportamiento organizacional, además analiza los cambios que ha sufrido el entorno laboral, ya sea por aspectos sociales, demográficos y tecnológicos, que influyen en el desempeño y comportamiento de los trabajadores.

Mancha (2018) realizó en la ciudad de Lima un estudio sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral en un Centro de salud, por lo que fue necesario la aplicación de una metodología de investigación la cual estuvo conformada por un enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional. En la muestra de estudio se contó con 50 enfermeras. Los resultados mostraron que la dimensión desempeño laboral; el nivel de responsabilidad, oportunidad, cumplimiento de normas, discreción y confiabilidad, calidad de trabajo, iniciativa y planificación se encontraron con valores mayores del 46% los cuales indicaron un nivel de inadecuado.

Para la variable desempeño laboral se obtuvo un nivel inadecuado representado por el 40% de los encuestados, esto se debió principalmente a calificaciones de inadecuado para planificación, responsabilidad, iniciativa, oportunidad, calidad de trabajo, cumplimiento de las normas, confiabilidad y discreción; a su vez, con calificación de regular se presentaron las relaciones interpersonales. Tomando en consideración los resultados obtenidos, se determinó el desempeño laboral es inadecuado por lo cual se deben tomar acciones que

permitan reducir los factores que provocan el decremento del desempeño.

Dámaso (2017) elaboró un estudio sobre el estrés, clima organizacional y desempeño laboral con el objetivo de conocer si existe relación entre estas variables. La metodología planteada fue de carácter hipotética deductiva, cuantitativa, descriptiva y correlacional; la población de estudio fueron las enfermeras de un hospital y como muestra se obtuvo un total de 160 empleados. Los resultados permitieron evidenciar que con respecto al desempeño laboral se percibió que el 68% de los trabajadores presentan un desempeño regular puesto que las dimensiones calidad del trabajador, responsabilidad, trabajo en equipo y compromiso institucional obtuvieron un nivel regular; sin embargo, un 33% de los colaboradores mostraron un desempeño deficiente, debido a que todas sus dimensiones reflejaron deficiencias entre el 18.13% y 25%.

El estudio realizado por Palacios (2019) en el Ecuador tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en distritos de salud en Manabí. Se utilizó una metodología de tipo cuantitativa, descriptiva, exploratoria y correlacional; donde la relación entre las variables se analizó por medio de la aplicación de dos cuestionarios, uno de 50 ítems con escala de Likert para el clima organizacional y otro de 48 preguntas para el desempeño. La población estuvo conformada por un total de 312 colaboradores de la provincia de Manabí consiguiendo una muestra de 98 trabajadores.

Los datos encontrados mostraron que existe una influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral. Se puede concluir que los empleados de una institución se desempeñan de mejor manera cuando el ambiente en el que realizan sus actividades es agradable, muestra compañerismo y apoyo por parte de todos los colaboradores.

Otro estudio en Ecuador, realizado por Espinosa (2016) tuvo como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de una institución pública en Latacunga, para lo cual aplicó como metodología el enfoque mixto, bajo la modalidad básica, tipo de investigación explicativa y exploratoria, la técnica que se usó fue mediante dos encuestas. En lo que respecta a la variable desempeño laboral se obtuvo que la mayoría de trabajadores consideran que dentro de la dimensión calidad de trabajo siempre se genera frustración por la inequidad del reconocimiento hacia el rendimiento, en la distribución de trabajo la carga de trabajo siempre desestabiliza su estado emocional, en la puntualidad la lentitud en los procesos al momento de trabajar en equipo por parte de sus compañeros siempre imposibilita la efectividad para el alcance de metas, en la sinergia para conseguir resultados efectivos siempre se debería fomentar y practicar el trabajo en equipo.

Los resultados evidenciaron que, por medio de la capacitación, las personas tienen habilidades y capacidades con rendimientos diferentes que son dignos de incentivos; en la comunicación cuando un funcionario está bien informado de los procesos externos e internos realiza siempre sus actividades con confianza y predisposición; en el ascenso los funcionarios con alto desempeño siempre generan credibilidad y confianza en los miembros de la empresa. En la remuneración, el pago justo e incentivo monetario y no monetario hacia los funcionarios siempre incrementa el empoderamiento, afiliación y retención; en la productividad, la carencia de reconocimientos provoca problemas. En el reconocimiento, los funcionarios que destacan por su desempeño y pasan desapercibidos por los administradores siempre mostrarán actitudes de

resentimiento; finalmente, en la optimización de recursos, la tardía provisión de estos y actualización de tecnología siempre ralentiza el alcance de resultados.

### **Situación Actual**

El Hospital General Babahoyo, es un Hospital Docente, que en la actualidad se encuentra en segundo nivel de complejidad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, destinado a brindar atención ambulatoria, preventiva, de especialidades y subespecialidades médicas. Las patologías atendidas pueden ser crónicas y agudas en el Ecuador, ya sea de referencia o contrarreferencia, especialmente de la zona 5.

Cuenta con personal médico profesional y experimentado, así como personal administrativo, trabajadores y técnicos con experiencia, lo que permite satisfacer de gran manera las necesidades de la población. Se inauguró oficialmente el 01 de marzo del 2013, y viene prestando sus servicios a las provincias de Los Ríos, Guayas, y Bolívar. El Área de Consulta Externa atiende de 06:00am a 21:00pm de lunes a viernes y de 07:00am a 15:30pm sábados y Domingos. Los servicios de Emergencia, Hospitalización, Quirófano, Farmacia, Laboratorio e Imágenes, laboran en forma permanente (24/7) los 365 días del año (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2019a).

El hospital de segundo nivel, cuenta actualmente con una capacidad de 120 camas, 121 camas censables y 45 camas no censables para atender a los usuarios que acuden de los diferentes sectores y causas que comprenden la zona 5. Las especializaciones y la cartera de servicios que brinda el Hospital IESS Babahoyo a la ciudadanía, se encuentran detalladas en la tabla 7.

Tabla 7  
*Cartera de Servicios y Especialidades*

<b>HOSPITAL GENERAL BABAHOYO</b>		
<b>CARTERA DE SERVICIOS / ESPECIALIDADES</b>		
Urología	Oncología	Ginecología y Obstetricia
Traumatología y Ortopedia	Oftalmología	Gastroenterología
Terapia Respiratoria	Odontología General	Fisiatría
Terapia Psicomotriz	Nutrición y Dietética	Emergencias y Desastres
Terapia Ocupacional	Neurología	Cirugía Plástica y Reconstructiva
Terapia Física/Rehabilitación	Neurocirugía	Cirugía Pediátrica
Terapia del Lenguaje	Neonatología	Cirugía Máxilo Facial
Terapia Auditiva	Nefrología	Cirugía General
Reumatología	Medicina Ocupacional	Cirugía Dento Alveolar
Rehabilitación oral	Medicina Interna	Cardiología
Psiquiatría	Medicina Intensiva Neonatólogica	Anestesiología
Psicología clínica	Medicina Intensiva	Anatomía Patológica
Pediatría	Medicina General	Alergología
Otorrinolaringología	Medicina Familiar y Comunitaria	
Optometría	Imagenología	

*Nota:* Tomado de “Plan de Calidad”, por Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018.

A continuación, se describe la información general de la institución

### **Misión**

“Brindar servicios médicos de prevención, recuperación y rehabilitación de la salud, mediante la permanente accesibilidad a la atención médica general y especializada” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2019, p. 1).

### **Visión**

“Ser un Hospital modelo de atención general que brinda una atención médica con eficacia, eficiencia, calidad y calidez a toda la población beneficiaria de la Seguridad Social” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2019, párr. 2).

### **Valores Institucionales**

“La atención ofertada por el Hospital, se rige por los principios de

honestidad, vocación de servicio, universalidad, responsabilidad y respeto; para cubrir la atención de las necesidades individuales y colectivas en procura del bien común” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2019, párr. 3).

### **Propósito**

“Replantear la estructura y funcionamiento de la Red de Servicios de Salud (RSS), donde se garantice la viabilidad del funcionamiento del nuevo Modelo de Atención Integral de Salud, Familiar, Comunitario e Intercultural” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2019, párr. 4).

Se muestra además, en la tabla 8 una matriz sobre las necesidades encontradas en el área de enfermería del Hospital IESS Babahoyo, la cual fue realizada y propuesta la mejora en el Plan de Calidad elaborado por la institución en el año 2018 (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).

Tabla 8  
*Matriz de Necesidades Área de Enfermería*

<b>Problemática (Identificar los puntos críticos)</b>	<b>Actividad (Detalle de la acción a ejecutar)</b>	<b>Responsable (Persona que ejecutará la actividad y realizará el respectivo seguimiento)</b>	<b>Fecha de Inicio</b>	<b>Fecha de Fin</b>
Falta de spot para la medición de signos vitales.	Adquirir spot (para la medición de signos vitales) y no exista congestiónamiento en pacientes.		09/01/2018	31/01/2018
Deficiente satisfacción de los usuarios hospitalizados por falta del equipo electrocardiógrafo	Adquirir electrocardiógrafo	Dirección Técnica de Hospitalización y Jefe de Enfermería Ambulatorio responsable de Servicios Generales	09/01/2018	31/01/2018
Demanda de pacientes hospitalizados, en algunas ocasiones cada paciente tiene 2 p 3 bombas de infusión	Adquirir bombas de infusión		09/01/2018	
Falta actualizar los protocolos y procedimientos de enfermería	Actualizar protocolos y procedimientos de enfermería	Jefe de Enfermería	16/01/2018	31/03/2018

*Nota:* Tomado de “Plan de Calidad”, por Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018.

## Organigrama institucional

El organigrama del hospital IESS Babahoyo está constituido por tres niveles jerárquicos que son: (a) alta dirección, (b) dirección médica y (c) dirección administrativa. Con respecto a la dirección se encuentra apoyada por cuatro niveles de forma directa, la dirección médica de tres divisiones y la administrativa de dos, cabe recalcar que la división de investigación, capacitación y asistencia social tienen independencia. En relación a lo expuesto en la figura 3, el organigrama detalle del Hospital IESS Babahoyo.

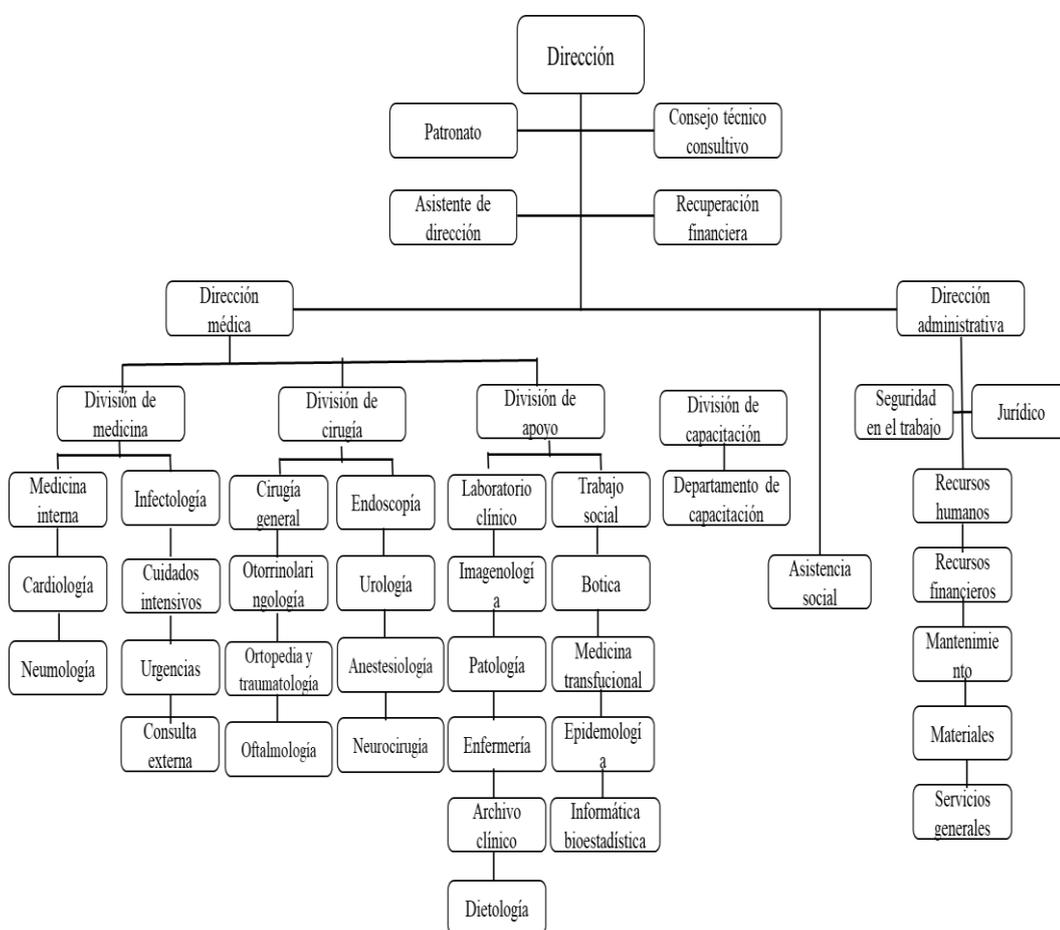


Figura 3. Organigrama. Tomado de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (2019a).

**Alta dirección.** Este nivel mantiene a su cargo cuatro niveles que son: patronato, consejo técnico consultivo, asistente de dirección y recuperación financiera. Las principales responsabilidades de la dirección son: mantener un enfoque al cliente y a los procesos, establecer un ambiente de confianza y

liderazgo, ordenar la participación del personal, establecer objetivos para la mejora continua de la gestión hospitalaria y establecer relaciones de mutuo acuerdo con los proveedores.

**Dirección médica.** Este nivel dispone de tres divisiones que son: medicina, cirugía y de apoyo. La principal función de este departamento es establecer acciones que se dirijan al cumplimiento de actividades de medicina interna, cardiología, neumología, infectología, cuidados intensivos, urgencias, consulta externa, cirugía general, anestesiología, laboratorio clínico, botica, epidemiología, enfermería, archivo clínico entre otras áreas incluyendo el suministro de recursos y materiales hospitalarios.

**Dirección administrativa.** Este nivel se encuentra conformado por el departamento jurídico, seguridad en el trabajo, recursos humanos, recursos financieros, mantenimiento, materiales y servicios generales. Las funciones derivadas de esta dirección son la coordinación, planificación y supervisión de las compras y eventos proveniente de las actividades del hospital, llevar un registro del personal del hospital, y realizar un proceso de seguimiento y control de la limpieza y mantenimiento de la institución.

### **FODA**

En la elaboración de la matriz FODA se pudo apreciar que existen oportunidades importantes, las cuales en caso de ser aplicadas de forma adecuada puede ser un catalizador para el incremento del desempeño laboral para reducir el impacto de las debilidades al tener colaboradores más comprometidos en alcanzar los objetivos organizacionales. A partir de lo expuesto, a continuación, se presenta la matriz FODA del hospital IESS Babahoyo, que se visualiza en la tabla 9.

Tabla 9  
FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Instalaciones cómodas	Programa de capacitación al personal de enfermería
Demanda garantizada por el afiliado al IESS	Apoyo tecnológico para mejorar los procesos de atención
Servicio integral de salud	Ampliación de infraestructura del hospital IESS Babahoyo
Direccionamiento a mejorar la productividad	Baja competencia
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Capacidad instalada limitada	Disminución de la inversión
Demanda concentrada geográfica en Babahoyo	Demanda creciente de usuarios
Ineficiencia en los procesos de compras públicas	Falta de potenciación de los hospitales
Personal desmotivado	Aplicación tecnológica lenta

### **Análisis EFE – EFI**

#### ***Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)***

La matriz EFI es una herramienta que permite realizar un diagnóstico interno de la empresa, debido que se desarrolla un análisis de las fortalezas y debilidades que la misma mantiene, dado que son factores controlables por cualquier tipo de organización.

Como se puede evidenciar en la tabla 10, respecto al análisis de las fortalezas y debilidades del Hospital General IESS Babahoyo, se obtuvo un puntaje de 2.83, lo que indica que la institución mantiene una posición interna fuerte, pero es importante el desarrollo de estrategias que permitan mejorar este factor. Las fortalezas que mantiene el Hospital de Babahoyo reflejaron un peso del 78% comparado con el 22% perteneciente a las debilidades; sin embargo, es importante recalcar que la debilidad más fuerte que mantiene esta institución es la sustentación de un personal desmotivado, criterio que, con la aplicación de ciertas estrategias correctivas se podría erradicar. Respecto a las fortalezas, los aspectos más fuertes de este centro hospitalario son el mantener instalaciones cómodas y el

direccionamiento que se está generado con la finalidad de mejorar la productividad, ambas variables estuvieron sujetas a una media de 0.60 respectivamente.

Tabla 10  
*Matriz EFI*

<b>Matriz EFI</b>			
<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Instalaciones cómodas	0,20	3	0,60
Demanda garantizada por el afiliado al IESS	0,15	3	0,45
Servicio integral de salud	0,14	4	0,56
Direccionamiento a mejorar la productividad	0,15	4	0,60
<b>Debilidades</b>			
Capacidad instalada limitada	0,08	2	0,16
Demanda concentrada geográfica en Babahoyo	0,08	2	0,16
Ineficiencia en los procesos de compras públicas	0,10	1	0,10
Personal desmotivado	0,10	2	0,20
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,83</b>

***Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)***

La matriz EFE al igual que la matriz EFI es una herramienta de diagnóstico que permite identificar y evaluar los diversos factores externos que influyen en el crecimiento de una institución, los cuales son las oportunidades y amenazas. Mediante la aplicación de este instrumento, se pueden establecer un conjunto de estrategias con la finalidad de aprovechar las oportunidades y minimizar los riesgos pertenecientes al mercado.

Referente al análisis de las oportunidades y amenazas que mantiene el Hospital General IESS Babahoyo, se obtuvo un puntaje de 2.91 valor que se encuentra por encima de la media establecida que es 2.50. Mediante el análisis EFE se evidenció que el hospital responde forma eficiente a las oportunidades que se derivan del mercado incluyendo las amenazas. Como se evidencia en la tabla 11, la amenaza con mayor puntaje fue la demanda creciente de usuarios con un

0.20, factor que repercutiría de forma negativa no solo en el proceso de atención, sino también en la carga laboral del personal que labora en el centro de salud.

Respecto a las oportunidades, se comprobó que las oportunidades con mayor fuerza fueron el programa de capacitación al personal de enfermería y el apoyo tecnológico para mejorar los procesos de atención, cada una mantuvo un valor de 0.80.

Tabla 11  
*Matriz EFE*

<b>Matriz EFE</b>			
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Programa de capacitación al personal de enfermería	0,20	4	0,80
Apoyo tecnológico para mejorar los procesos de atención	0,20	4	0,80
Ampliación de infraestructura del hospital IESS Babahoyo	0,15	3	0,45
Baja competencia	0,13	3	0,39
<b>Amenazas</b>			
		<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Disminución de la inversión	0,05	2	0,10
Demanda creciente de usuarios	0,10	2	0,20
Falta de potenciación de los hospitales	0,10	1	0,10
Aplicación tecnológica lenta	0,07	1	0,07
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,91</b>

### **Análisis de la cadena de valor**

De acuerdo con Tous, Cordero y Sánchez (2019) la cadena de valor, al igual que la matriz EFE y EFI es una herramienta estratégica que permite analizar las diversas actividades que desarrolla una empresa con la finalidad de poder identificar cuáles son sus ventajas competitivas. La cadena de valor se divide en actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias son: logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, finalmente se encuentra el servicio. En cuanto a las actividades de apoyo, estas se

conforman por la infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología y compras.

En ámbitos institucionales, referente al Hospital General IESS Babahoyo, se determinó que; la logística interna se encuentra conformada por las actividades que se asocian con el recibo y almacenamiento de materiales; en este caso se determinó el suministro de insumos hospitalarios junto con el almacenamiento de dichos elementos. Respecto a las operaciones, en este punto se encuentran las actividades derivadas de la transformación de los insumos materiales; por ende, se estableció el proceso de atención eficiente que ejecuta el profesional de enfermería, lo cual procede del mantenimiento y limpieza de los equipos biomédicos y el cumplimiento de los tiempos de atención.

Por otro lado, las actividades que conforman la logística de salida son el proceso de atención sanitaria de calidad produciendo la recuperación integral del paciente- En aspectos de marketing y ventas, la gestión hospitalaria del Hospital General IESS Babahoyo se publicita mediante el empleo de páginas institucionales o gubernamentales y a través de medios de televisión, prensa y redes sociales; para concluir, las actividades de servicio provienen de la reservación de citas en línea y el empleo de un buzón de quejas y sugerencias.

En relación con las actividades de apoyo, en primer lugar, se encuentra la infraestructura, factor que por lo general apoya la cadena de valor, bajo el objeto de estudio, el hospital de Babahoyo cuenta con instalaciones cómodas, los servicios de emergencia, hospitalización, quirófano, farmacia, laboratorio e imágenes laboran en forma permanente los 365 días del año lo que ocasiona la demanda garantizada por parte del afiliado al IESS. Adicional, se encuentra la gestión de recursos humanos; el centro de salud cuenta con personal médico

profesional y experimentado, existe un personal administrativo, trabajadores y técnicos con experiencia lo que ha permitido el direccionamiento ideal para la mejora de productividad. Con respecto al desarrollo de tecnología, se identificó que el complejo hospitalario emplea equipos con tecnología de punta para el proceso de atención, utiliza las Tecnologías de la Información y Comunicación, al igual que un soporte de hardware y software para la gestión hospitalaria y dispone de tecnología para el control de historias clínicas de los pacientes.

Finalmente, se encuentra el factor de compras, como se sabe el MSP emplea el proceso de compras públicas a través del portal web de subasta inversa electrónica, esto con la finalidad de obtener proveedores que provean de recursos hospitalarios a toda la Red Pública Integral de Salud de Ecuador. El análisis de cada actividad que se emplea en el Hospital General IESS Babahoyo permitió identificar que dicho complejo hospitalario mantiene como ventaja competitiva otorgar un proceso de atención que se caracteriza por sus altos niveles de calidad, eficiencia y eficacia lo que se sustenta en un centro de atención especializada que garantiza la salud de toda la población de Babahoyo. En la figura 4 se visualiza la cadena de valor del Hospital General IESS Babahoyo.

**MODELO DE LA CADENA DE VALOR  
HOSPITAL GENERAL IESS BABAHOYO**

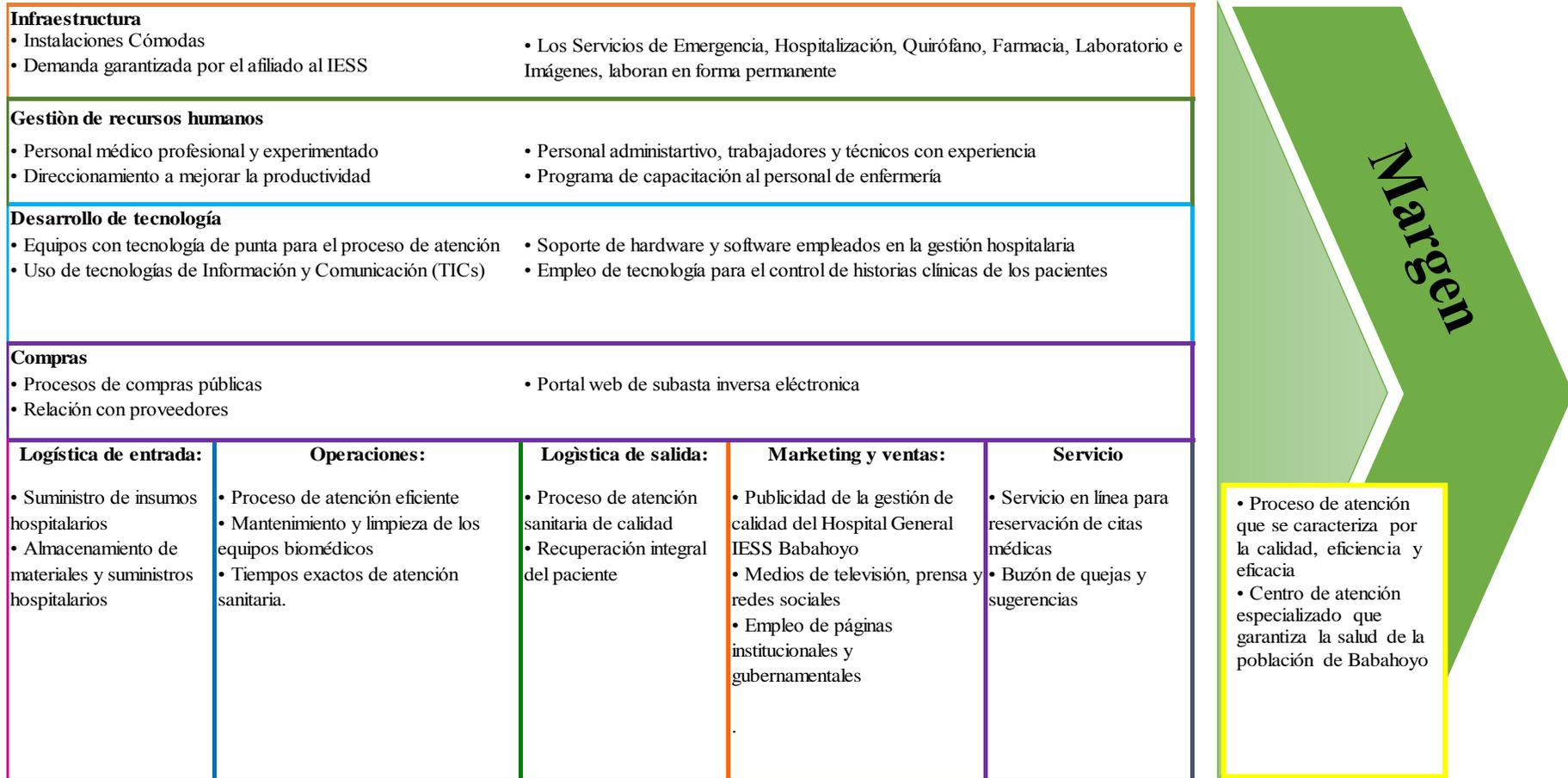


Figura 4. Cadena de Valor del Hospital General IESS Babahoyo.

## 5 Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter tienen como finalidad realizar un análisis del sector en el cual se desenvuelve el hospital IESS Babahoyo con la finalidad de maximizar los recursos propios y superar a la competencia del mercado. Por tanto, a continuación, se presenta el análisis de la competencia:

Con respecto a la fuerza rivalidad los principales partícipes son los hospitales y clínicas que funcionan como prestadores externos del IESS y hospitales públicos. Al haber pocas entidades, el factor determinante será la capacidad de respuesta; por tanto, al tener una capacidad instalada al tope esta fuerza de Porter se considera alta por la saturación de servicio que tiene el Hospital IESS Babahoyo, debido a que está operando por encima de sus capacidades.

En la tabla 12 se evidencia los factores que intervienen en la dimensión Rivalidad entre competidores. Los significados de las siglas establecidas son NA: No Atractivo; PA: Poco Atractivo; N: Neutro; A: Atractivo; MA: Muy Atractivo como se muestra a continuación.

Tabla 12  
*Rivalidad Entre Competidores*

Fuerzas de Porter	1 NA	2 PA	3 N	4 A	5 MA	Total
<b>Rivalidad entre competidores</b>						
Hospitales y clínicas que funcionan como prestadores externos del IESS					x	5
Hospitales Públicos				x		4
Capacidad de respuesta					x	5
Saturación del servicio					x	5
<b>Calificación</b>						4,75

Como se muestra en la tabla 13, la amenaza de nuevos entrantes está relacionada a la aparición de un nuevo hospital del IESS en la ciudad de

Babahoyo, hospitales pertenecientes al MSP y nuevas entidades particulares de salud que presenten sus servicios como prestadores externos del IESS. Por tanto, al no contener barreras de entrada el ingreso de nuevos competidores es alto, ya que estos aparecerán en función de las necesidades de salud de la población en general, debido a la saturación del servicio que presenta el hospital IESS Babahoyo.

Tabla 13  
*Amenaza de Nuevos Entrantes*

Fuerzas de Porter	1 NA	2 PA	3 N	4 A	5 MA	Total
<b>Amenaza de nuevos entrantes</b>						
Ingreso de nuevo hospital					x	5
Entidades particulares					x	5
Barreras de entrada				x		4
Servicios de salud que ofrecen nuevas entidades					x	5
<b>Calificación</b>						4,75

En la tabla 14, se evidencian los factores que se encuentran en relación con los productos sustitutos, estos son los servicios de salud que ofrecen los hospitales y clínicas particulares, a las cuales pueden acudir los pacientes al haber tardanza e ineficiencia en el hospital IESS de Babahoyo. Cabe recalcar que existe una condicionante importante en que el paciente acuda a ese tipo de entidades de salud y esta se da por los elevados costos que tienen los mismos; por tanto, esta fuerza se considera baja.

Tabla 14  
*Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos*

Fuerzas de Porter	1 NA	2 PA	3 N	4 A	5 MA	Total
<b>Amenaza de ingreso de productos sustitutos</b>						
Servicios ofrecidos por los hospitales y clínicas particulares			x			3
Disposición de las entidades particulares				x		4
Elevados costos del servicio de las entidades particulares		x				1
<b>Calificación</b>						2,7

El poder de negociación de los proveedores está en función de la cantidad de participantes que exista en el mercado para proveer al hospital de medicinas, insumos, equipamiento, infraestructura y demás recursos que necesite la unidad de salud. Es decir, al haber una cantidad importante de proveedores el poder de negociación es bajo, ya que el hospital puede escoger el que mejor le convenga en función del costo y calidad que requiere. En la tabla 15 se visualizan los factores derivados de la dimensión poder de negociación con los proveedores.

Tabla 15  
*Poder de Negociación con los Proveedores*

Fuerzas de Porter	1 NA	2 PA	3 N	4 A	5 MA	Total
<b>Poder de negociación con los proveedores.</b>						
Cantidad de proveedores			x			3
Disponición de proveedores sustitutos	x					2
Costo del producto de acuerdo al proveedor		x				1
<b>Calificación</b>						2,00

En cuanto a la fuerza de Porter, el poder de negociación de los clientes al ser el estudio un hospital de índole público, está más relacionado a la calidad que exige el paciente al momento de recibir la atención médica; por tanto, a pesar de tener una presión importante en los servicios de salud el poder de negociación de los clientes es bajo; esto se evidencia en la tabla 16.

Tabla 16  
*Poder de Negociación de Clientes*

Fuerzas de Porter	1 NA	2 PA	3 N	4 A	5 MA	Total
<b>Poder de negociación de clientes</b>						
Calidad del servicio de atención			x			3
Satisfacción del usuario			x			3
Disponición de información hacia el usuario	x					1

<b>Calificación</b>	2,33
---------------------	------

De acuerdo con los datos reflejados en la tabla 17, se evidencia que las dimensiones con mayor fuerza fueron la rivalidad entre competidores y la amenaza de nuevos entrantes con un valor de 4.75 para cada variable. Seguido de esto, se encuentra la amenaza de ingreso de productos sustitutos con un valor de 2.70; el poder de negociación de clientes sostuvo una media de 2.33 y el criterio más bajo fue el poder de negociación con los proveedores; de tal forma, se obtuvo un promedio general de 3.30.

Tabla 17  
*Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter*

<b>ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER</b>	
<b>FUERZAS</b>	<b>ATRACTIVO</b>
Rivalidad entre competidores	4,75
Amenaza de nuevos entrantes	4,75
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	2,70
Poder de negociación con los proveedores.	2,00
Poder de negociación de clientes	2,33
<b>Total</b>	<b>3,30</b>

### **Análisis PESTA**

El análisis PESTA es una herramienta de planeación estratégica que permite a las instituciones de salud conocer el entorno general el cual podría afectar al Hospital IESS Babahoyo. Este análisis se enfoca en los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales; por tanto, a continuación, se presenta el detalle de los mismos.

El entorno político del Ecuador en la actualidad se encuentra estable; sin embargo, el futuro político es incierto para el Hospital IESS Babahoyo, ya que puede verse afectado por decisiones políticas, forzando así sus planes de inversión

para incrementar la productividad. Cabe recalcar que el gobierno actual ha hecho esfuerzos políticos para financiar la economía por medio de la emisión de bonos soberanos e inyección de liquidez por medio de préstamos al Banco Mundial; a pesar de ello, nuevos gobiernos pueden cambiar leyes que variarán los aspectos de financiamiento de la institución.

En el aspecto legal, de acuerdo a la Norma Técnica establecida por el Ministerio de Trabajo (2018) indicó que “La medición de clima laboral, se debe realizar anualmente de manera obligatoria, según la planificación anual establecida por la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional” (p. 2).

En el artículo 33 sobre los Derechos del buen vivir establece que el Estado deberá de garantizar que exista un ambiente de respeto, seguridad, dignidad para todo ciudadano que trabaje debido a que este es un derecho ciudadano, así como también se debe de velar de que exista una remuneración justa de acuerdo al trabajo realizado por el ciudadano (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

En la Ley número 57 sobre el Ejercicio Profesional de las Enfermeras y Enfermeros del Ecuador se estableció en el artículo 1 que el Estado brinda amparo a todos los profesionales que hayan culminado su carrera en centros de estudios legalmente establecidos en el Ecuador y ejerzan sus labores en instituciones sanitarias (Asamblea Nacional Constituyente, 2015).

De acuerdo a lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 en el objetivo uno, se menciona que los ciudadanos tienen derecho a la salud inclusiva y preventiva, así como también el acceso a un empleo adecuado por medio de la garantía de una vida con iguales oportunidades para todos los

ciudadanos (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017). En la tabla 18 se refleja los factores que conforman la dimensión político-legal.

Tabla 18  
*Análisis Factor Político - Legal*

PESTA	1 NA	2 PA	3 N	4 A	5 MA	Total
<b>Análisis Factor Político - Legal</b>						
Norma Técnica del Ministerio de Trabajo					x	5
Ley de ejercicio profesional de enfermeras y enfermeros				x		4
Ley de Seguridad Social				x		4
Código de Trabajo				x		4
<b>Calificación</b>						4,25

Con relación al entorno económico, el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador ha venido en constante crecimiento en los últimos años, lo cual es satisfactorio para el sector de la salud, ya que es uno de los principales beneficiados, sumado a que la tasa de desempleo está en niveles mínimos lo cual establece que hay mayores personas trabajando que aportan al IESS y este puede solventar sus necesidades de salud; la inflación se encuentra en mínimos históricos, sumado a la inyección de liquidez en la economía por los fondos obtenidos a través de la emisión de bonos soberanos y el Banco Mundial (Cable News Network, 2019). En la tabla 19 se visualiza los criterios derivados del análisis factor económico.

Tabla 19  
*Análisis Factor Económico*

PESTA	1 NA	2 PA	3 N	4 A	5 MA	Total
<b>Análisis Factor Económico</b>						
Producto Interno Bruto (PIB)					x	5
Tasa de desempleo					x	5

Inflación	x	4
Inyección de liquidez	x	4
<b>Calificación</b>		4,50

En el aspecto social, tabla 20, el Gobierno Nacional por medio del Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021, dentro de sus parámetros principales está la lucha contra la corrupción, desnutrición infantil y la pobreza extrema (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017). Por tanto, el gobierno enfoca los recursos al sector salud para que por medio de su labor pueda hacer frente al mismo, es por ello que en el Hospital IESS Babahoyo entre sus objetivos está el garantizar un servicio de la calidad que contenga las seguridades necesarias para el paciente.

Tabla 20  
*Análisis Factor Socio - Cultural*

PESTA	1 NA	2 PA	3 N	4 A	5 MA	Total
<b>Análisis Factor Socio - Cultural</b>						
Lucha contra la corrupción			x			3
Lucha contra la desnutrición infantil				x		4
Lucha contra la pobreza extrema			x			3
Servicio de calidad				x		4
<b>Calificación</b>						3,50

En cuanto a lo tecnológico, factores que se identifican en la tabla 21, el Ecuador ha mejorado en promedio su índice de competitividad global y esto se ha dado porque ha comenzado a mejorar el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) para mejorar los procesos de atención en los hospitales pertenecientes al IESS y MSP.

Tabla 21  
*Análisis Factor Tecnológico*

PESTA	1 NA	2 PA	3 N	4 A	5 MA	Total
-------	---------	---------	--------	--------	---------	-------

<b>Análisis Factor Tecnológico</b>		
Uso de las Tics	x	5
Uso de la intranet	x	5
Mejoras en la competitividad floral	x	4
<b>Calificación</b>		4,67

Finalmente, en cuanto a lo ambiental apoya notablemente a la administración adecuada de los desechos y materiales plásticos, así como reducción de gases tóxicos que contaminen el medio ambiente y la capa de ozono (MSP, 2019). Los aspectos derivados del análisis factor ambiental se establecieron en la tabla 22.

Tabla 22  
*Análisis Factor Ambiental*

PESTA	1	2	3	4	5	Total
	NA	PA	N	A	MA	
<b>Análisis Factor Ambiental</b>						
Leyes ambientales					x	5
Manejo adecuado de desechos y materiales plásticos					x	5
Reducción de gases tóxicos				x		4
<b>Calificación</b>						4,67

En la tabla 23 se evidencia el análisis general del P.E.S.T.A. donde se identifica que las dimensiones con mayor puntaje fueron: análisis del factor tecnológico y ambiental, cuyo valor ascendió a 4.67 cada una respectivamente. Con relación al entorno económico, este mantuvo una media de 4.50, seguido del factor político-legal el cual mantuvo un promedio de 4.25; finalmente, en el aspecto social-cultural, se evidenció un valor de 3.50. Bajo este esquema, se determinó que, el análisis PESTA sustenta un valor promedio de 4.32.

Tabla 23  
*Análisis General P.E.S.T.A.*

#### **Análisis general P.E.S.T.A.**

<b>Variables</b>	<b>Atractivo</b>
Análisis Factor Político - Legal	4,25
Análisis Factor Económico	4,50
Análisis Factor Socio - Cultural	3,50
Análisis Factor Tecnológico	4,67
Análisis Factor Ambiental	4,67
<b>Total</b>	<b>4,32</b>

El presente capítulo estuvo conformado por las investigaciones referenciales, las mismas que fueron utilizadas con la finalidad de visualizar el comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral de otras organizaciones. Por otra parte, se encuentra la situación actual del Hospital General IESS Babahoyo, donde se identificó que, a pesar de sustentar más de 40 especialidades, actualmente el hospital cuenta con una capacidad instalada limitada. Para llevar a cabo el análisis institucional del centro hospitalario se empleó el uso del análisis FODA, análisis de los factores externos e internos del Hospital, se determinaron las actividades que integra la cadena de valor, las cinco fuerzas de Porter y finalmente se ejecutó un análisis P.E.S.T.A.

### **Conclusión del Capítulo**

Mediante el desarrollo del estudio se identificó que la mayor fortaleza que mantiene el Hospital General IESS Babahoyo es poseer instalaciones cómodas, generando un servicio integral de salud; respecto a las debilidades internas, se identificó la capacidad instalada limitada, la mayor oportunidad que podría aprovechar el hospital es la sustentación de un programa de capacitación al personal de enfermería y finalmente el mayor riesgo de esta institución es la disminución de la inversión que por lo general el Estado atribuye al sector de la salud. En cuanto a la matriz EFI, se determinó que las fortalezas son mayores a las debilidades por lo cual, la institución mantiene una posición sólida, pero se requieren de ciertas estrategias que permitan mejorar su postura.

Por otro lado, mediante la observación de la matriz EFE, se identificó que la mayor amenaza del centro de salud fue la demanda creciente de usuarios, factor que incurriría en la sobrecarga laboral y rotación del personal de enfermería. Por consiguiente, de acuerdo con las actividades que se emplean en la cadena de valor, el Hospital de Babahoyo cuenta con un personal médico profesional y experimentado, además cuenta con equipos de tecnología de punta para el proceso de atención, emplean un soporte de hardware y software que permite controlar la gestión hospitalaria y las historias clínicas de los pacientes.

De manera general, la ejecución de cada acción establecida en los nueve variables que conforma la cadena de valor se concluye que el complejo hospitalario mantiene como ventaja competitiva la otorgación de un proceso de atención que se caracteriza por la calidad, eficiencia y eficacia generando que el centro de atención especializado garantice la salud de la población que acude al Hospital General IESS Babahoyo.

### **Marco Legal**

Según la Asamblea Nacional Constituyente (2018) en la sección octava artículo 33 de la Constitución de la República del Ecuador se estableció que el trabajo es un deber social y un derecho económico, por lo cual el Estado es el encargado de garantizar a los trabajadores desempeñarse en un trabajo saludable, que disponga de remuneraciones y retribuciones justas, que brinde una vida decorosa y que se le permita el pleno respeto a su dignidad.

De igual manera, en el artículo 34 de la Constitución de la República del Ecuador se manifestó que todas las personas tienen el derecho a la seguridad social, el mismo que es irrenunciable y que debe ser garantizado por el Estado, el cual

debe regirse por los principios de suficiencia, universalidad, eficiencia, equidad obligatoriedad y participación (Asamblea Nacional Constituyente, 2018).

De acuerdo con el Ministerio de Trabajo (2018) en el artículo cinco que corresponde a las competencias de este ente en la administración del Subsistema de Evaluación del Desempeño expresó que se debe encargarse de emitir los lineamientos y de su administración, así como, registrar los informes consolidados de los resultados anuales del desempeño en las instituciones públicas, atender denuncias y absolver consultas, al igual que realizar el control y gestión de los resultados de la evaluación.

El Ministerio de Trabajo (2018) indicó en su artículo diez acerca de los actores que participan en la aplicación de la evaluación del desempeño, los mismos que son los evaluadores y los evaluados, donde los evaluados son los servidores públicos que se encuentren en el ejercicio de sus funciones por lo menos tres meses. En cambio, el evaluador es el jefe inmediato superior que tiene como función evaluar al servidor público durante el periodo que ejerza sus funciones.

Para el Ministerio de Trabajo (2018) entre los factores de evaluación del desempeño como criterios de medición se encuentran el cumplimiento de normas internas, los niveles de satisfacción de usuarios internos y externos, los niveles de eficiencia del desempeño individual y los indicadores de gestión operativa de cada unidad.

Según el Ministerio de Trabajo (2018) en el artículo 14 establece que los niveles de eficiencia del desempeño laboral individual se encargan de medir el valor cualitativo de los niveles de eficiencia del personal a través de la evaluación de los sub-factores como competencias conductuales, las competencias técnicas, los

conocimientos específicos, la oportunidad en la generación de los servicios y la calidad de los servicios.

En el artículo 19 sobre el periodo de evaluación, este se debe realizar de manera anual en el periodo del 1 de febrero al 31 de diciembre, los resultados de la evaluación se notificará a los servidores públicos hasta el 10 de febrero (Ministerio de Trabajo, 2018).

### **Capítulo III**

#### **Marco Metodológico**

El presente capítulo se encuentra compuesto por la metodología que se aplicó para poder realizar la recolección de la información de investigación, la cual cuenta con un enfoque mixto, alcance descriptivo, correlacional, diseño no experimental transversal.

#### **Enfoque**

De acuerdo a lo establecido por Baena (2017) existen dos tipos de enfoque para realizar la recolección de los datos, los cuales son cuantitativo y cualitativo. Siendo el cuantitativo aquel que es usado para establecer comprobación de hipótesis y análisis numéricos, utilizando diversas herramientas como la aplicación de encuestas; mientras que el cualitativo es el que busca reconocer percepciones, opiniones y eventos, utilizando herramientas como check list o entrevistas.

En cambio, el enfoque mixto es la utilización de estos dos; no obstante, es un proceso que vincula, analiza y recolecta datos cualitativos y cuantitativos en una misma investigación para así responder a un planteamiento, es conveniente

combinarlos para conseguir información que permita obtener una interpretación y comprensión más amplia sobre el fenómeno de estudio (Guelmes & Nieto, 2015).

En el presente trabajo se selecciona el enfoque mixto, debido que, se caracteriza por combinar los datos cuantitativos y cualitativos, a fin de que sirvan para realizar un análisis estadístico donde se cuantifique el comportamiento organizacional y desempeño de los colaboradores del área objeto de estudio; a su vez, se complementa con las opiniones vertidas en una entrevista las cuales permiten una mayor profundización del análisis, con un estudio objetivo y subjetivo del mismo. En este trabajo se usó la encuesta y la entrevista, herramientas que brindaron datos que posteriormente fueron tabulados y analizados para su presentación.

### **Alcance**

El alcance de la investigación es descriptivo y correlacional. Hernández y Mendoza (2018) mencionaron que el alcance descriptivo es aquel que brinda mayor información sobre las características que complementan las variables logrando que se obtenga conocimiento más profundo del tema; mientras que, el correlacional busca medir la asociación existente entre las variables seleccionadas a estudio por medio de la medición de relación estadística.

De acuerdo a lo expuesto por los autores mencionados se procederá a usar el alcance de tipo descriptivo, ya que se desea conocer el comportamiento de cada una de las variables; a su vez se puede mencionar que es de tipo correlacional, debido a que se realizará una comparación para determinar la relación de cada una de las dimensiones analizadas.

### **Diseño**

El diseño explicativo secuencial es aquel donde se recolectan y analizan los datos cuantitativos, para luego recoger y evaluar los cualitativos, es en este diseño donde la segunda fase se lleva a cabo con los resultados de la primera. En este diseño los resultados de la etapa cuantitativa como cualitativa se fusionan y evolucionan hacia la solución (Valbuena, 2017).

Para el presente trabajo se aplicará el diseño explicativo secuencial, ya que se van a usar dos técnicas de investigación que son la encuesta para conseguir datos cuantitativos y la entrevista para recoger datos cualitativos, para luego poder desarrollar un análisis general sobre la fusión de dichos datos con lo cual se busca reforzar la información que brindaron el personal de enfermería del hospital objeto de estudio mediante las encuestas, con la opinión del jefe de enfermería para de esta forma tener una doble perspectiva acerca de las variables de estudio que fueron el comportamiento organizacional y desempeño laboral.

### **Técnica de Recolección de Datos**

La técnica para la recolección de los datos, de acuerdo a lo expuesto por Fábregues, Meneses, Rodríguez y Paré (2016) tiene la finalidad de recolectar la información por medio de un estudio realizado, la cual se determina de acuerdo al tipo de enfoque que posea la investigación; en el caso del enfoque cuantitativo puede ser la encuesta, mientras que para el enfoque cualitativo se encuentra la entrevista, grupos focales, entre otras.

De acuerdo al tipo de enfoque mixto que posee la investigación, se seleccionará como técnica de recolección la encuesta y la entrevista. La encuesta está conformada por dos cuestionarios, uno para comportamiento organizacional y otro para desempeño laboral, con lo cual se podrá conocer la opinión del personal de enfermería que labora en el hospital con respecto a estos dos temas a fin de

poder establecer las causas que provocan un menor desempeño con respecto al comportamiento de los empleados y así determinar su relación.

En cambio, la entrevista se conforma por seis preguntas, la cual es un medio por el cual se pudo conseguir el punto de vista del jefe de enfermería con respecto a las dos variables puntuando en preguntas relevantes que ayuden a reforzar la información que se obtuvo por parte del personal profesional.

### **Población y Muestra**

La población según lo acotado por Hernández y Mendoza (2018) se refiere al total de personas que poseen características similares entre sí a las cuales se pretendió realizar un estudio. Mientras que la muestra es una parte de esa población seleccionada, la cual brindará la información a los encuestadores.

El objeto de estudio de la presente investigación se orienta únicamente al personal de enfermería, debido que este departamento es imprescindible en el desarrollo y apoyo de actividades en el proceso de atención sanitaria; a través de esta investigación se busca analizar el comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería por medio de un estudio realizado en el Hospital IESS Babahoyo, con la finalidad de proponer un plan de mejora. Para la recolección de la información se contó con una población conocida de 198 enfermeros y la muestra fue determinada de acuerdo a la fórmula para población finita, dando un resultado de 131 enfermeros del Hospital General IESS de Babahoyo. A continuación, se presenta la fórmula empleada.

$$n = \frac{N * Z\alpha^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z\alpha^2 * p * q}$$

De acuerdo con la fórmula establecida, N se manifiesta como el tamaño de la población, el cual fue de 198 enfermeros; Z hace referencia al nivel de confianza, que en este caso fue de 1.96 valor expresado por el 95%; las

probabilidades de éxito y fracaso "p q" mantuvieron un valor de 0.5, y la variable "d" significa el error máximo permisible, en el presente estudio mantuvo un valor de 0.05

$$n = \frac{198 * 1.96 * 0.5 * 0.5}{0.05 * (198 - 1) + 1.96 * 0.5 * 0.5}$$

$n = 131$  enfermeros a encuestar.

En el caso de la muestra para la entrevista se usó un muestreo por conveniencia que según Cáceres (2016) se refiere a aquel muestreo que selecciona las unidades muestrales que mejor se adapten al entrevistador. Se seleccionó como entrevistado al jefe de enfermería, debido a que es quien conoce de mejor manera el comportamiento organizacional y desempeño del personal de enfermería. Los puestos jerárquicos superiores no tienen contacto directo con los empleados, por esa razón se escogió solo al jefe de enfermería; además, no se entrevistó a enfermeras porque sus opiniones se encuentran representadas en la encuesta.

### **Instrumento**

El cuestionario usado (ver apéndice A) para medir el comportamiento organizacional del personal de enfermería presentó una escala de Likert de 5 puntos (Ver Tabla 24). Se conformó además de 33 ítems los cuales permitieron estudiar ocho dimensiones compuestas por: (a) la dimensión salario y beneficios con la pregunta uno y dos que analizan la percepción recibida sobre su salario; (b) la dimensión condiciones de trabajo conformada por las preguntas de la tres a la seis que enfatiza sobre la limpieza, iluminación y área; (c) la dimensión políticas institucionales con los ítems de siete al 11 conformados por la información dada por parte de la empresa como planes operativos, misión, visión, etc.

Por otra parte, se encuentra: (d) la dimensión status de la 11 a la 16 evidencia la aceptación brindada por parte de los compañeros y jefes a cada

individuo; (e) la dimensión seguridad laboral que abarcó las preguntas 17 a la 21 en donde se buscó conocer sobre el ambiente, estabilidad y cargos brinda la empresa; (f) la dimensión supervisión y autonomía abarcó la existencia de comunicación y supervisión por parte de los superiores con los ítems 22 y 23; (g) la dimensión vida de oficina con las preguntas de la 24 a la 29 permite conocer si existen reuniones de trabajo, competencia con los compañeros, nivel de relaciones internas, entre otras; mientras que en (h) la dimensión vida personal se abarcan temas de satisfacción personal, tiempo con familiares y ambiente con los ítems 30 al 33 (Vásquez, 2013).

Tabla 24  
*Escala de Likert Comportamiento Organizacional*

<b>Escala de Likert</b>	
Muy en desacuerdo	1
Desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Muy de acuerdo	5

El cuestionario para evaluar el desempeño laboral (ver apéndice B) se compone de cuatro dimensiones, las cuales están divididas de la siguiente manera: (a) dimensión calidad del trabajo abarca los ítems del uno al cinco, en los cuales se logra evidenciar la producción, el interés y la participación de los colaboradores; (b) la dimensión responsabilidad mide el respeto, interés en su mejoramiento laboral, eficacia en resolución de problemas, entre otras por medio de las preguntas de la seis a la 10.

Por otro lado: (c) la dimensión sobre el trabajo en equipo se encuentran los ítems 11 al 15 que comprenden las relaciones internas, las respuestas dadas a compañeros, colaboración, respeto y valoración; para finalizar (d) la dimensión compromiso institucional posee los ítems del 16 al 20 que determina cuan

comprometido está el colaborador por medio de las labores, imagen y objetivos de la empresa.

Estos ítems fueron evaluados por medio de una escala de Likert de cinco puntos en donde uno significa nunca, dos casi nunca, tres a veces, cuatro casi siempre y cinco siempre. El cuestionario se encuentra validado con una confiabilidad de acuerdo al Alfa de Cronbach de 0.847 para sus 20 ítems los cuales fueron analizados por expertos que indicaron que el cuestionario presenta claridad, pertenencia y relevancia determinándolo como aplicable (Ver anexo B).

Finalmente, se desarrolló una entrevista de tipo estructurada conformada por seis preguntas dirigidas al jefe de enfermería; mediante la aplicación de este instrumento se espera conocer aspectos como la influencia que mantiene el comportamiento organizacional en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo, determinar si factores como el salario, la motivación, las relaciones interpersonales, compromiso laboral son aspectos claves para un mejor desempeño laboral; finalmente, se abordaron aspectos como las consecuencias que se deriva de una inadecuada conducta del personal de enfermería (Ver anexo C).

### **Tratamiento Estadístico**

El tratamiento estadístico de la investigación se realizó por medio de la utilización del Microsoft Excel para poder realizar la tabulación de los datos obtenidos; posteriormente fueron ingresados al programa estadístico SPSS 25 en donde se analizó la correlación de Pearson; para finalizar se hará la prueba de confiabilidad de acuerdo al Alfa de Cronbach. Adicional, se establece el significado de las siglas empleadas en los gráficos desarrollados: MD muy en desacuerdo, D en desacuerdo, I indiferente, A de acuerdo y MA muy de acuerdo.

## Resultados

### 1.- Género

**Interpretación.** De acuerdo con la figura 5, los resultados permitieron apreciar que la mayoría del personal de enfermería que labora en el Hospital IESS Babahoyo eran del género femenino representando el 71.0%, mientras que la diferencia fueron hombres.

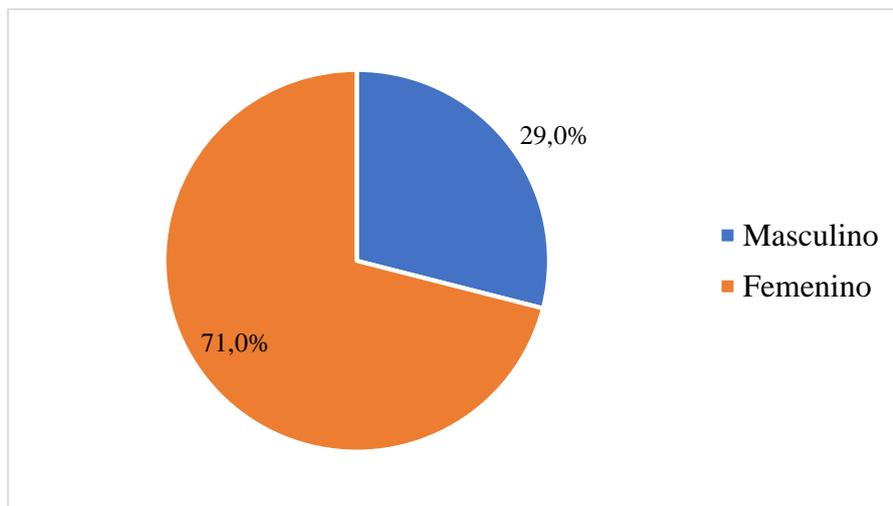


Figura 5. Género de los Encuestados

### 2.- Edad

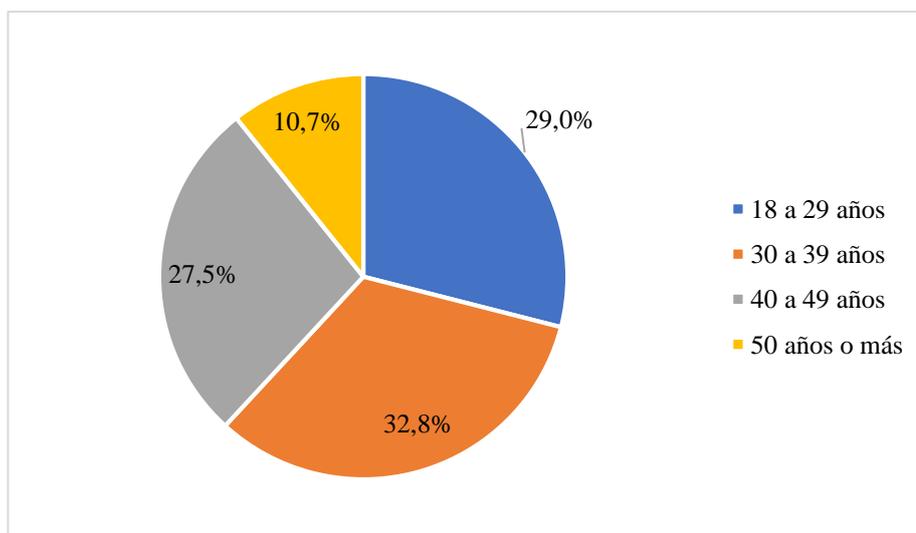


Figura 6. Edad de los Encuestados

**Interpretación.** A partir de los resultados que se obtuvieron mediante las encuestas y que se evidencia en la figura 6, se pudo establecer que la edad

predominante fueron los trabajadores que tenían entre 30 a 39 años con el 32.8%, seguido con el 29.0% de los 18 a 29 años, mientras que los de 50 o más años fueron el 10.7%. Es evidente que más de la mitad de los colaboradores tiene entre 18 hasta 39 años de edad, por lo cual se los considera los encuestados más jóvenes del hospital.

### Variable comportamiento organizacional

La variable comportamiento organizacional dispone de ocho dimensiones que son salario y beneficios, políticas institucionales, condiciones de trabajo, status, seguridad laboral, supervisión y autonomía, vida de oficina y vida personal.

#### 3.- Salario y beneficios

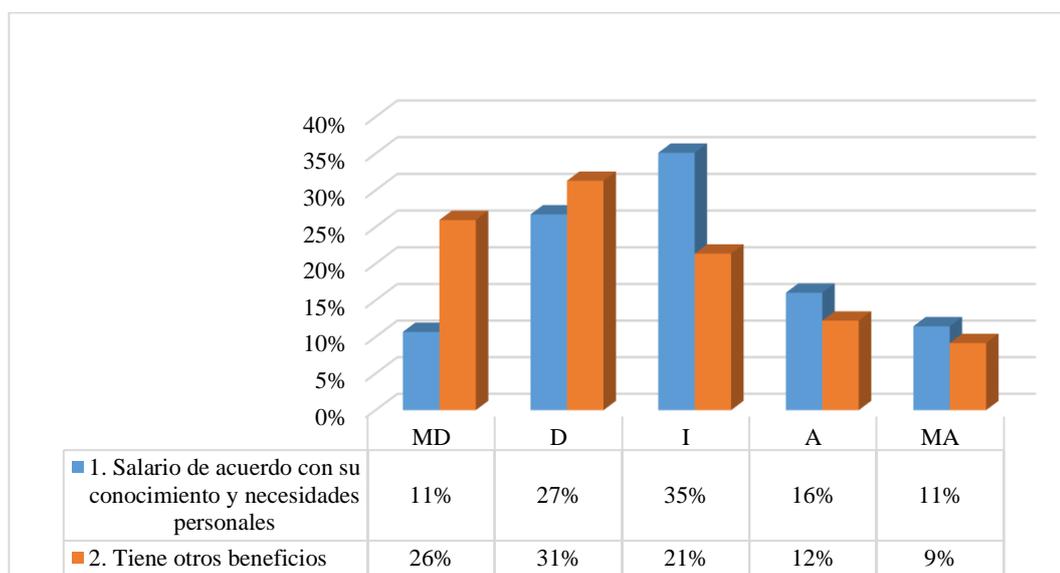


Figura 7. Dimensión Salarios y Beneficios

**Interpretación.** Bajo los resultados obtenidos de la figura 7, se pudo evidenciar en la dimensión salario y beneficios que el 35% del personal de enfermería fue indiferente con respecto a que el salario iba de acuerdo con sus conocimientos y necesidades personales, seguido del 27% de trabajadores que

opinaron en desacuerdo y el 11% muy en desacuerdo. En cambio, el 31% del personal opinó en desacuerdo que la institución les brinda otros beneficios como vacaciones, gratificaciones e incentivos, el 21% respondió con indiferencia, mientras que el 9% estuvo muy de acuerdo.

#### 4.- Políticas institucionales

**Interpretación.** Bajo los resultados obtenidos de la figura 8, se constató que el 27% de los encuestados fueron indiferentes con respecto a que las condiciones ambientales del área de servicio eran agradables, sin embargo, en cuestiones de seguridad el 18% manifestó estar muy en desacuerdo. Respecto a las condiciones de limpieza, estas son consideradas como buena de acuerdo con el 32% y el 24% indicó que el área posee suficiente iluminación.

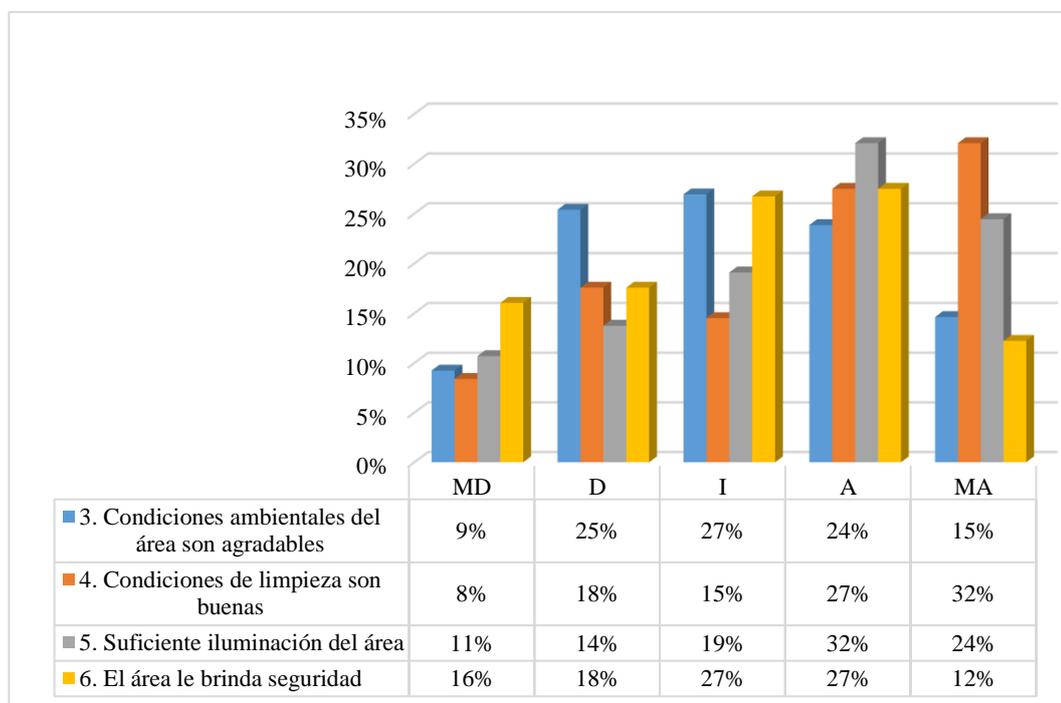


Figura 8. Dimensión Políticas Institucionales

#### 5.- Condiciones de trabajo

**Interpretación.** Los resultados obtenidos de la figura 9, permitieron identificar que el área laboral cuenta con los equipos biomédicos. Por otra parte, se identificó que, los directivos no reconocen los logros del servicio, no socializan el manual de funciones y por ende no dan a conocer el reglamento interno de los trabajadores. Para finalizar, el 31% mantuvo una postura indiferente respecto a la comprensión de la misión y visión de la institución.

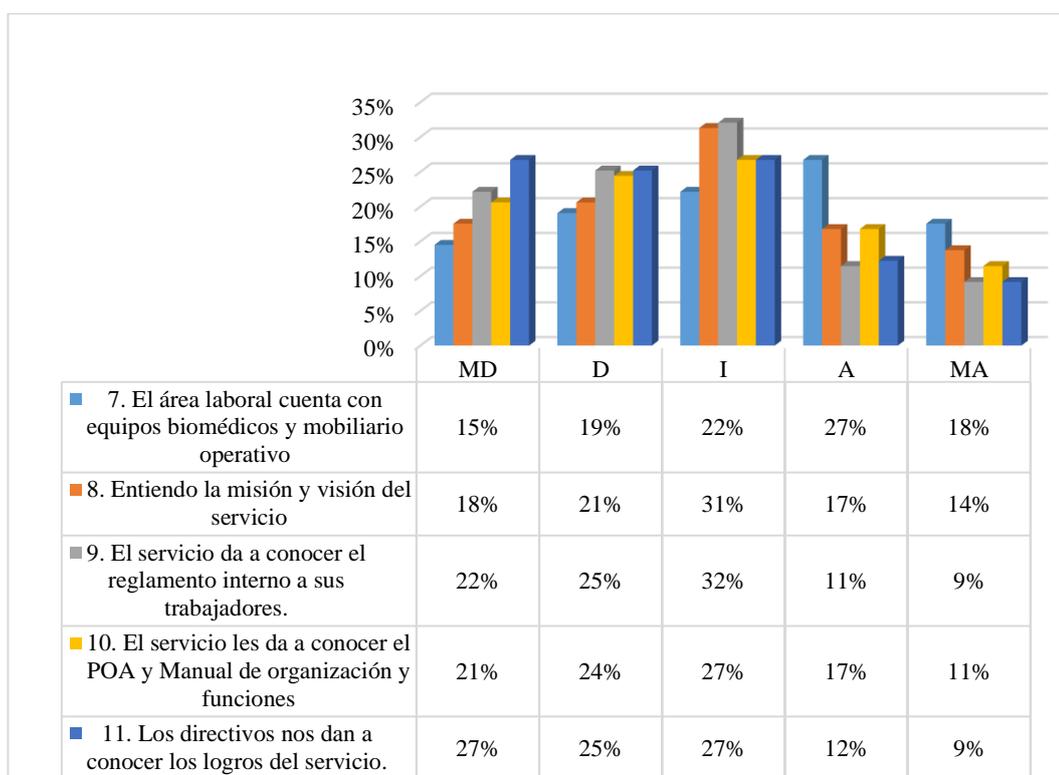


Figura 9. Dimensión Condiciones de Trabajo

## 6.- Status

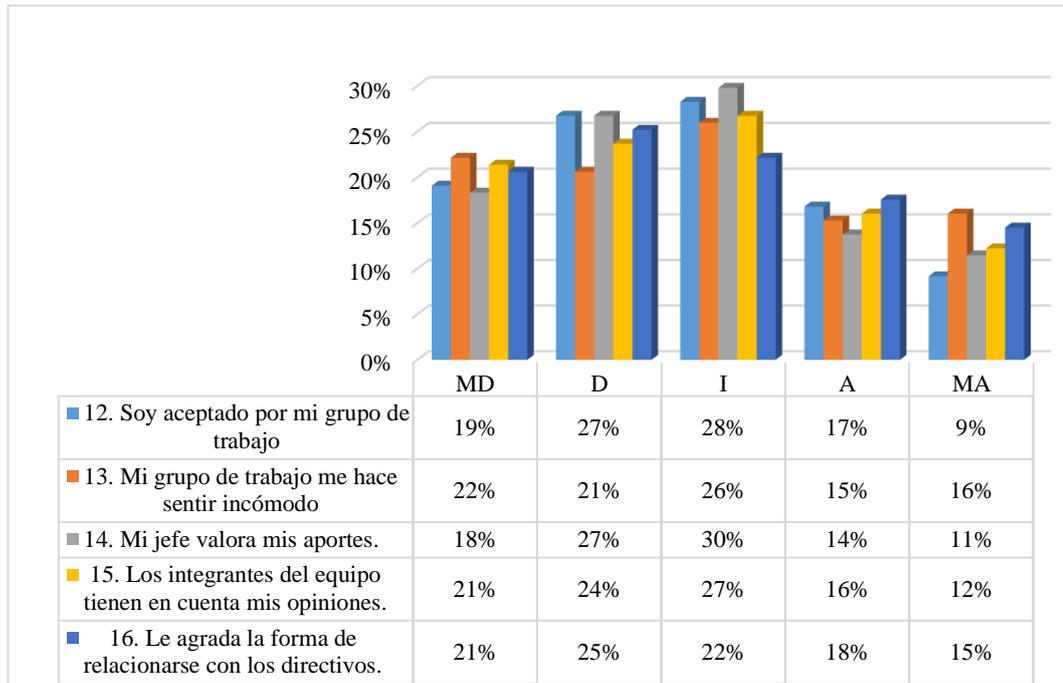


Figura 10. Dimensión Status

**Interpretación.** En la figura 10 se evidencia que, el 19% del personal no es aceptado por el equipo de trabajo, factor que influye en el sentimiento de incomodidad. El 21% de los encuestados manifestaron que los integrantes del equipo no toman en cuenta sus opiniones. Finalmente, se identificó que el jefe no valora los aportes del colaborador por lo que al personal de enfermería no le agrada la relación que existe con los directos, esto fue respaldado por el 21%.

## 7.- Seguridad laboral

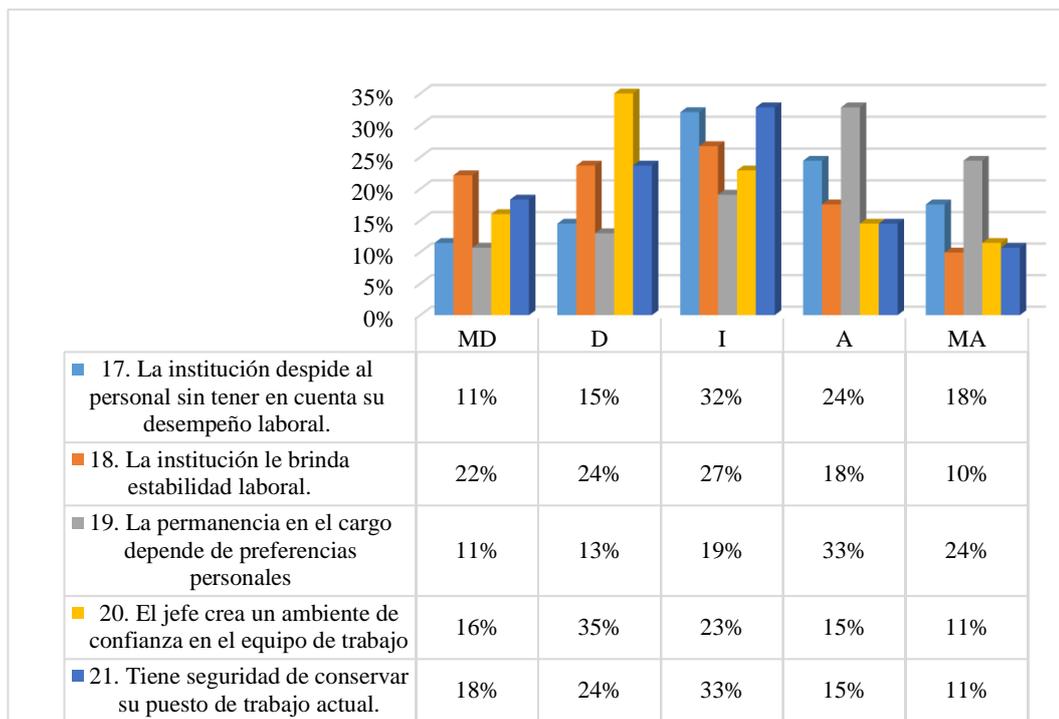


Figura 11. Dimensión Seguridad Laboral

**Interpretación.** De acuerdo con los datos obtenidos de la figura 11, se evidenció que la institución despide al personal sin considerar su desempeño laboral según el 18% de los encuestados, ocasionado que los elementos no cuenten con una estabilidad laboral generando un sentimiento de inseguridad al conservar su puesto de trabajo; debido que las permanencias de los cargos dependen de preferencias personales, lo cual fue respaldado por el 24%.

## 8.- Supervisión y autonomía

**Interpretación.** En la figura 12, se constató a través de los resultados que en la dimensión supervisión y autonomía el 33% de los trabajadores expresó desacuerdo sobre que su jefe inmediato le comunica si hizo bien o mal su trabajo, seguido del 24% que fue indiferente y el 9% opinó estar muy de acuerdo. En cambio, el 33% del personal profesional mostró indiferencia sobre que el jefe del servicio supervisa constantemente al personal, el 24% indicó sentirse en desacuerdo, mientras que el 9% se sintió muy de acuerdo.

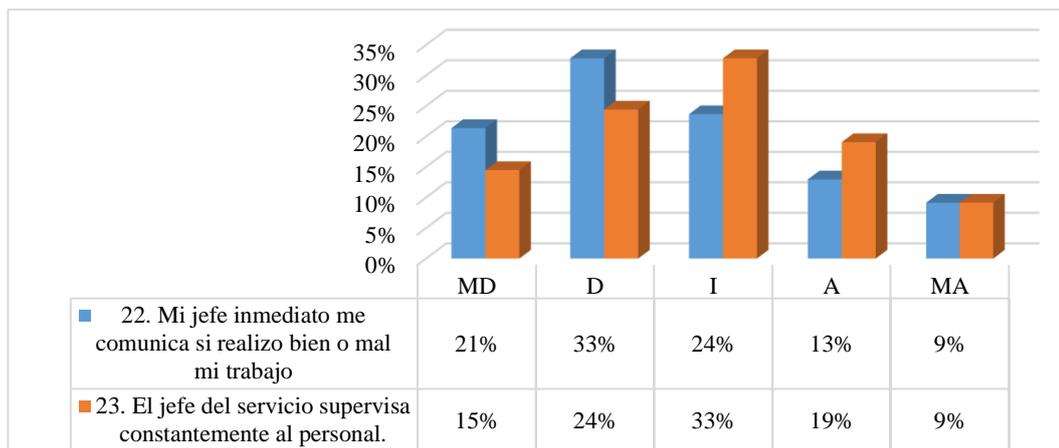


Figura 12. Dimensión Supervisión y Autonomía

## 9.- Vida de oficina

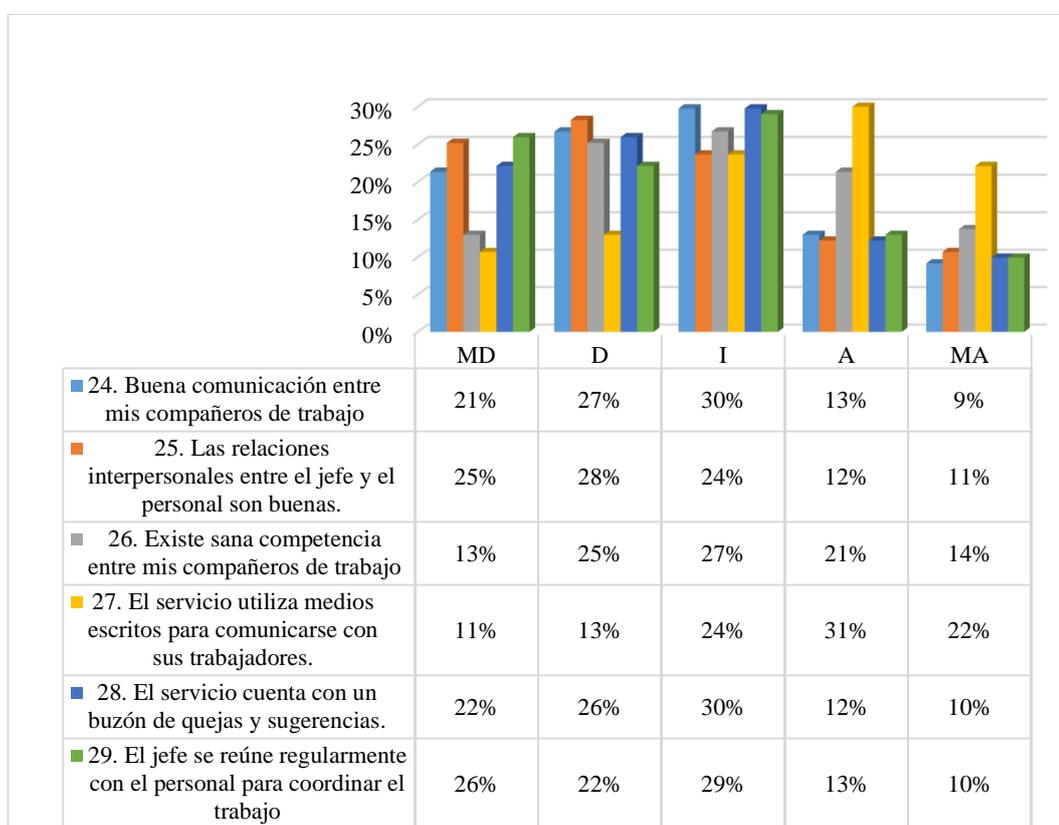


Figura 13. Dimensión Vida de Oficina

**Interpretación.** En la figura 13, se evidenció que no existe buena comunicación entre compañeros de trabajo, factor que se asocia con la mala relación interpersonal entre el jefe y el personal, por lo que el trabajo no se coordina de forma eficiente. Se identificó que existe una competencia sana entre

compañeros, sin embargo, respecto al buzón de quejas y sugerencias, el personal mantuvo una postura media.

## 10.- Vida personal

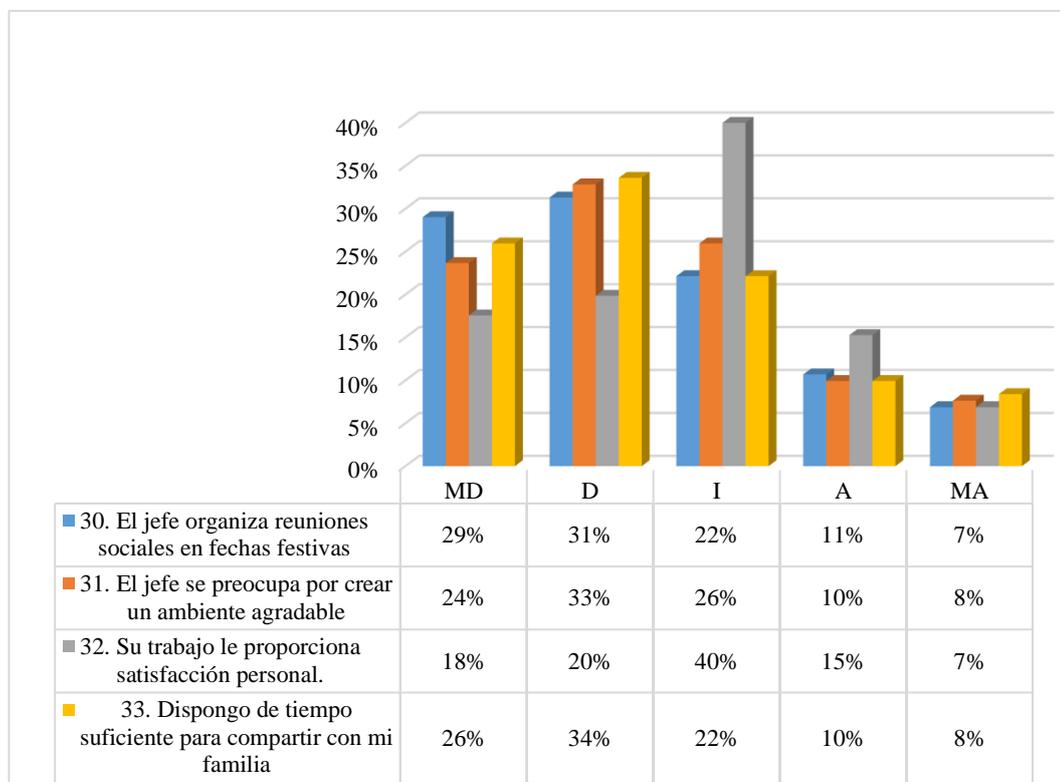


Figura 14. Dimensión Vida Personal

**Interpretación.** En la figura 14 se visualizan los resultados de la dimensión vida personal, donde se identificó que no existen reuniones sociales en fechas festivas, no existe preocupación alguna por mantener un ambiente agradable, el 40% mantuvo una postura indiferente respecto a su satisfacción personal y finalmente, el 26% de los encuestados indicaron que no disponen de tiempo suficiente para compartir con su familia.

### Variable desempeño laboral

La variable desempeño laboral estuvo compuesta por cuatro dimensiones que fueron calidad del trabajo, responsabilidad, trabajo en equipo y compromiso institucional.

## 11.- Calidad del trabajo

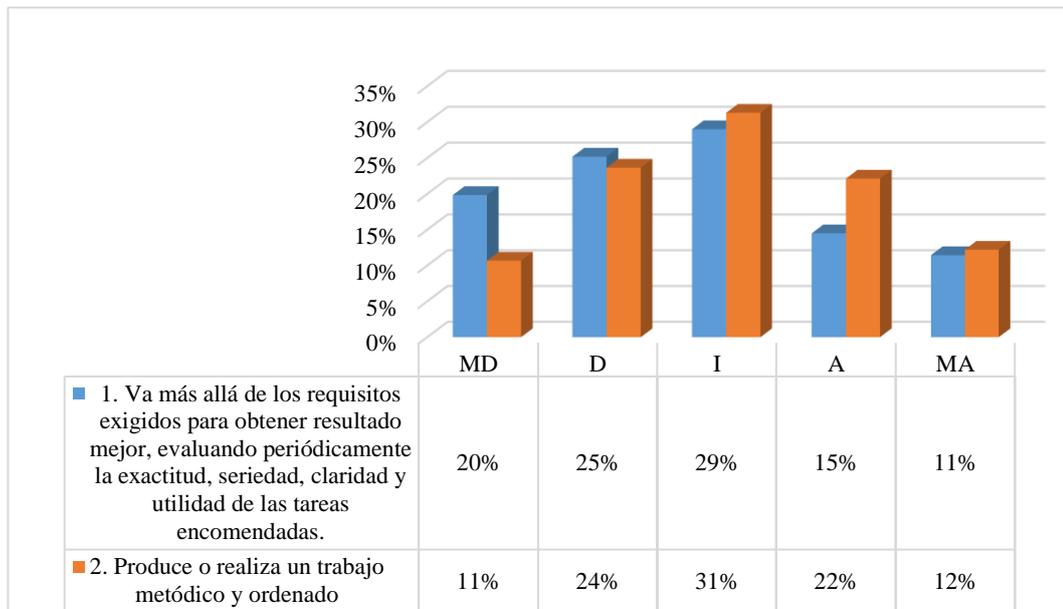


Figura 15. Dimensión Calidad del Trabajo

**Interpretación.** En la figura 15, respecto a la dimensión calidad del trabajo se pudo apreciar que el 29% de los encuestados fue indiferente con respecto a que va más allá de lo que se le exige para obtener mejores resultados, el 25% del personal manifestó estar en desacuerdo, mientras que el 11% indicó estar muy de acuerdo. También, se pudo observar que 31% de los colaboradores reaccionaron indiferentes con respecto a que realiza un trabajo metódico y ordenado, el 24% sostuvo estar en desacuerdo, mientras que el 11% reiteró estar muy en desacuerdo.

## 12.- Responsabilidad

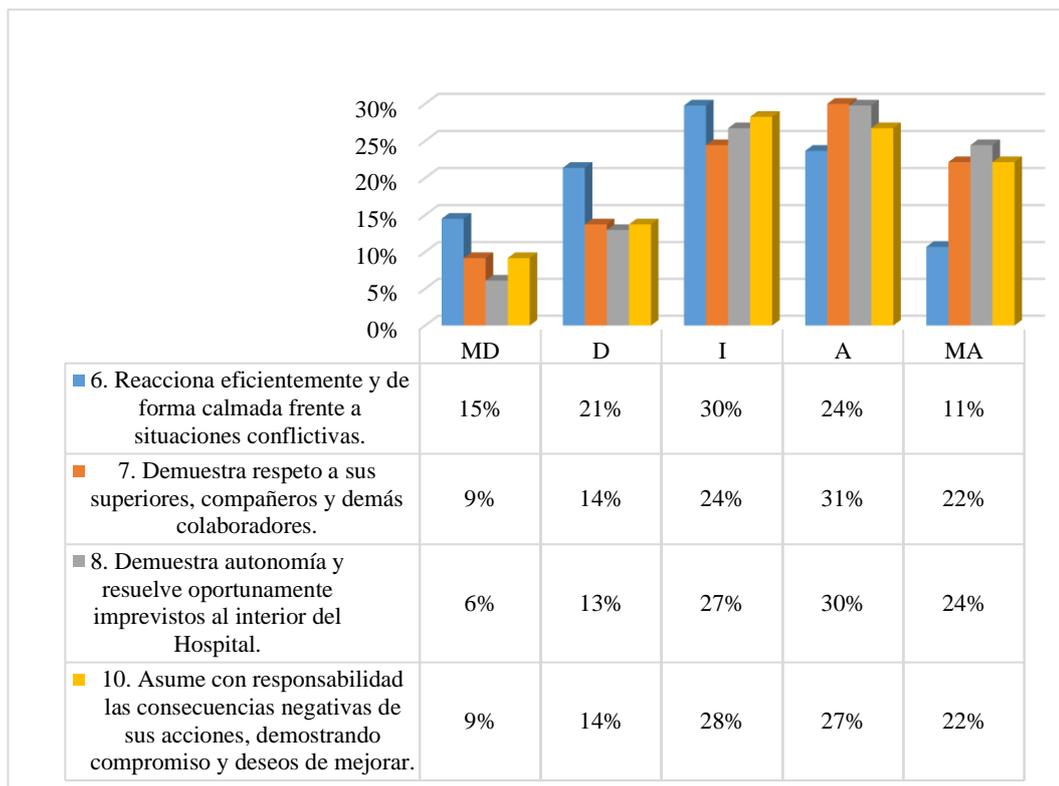


Figura 16. Dimensión Responsabilidad

**Interpretación.** En la figura 16 se determinó que, el personal de enfermería demuestra respeto a sus superiores, compañeros y demás elementos de la institución incluyendo la manifestación de autonomía y la resolución oportuna de los imprevistos del área. El 30% mantuvo una postura media en cuanto al manejo de calma en situaciones conflictivas; respecto a los efectos negativos de diversas situaciones el 22% las asume con responsabilidad.

### 13.- Trabajo en equipo

**Interpretación.** En la figura 17, se evidenció que no se promueve un clima laboral positivo; no obstante, existe un alto nivel de colaboración entre compañeros sin importar los aspectos de diferente índole valorando y respetando las ideas y aportes del grupo. En cuanto a la resolución de dudas se evidenció una indiferencia por el 37% lo que influye en la falta de información de los efectos negativos del área hacia los directores.

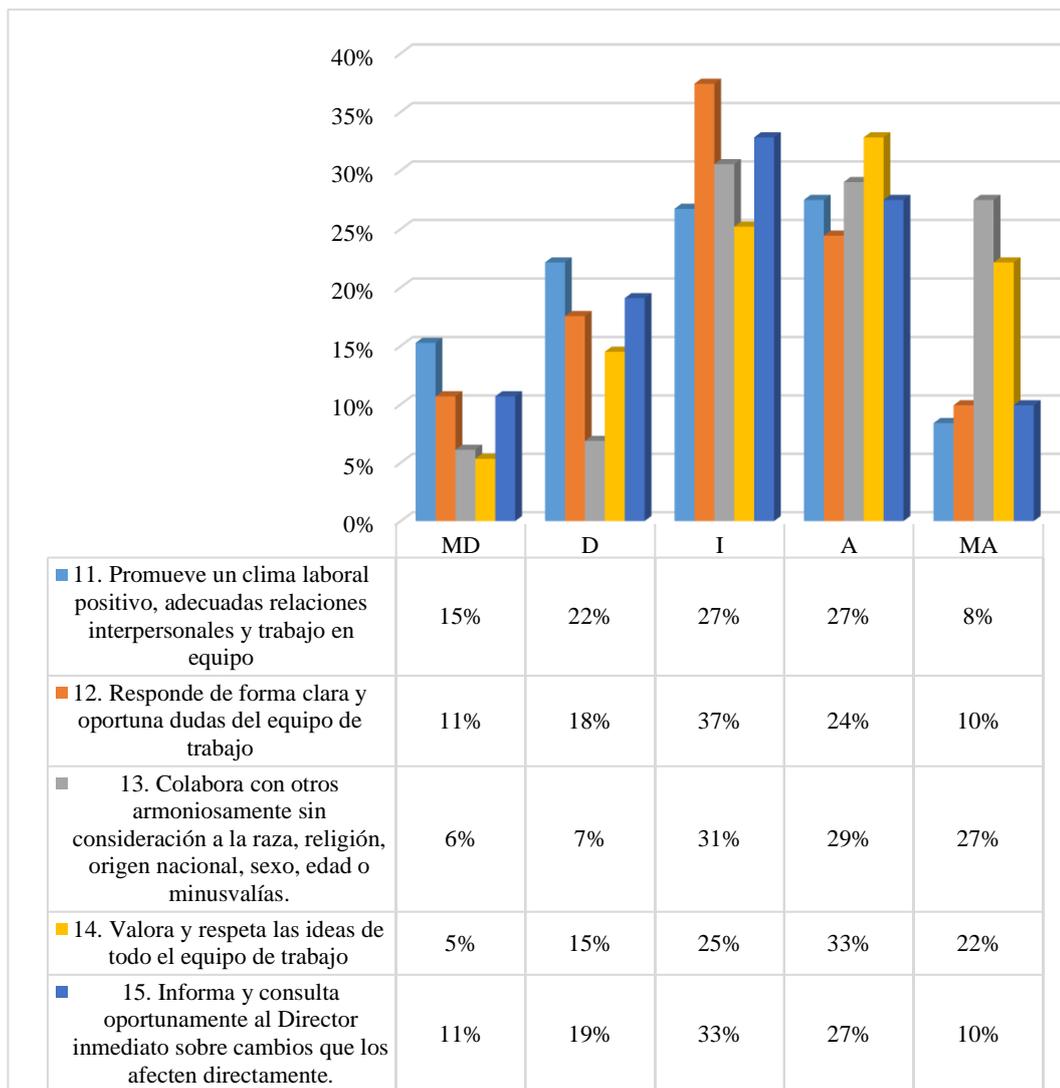


Figura 17. Dimensión Trabajo en Equipo

#### 14.- Compromiso institucional

**Interpretación.** En la figura 18 se identificó que el personal de enfermería prioriza las actividades a cumplir de forma adecuada, cumplen con los objetivos del trabajo, se sienten comprometidos con la institución, respecto a la presencia voluntaria, el 34% se mostró indiferente y la mayor parte del personal se preocupa por la imagen del hospital.

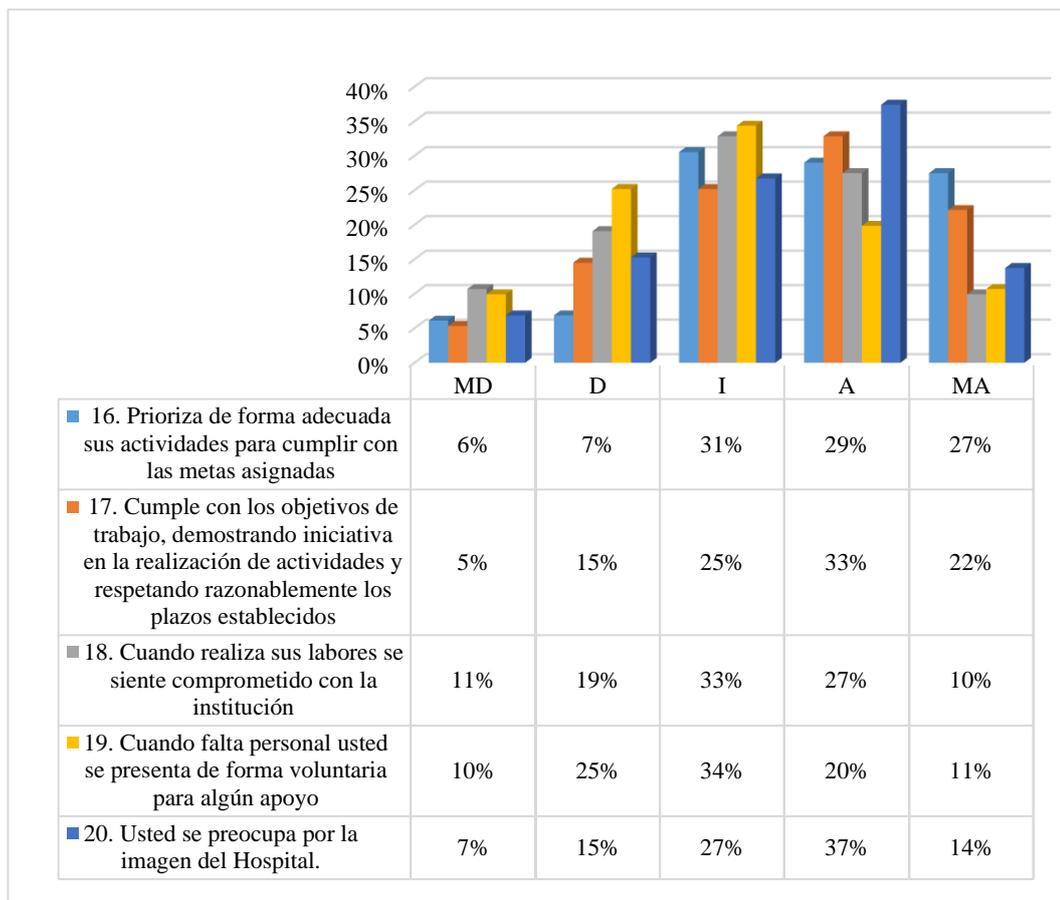


Figura 18. Dimensión Compromiso Institucional

Una vez revisadas las cifras de cada una de las variables con sus respectivos ítems se debe analizar la media que se halló de cada una de las dimensiones que conforman dichas variables objeto de estudio, iniciando con las dimensiones de la variable comportamiento organizacional donde se apreció que las dimensiones con mayores problemas fueron casi todas por mostrar medias por debajo del promedio estandarizado que de la puntuación de 1-5 es tres, solo la dimensión políticas institucionales consiguió un promedio de 3.29, por lo cual esta variable fue baja con una media total de 2.77 como se puede apreciar a continuación en la tabla 25.

Tabla 25  
*Promedios de la Variable Comportamiento Organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Media</b>
Salario y beneficios	2,60
Políticas institucionales	3,29
Condiciones de trabajo	2,78
Status	2,83
Seguridad laboral	2,71
Supervisión y autonomía	2,70
Vida de oficina	2,79
Vida personal	2,49
<b>Comportamiento organizacional</b>	<b>2,77</b>

En cambio, en la variable desempeño laboral se pudo apreciar que todas sus dimensiones superaron el promedio estándar, resaltando entre todas ellas la dimensión compromiso institucional que obtuvo una media de 3.87, por lo cual esta variable obtuvo un promedio total de 3.12 como se puede observar en la tabla 26.

Tabla 26  
*Promedios de la Variable Desempeño Laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Media</b>
Calidad del trabajo	3,07
Responsabilidad	3,29
Trabajo en equipo	3,24
Compromiso institucional	3,87
<b>Desempeño laboral</b>	<b>3,12</b>

### **Conclusión sobre Los Resultados de la Encuesta**

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta hacia los enfermeros del Hospital IESS Babahoyo se evidenció que el género que mayor prevalencia tiene en la institución es el femenino manteniendo edades entre 18 a 49 años de edad. Por otra parte, se evidenció inconformidad por parte de los colaboradores respecto al salario y beneficios, las inadecuadas condiciones ambientales y de limpieza del área de trabajo. En cuanto a la seguridad laboral, se evidenció una satisfacción parcial debido que no todo el

equipo de trabajo mantiene la misma opinión, asociándose de forma directa con la operatividad de los equipos. Por otra parte, se evidenció que el personal no comprende los ámbitos de conocimiento relacionados con la misión, visión, reglamento interno, POA y el manual de funciones de la institución.

Además, se identificó que no existe aceptación dentro del grupo de trabajo, lo que genera la presencia de incomodidad dentro del equipo de trabajo. A esto se agrega que, las opiniones y aportes de los trabajadores no son valorados por los jefes formando una sensación insatisfactoria en las relaciones con los directivos y equipos de trabajo. En ámbitos de desempeño laboral, se identificó que los trabajadores no van más allá de los requisitos exigidos para obtener mejores resultados, asociándose que la ejecución de sus labores se lo realiza de forma desordenada generando insatisfacción por el trabajo que se ha desarrollado.

Asimismo, se evidenció que los colaboradores no asumen con responsabilidad las consecuencias de sus acciones, por lo que no se promueve un clima laboral positivo lo que influye en el bajo nivel de resolución de dudas por parte del equipo de trabajo, factor que no se comunica de manera oportuna al directorio. Finalmente, se identificó que el trabajo no se coordina de forma adecuada, por lo que no se priorizan las actividades a realizar influyendo en el incumplimiento de las metas asignadas afectando en gran proporción el compromiso institucional.

### **Correlación Dimensiones del Comportamiento Organizacional con Desempeño Laboral**

Bajo el panorama presentado en el análisis general de resultados se muestran las dimensiones de la variable comportamiento organizacional en función del desempeño laboral, con la finalidad de visualizar cuáles tienen mayor

correlación. A partir de lo descrito se determinó que el status, vida de oficina, supervisión y autonomía y vida personal fueron las que mayor correlación tuvieron con la variable desempeño laboral. En la tabla 27 se visualiza la correlación entre las dimensiones del comportamiento organizacional con el desempeño laboral

Tabla 27

*Correlación Comportamiento Organizacional y Desempeño Laboral*

<b>Dimensión de Comportamiento Organizacional</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>
Salario y beneficios	0.562
Condiciones de trabajo	0.563
Políticas institucionales	0.464
Status	0.850
Seguridad laboral	0.410
Supervisión y autonomía	0.766
Vida de oficina	0.781
Vida personal	0.750

Una vez culminada la correlación, se pudo establecer que las variables comportamiento organizacional y desempeño laboral tienen una relación positiva, ya que al aplicar la correlación de Pearson se obtuvo un valor de 0.864 y una significancia ( $p < 0.05$ ). Por lo tanto, con respecto a la información obtenida en el trabajo de investigación se da el cumplimiento de la hipótesis que indicó: El comportamiento organizacional influye positiva y significativamente en el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital IESS Babahoyo.

		Variable Desempeño Laboral	Variable Comportamie nto Organizacion al
Variable Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	1	,864**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	131	131
Variable Comportamiento Organizacional	Correlación de Pearson	,864**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	131	131

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 19. Correlación

Como se evidencia en la figura 19, existe una correlación fuerte y positiva entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo, considerando que los criterios como el status, vida de oficina, y seguridad laboral mantuvieron mayor correlación con la variable desempeño laboral, sustentando un valor de 0.850-0.781-0.766 cada una respectivamente.

### **Entrevista a Jefa de Área de Enfermería**

La entrevista fue dirigida a la Jefa del Área de Enfermería Lcda. Jéssica Cabrera, esta fue de tipo estructurada donde se plantearon una serie de preguntas dirigidas al jefe de enfermería, elemento elegido con la finalidad de conocer aspectos relacionados con el comportamiento organizacional y desempeño laboral de sus subordinados. La entrevista estuvo constituida por seis interrogantes donde se abordaron temas como la influencia que mantiene el comportamiento organizacional en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo, cuáles son los factores que influyen en la productividad de los colaboradores. Por otra parte, se identificó si elementos como el salario, la motivación y las relaciones interpersonales son elementos claves para un mejor desempeño y demás criterios como el compromiso institucional, trabajo en equipo y las consecuencias que se deriva de una inadecuada conducta del personal de enfermería.

#### **1.- ¿Considera que el comportamiento organizacional influye de forma directa en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?**

Básicamente el comportamiento organizacional hace referencia a las actitudes que mantiene el personal de enfermería, factor que se asocia de manera

directa con el éxito organizacional. Sin embargo, es importante recalcar que, el comportamiento organizacional depende de tres factores que son la motivación, la productividad y la satisfacción de los colaboradores; sin la presencia y fomentación de tales criterios está claro que el desempeño laboral del personal disminuirá afectando la calidad del servicio de atención; por ende, recalco que el comportamiento organizacional sí influye de forma directa con el desempeño laboral que mantiene un equipo de trabajo.

**2.- ¿De acuerdo a su experiencia, cuales son los factores que influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?**

Considero que el factor principal es mantener un buen ambiente de trabajo, no solo a nivel personal, sino también enfocado en la infraestructura física del hospital; puesto que, si las condiciones ambientales no son las adecuadas, no se cuenta con los equipos para desarrollar un buen trabajo y no se cuenta con el apoyo del grupo laboral, el rendimiento de dicha persona disminuirá generando efectos negativos en los resultados que se requieren de tal elemento.

**3.- ¿Considera que la motivación, el salario y las relaciones interpersonales son factores claves para el buen desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?**

Definitivamente. La motivación es uno de los factores imprescindibles que una organización emplea para el logro y cumplimiento de los objetivos institucionales. Para lograr mantener un equipo de trabajo motivado que rinda el 100% de sus capacidades profesionales es importante que el salario que perciba un elemento se encuentre acorde con sus conocimientos y necesidades personales. Para finalizar, cuando se mantiene una institución con excelentes relaciones

interpersonales se mantiene un clima laboral positivo generando que el trabajo sea desarrollado con mayor eficiencia y eficacia.

**4.- ¿Considera que el clima organizacional es un elemento importante que debe ser analizado por las instituciones de salud?**

Por supuesto, el clima organizacional se debe fundamentar en el apoyo que la organización les brinda a los colaboradores, puesto que este factor se relaciona de forma estrecha con la carga y satisfacción laboral de una persona. Fomentar un clima laboral adecuado genera que todo el personal trabaje de forma conjunta con la finalidad de alcanzar el mismo objetivo fortaleciendo la imagen institucional del Hospital.

**5.- ¿Considera que factores como la calidad del trabajo, el compromiso institucional y el trabajo en equipo se relacionan con el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?**

El trabajo en equipo es uno de los factores que mayor relevancia sustenta en las organizaciones y más cuando estas son de índole sanitario. Mantener un buen equipo de trabajo genera la presencia de un nivel de comunicación adecuado influyendo positivamente en la calidad del trabajo lo cual se refleja en la satisfacción del paciente y sobre todo en el compromiso institucional.

**6.- ¿Cuáles han sido las consecuencias que se han derivado de un inadecuado comportamiento organizacional del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?**

A nivel institucional, el bajo rendimiento y desempeño laboral, provocando que los objetivos del departamento no se cumplan con eficiencia. A nivel social, el comportamiento y conductas inadecuadas del personal afecta el servicio de

atención que se brinda a los pacientes que acuden al Hospital IESS Babahoyo generando que los mismos reflejen altos niveles de insatisfacción.

### **Conclusión sobre Los Resultados de la Entrevista**

Mediante la aplicación de la entrevista se determinó que, el comportamiento organizacional depende de tres factores que son la motivación, productividad y la satisfacción de los colaboradores, elementos que deben ser fomentados con la finalidad de mejorar el desempeño laboral incidiendo en el éxito organizacional. Por otra parte, se identificó que el ambiente de trabajo, incluyendo los aspectos físicos y sociales es el motor principal del desempeño laboral, sin la presencia de este criterio el rendimiento y productividad del colaborador disminuye generando la presencia de efectos negativos perjudicando los resultados finales del departamento.

De igual forma, se evidenció que otro de los factores que influyen en el buen desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo son la motivación, las relaciones interpersonales, el salario y los beneficios, aspectos que deben establecerse de acuerdo a los conocimientos de cada colaborador. En ámbitos institucionales, se evidenció que fomentar un buen clima laboral genera que todo el personal trabaje de forma conjunta, lo cual se establece con la finalidad de alcanzar y cumplir los objetivos institucionales. Para concluir, las consecuencias que han procedido de un inadecuado comportamiento organizacional son el bajo rendimiento y decrecimiento del desempeño laboral, incluyendo el deficiente servicio de atención que se ofrece a los pacientes que arriban al Hospital IESS Babahoyo.

De manera general el desarrollo de la investigación mantuvo un alcance descriptivo, correlacional de enfoque mixto y se caracterizó por sustentar un

diseño no exploratorio. Para la recolección de datos se hizo uso de dos cuestionarios con la finalidad de medir el comportamiento organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo. De manera general, mediante la aplicación de los instrumentos se identificó que el desempeño laboral de los colaboradores es bajo, debido que no existe la motivación suficiente para el logro y cumplimiento de los objetivos institucionales, generando la falta de compromiso del personal hacia la organización influyendo en el deterioro de la imagen hospitalaria.

Por otra parte, se empleó una entrevista conformada por seis preguntas dirigida al jefe de enfermería; donde se identificó que, el comportamiento organizacional del personal depende de tres factores que son la motivación, productividad y la satisfacción profesional. La presencia de un ambiente de trabajo adecuado es el motor principal del desempeño laboral y aspectos como el salario, beneficios y relaciones interpersonales influyen de forma directa. Por otra parte, el trabajo en equipo es primordial para que el departamento logre el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Tabla 28  
*Resultados de entrevista*

<b>Ítems</b>	<b>Respuestas</b>
1.- Comportamiento organizacional influye en desempeño laboral	Sí, porque este depende de tres factores como la motivación, productividad y satisfacción de los colaboradores.
2.- Factores que influyen en el desempeño laboral	El ambiente y condiciones del trabajo.
3.- La motivación, el salario y las relaciones interpersonales son factores clave para el buen desempeño laboral	Sí, ya que la motivación permite el logro de objetivos, el salario adecuado mantiene motivado al trabajador y las relaciones interpersonales brindan un clima laboral positivo.

---

4.- El clima organizacional es un elemento importante que deben analizar los hospitales	Por supuesto, porque es un factor relacionado con la satisfacción laboral
5.- La calidad del trabajo, el compromiso institucional y el trabajo en equipo se relacionan con el desempeño laboral	Sí, ya que el trabajo en equipo permite una buena comunicación que se refleja en la calidad del trabajo y aumenta el compromiso institucional.
6.- Consecuencias derivadas de un inadecuado comportamiento organizacional	El incumplimiento de objetivos del departamento afecta el servicio de atención hacia el paciente.

---

## **Capítulo IV. Propuesta**

En el siguiente apartado, se establece las acciones que se van a desarrollar derivadas de la propuesta que se ha establecido con la finalidad de mejorar el comportamiento organizacional influyendo de forma positiva en el desempeño laboral del personal que conforma el Hospital IESS Babahoyo.

### **Tema de la Propuesta**

Elaboración de una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional y que a su vez este cause un impacto positivo en desempeño laboral del personal del Hospital IESS Babahoyo.

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Elaborar una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional influyendo de forma positiva en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo.

#### **Objetivos específicos**

- Desarrollar estrategias de motivación intrínseca orientadas al personal de enfermería del Hospital IESS de Babahoyo.
- Mejorar el liderazgo del área de enfermería del Hospital IESS Babahoyo.
- Desarrollar actividades de integración familia-trabajo en el Hospital IESS Babahoyo.

### **Justificación**

El comportamiento organizacional se ha establecido como un criterio de gran relevancia en cualquier tipo de empresa; esto se basa en que, la actitud de las personas se ha convertido en el pilar fundamental para alcanzar el éxito de las

organizaciones. El comportamiento organizacional involucra aspectos como la motivación, productividad, estímulo y satisfacción de las personas que laboran dentro de una organización.

En ámbitos de salud, este factor es de mucha importancia puesto que los problemas que se generen de forma interna influyen en el desempeño laboral afectando de forma directa las labores que se derivan del proceso de atención que se ofrece a los pacientes que acuden al centro hospitalario. Mediante el desarrollo de la propuesta se espera mejorar la motivación del personal de enfermería, situaciones de conflictos y demás elementos que se generen del comportamiento organizacional influyendo de forma positiva en el desempeño laboral del personal de enfermería que conforma el Hospital IESS Babahoyo.

### **Desarrollo de la Propuesta**

Las acciones planteadas en el presente capítulo se derivan del análisis de resultados obtenido de la aplicación de las encuestas hacia el personal enfermero que labora en el Hospital IESS de Babahoyo.

#### **Estrategias de motivación intrínseca**

De acuerdo con los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, el 57.3% del personal de enfermería manifestó no tener beneficios como gratificaciones o incentivos que estimulen su motivación influyendo en bajo desempeño laboral. Como se ha establecido en el desarrollo de la investigación, la motivación es uno de los factores predominantes que influyen en el comportamiento organizacional. Mantener un personal motivado implica el logro de los objetivos institucionales, en el caso del Hospital IESS Babahoyo, dicho criterio influye en el empleo de mayor esfuerzo que incide de forma directa en la mejora e incremento del desempeño laboral.

Con el propósito de mejorar el comportamiento organizacional del personal de enfermería se estableció el desarrollo de estrategias basadas en la motivación intrínseca; esto permitirá que el individuo establezca un mayor nivel de compromiso generando un mejoramiento continuo en su desempeño laboral. A continuación, se presentan las actividades que se han determinado para el desarrollo de la propuesta.

Tabla 29

*Motivación Intrínseca*

<b>Motivación Intrínseca</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>
Potenciación de logros	Recursos Humanos – Autoridades Gerenciales
Reconocimiento personal	
Mejoras en el conocimiento	
Celebración de festividades	

En la tabla 29 se evidencian las acciones que se derivan de la motivación intrínseca, las cuales están conformada por un conjunto de cuatro acciones. La primera hace referencia a la potenciación de logros; esto se podrá ejecutar a través de un reconocimiento público, lo cual se establecerá de forma institucional o a nivel nacional. Es decir que, los logros que el individuo haya obtenido o generado en el área dónde se desenvuelve sean publicitados mediante un pequeño espacio designado en el boletín institucional, de la página web o a través de la intranet. Es importante recalcar que esta actividad se encuentra ligada con el reconocimiento personal del colaborador.

Por otra parte, se encuentra el reconocimiento personal. Cabe destacar que, en la actualidad, reconocer el trabajo de una persona y premiar su desempeño permite establecer una relación directa entre el individuo y la empresa, factor que genera cambios positivos dentro de la organización. Por medio del reconocimiento personal se logra reforzar el compromiso, desempeño y satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo.

El reconocimiento del personal de enfermería se podrá llevar a cabo de forma individual o grupal; es importante establecer que, cuando el reconocimiento se otorga de forma conjunta es imprescindible esclarecer los puntos que han influido en su desempeño laboral. Para la ejecución de esta actividad, se determinó la entrega de diplomas o menciones honoríficas de forma mensual a aquellos empleados que han cumplido con los objetivos institucionales y laborales y han presentado un incremento en su rendimiento laboral, dicho modelo se aprecia en la figura 20. El área responsable de hacer la entrega de este documento será el departamento de recursos humanos.



Figura 20. Diploma de Reconocimiento Laboral.

En la actualidad, aprovechar las capacidades, habilidades y destrezas de un colaborador resulta importante para el rendimiento y productividad laboral de una organización. Bajo este esquema, otra de las estrategias de la motivación intrínseca que han implementado en la presente investigación es la mejora del conocimiento; lo cual se puede ejecutar a través de un programa de formación, aprendizaje o de capacitación dirigido al personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo.

Este proceso permitirá mantener un personal de enfermería proactivo que valoriza su trabajo, mejorando e incrementando los niveles de productividad y desempeño laboral de la institución. Este tipo de programas beneficia tanto al personal de enfermería como el Hospital IESS Babahoyo; debido que, se visualizarán cambios en el comportamiento y clima organizacional, de tal forma se mantiene un equipo de trabajo que proporcionará un servicio de atención sanitaria de calidad, factor que se reflejará en la mejora de resultados de los pacientes.

Cabe destacar que, esta estrategia no tendrá asignado un presupuesto, debido que dicha acción deberá ser establecida por las autoridades gerenciales del Hospital IESS Babahoyo considerando su capacidad crediticia. Como estrategia adicional se determinó la celebración de festividades, una de las más importantes se deriva del natalicio del personal de enfermería. Esta acción permitirá fortalecer el compañerismo, fomentar el orgullo corporativo incluyendo el incremento de la motivación y moral del individuo lo cual influye de forma directa y positiva en el compromiso, desempeño y satisfacción laboral.

Para el desarrollo de esta acción, es importante llevar a cabo un proceso de planificación y organización donde todo el equipo de trabajo podrá ser partícipe. En primer lugar, se deberá establecer un registro de las fechas de cumpleaños de todos los colaboradores, lo cual se podrá realizar a través del programa Microsoft Excel. Una vez completado el registro, se procederá a la clasificación de cumpleaños por mes, donde se determinará un día para llevar a cabo dicho evento, formando así una especie de calendario que se visualiza en la figura 21.

Por otra parte, se elaborarán tarjetas de invitación para que todo el personal tenga el debido conocimiento de la fecha y hora en que se llevará a cabo

el evento. Este tipo de tarjetas podrá ser enviado a través del correo electrónico, sea personal o institucional, mediante redes sociales, grupo de WhatsApp, o de ser el caso pueden entregarse de forma física. Se tomó en consideración el desarrollo de un modelo de invitación, el cual se visualiza en la figura 22.



Figura 21. Calendario de Cumpleaños.

Es importante destacar y coordinar los aspectos de logística, es decir, verificar si se va a contar con bebidas, aperitivos, piqueos, torta entre otros elementos propios de una celebración. El área responsable de llevar a cabo esta actividad será el área de recursos humanos.



Figura 22. Modelo de Invitación.

### **Acciones para mejorar el liderazgo**

El talento humano es considerado el motor y pilar fundamental de una organización, más cuando se tratan de aquellas que se encuentran en el ámbito de salud. De acuerdo con los resultados evidenciados en la aplicación de instrumentos de recolección de datos, se identificó que el 19.1% no demuestra autonomía ni liderazgo al momento de resolver imprevistos que se generan dentro del hospital; por ende, con la finalidad de mejorar el comportamiento organizacional del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo se dispuso el desarrollo de estrategias con el propósito de mantener un liderazgo activo, el cual se basa en el apoyo que brinda el líder, dirigente o autoridades gerenciales de dicha área hacia los subordinados, esto con el propósito de definir soluciones y erradicar problemas que se presentan en el proceso de comunicación estableciendo una mejora continua en las relaciones laborales que fomentan el desarrollo de vínculos profesionales influyendo en la prestación de un servicio de calidad.

Para mejorar el tipo de liderazgo que se mantiene en el área de enfermería del Hospital IESS Babahoyo, es fundamental que los dirigentes cambien ciertos aspectos de su forma de liderar como la confianza, comunicación, delegación de responsabilidades y definición de metas. Esto se logrará a través de la implementación de grupos primarios y de sesiones de coaching organizacional.

Los grupos primarios se caracterizan por realizar reuniones informales las cuales pueden desarrollarse de forma semanal o mensual. Bajo este enfoque, se determina la apertura de un espacio, el cual puede gestionarse en la misma área de enfermería, donde todo el personal podrá comunicar sus inquietudes y quejas derivadas del proceso de atención; esto con la finalidad de mejorar el servicio que

se ofrece a los usuarios que acuden a dicho centro hospitalario. Mediante la apertura de este espacio se logra fomentar y mejorar la comunicación del área de enfermería y del hospital en general, permitiendo la presencia de un clima organizacional eficiente donde los esfuerzos de los colaboradores se alinean para cumplir un objetivo en común.

El líder deberá fomentar un alto nivel de confianza, para que el personal pueda exponer sus sugerencias, las mismas que se abordarán bajo temas de interés influyendo en el trabajo de equipo e integración. El área física para llevar a cabo las reuniones del grupo primario deberá ser en un lugar con buena iluminación y comodidad, de ser el caso es importante adecuar el área de enfermería. Los elementos que se requieren para realizar dicha congregación serán sillas, tableros y de ser posible se podrá emplear estudios de caso como ejemplo, los cuales se proyectarán dentro de la sala. Por otra parte, se debe establecer un horario oportuno dentro de la jornada de trabajo, el cual puede realizarse durante el transcurso de la mañana con un período de tiempo no mayor a una hora.

El rol que deberá cumplir el líder de este grupo primario será el facilitar la participación de todo el personal de enfermería a través de un orden específico de dichas intervenciones. La reunión se conformará de cinco fases siendo estas: antes, al inicio, durante, final y después de la reunión.

En la primera fase, se debe planear y preparar con anticipación el día en que se realizará la reunión; al inicio de la reunión, se deben expresar los objetivos de forma clara y precisa y que es lo que espera mejorar una vez finalizada la junta; durante la reunión. Es importante establecer el principal problema a tratar y escuchar las opiniones y sugerencias del personal; al finalizar la reunión se deben dictaminar las acciones, estrategias y el compromiso que se efectuará para mejorar

los aspectos antes mencionados; finalmente, es importante llevar a cabo un proceso de seguimiento y control para identificar los cambios que se han visualizado y qué aspectos se deberán mejorar, mismos criterios que serán expuestos al siguiente mes.

Para verificar la participación de todo el personal en el grupo primario se determinó la implementación de una ficha técnica, donde se registrará la fecha, hora, los asistentes, el tema que se ha deliberado en la reunión, cuáles fueron las acciones determinadas, la persona responsable, la fecha en que se realizará dicha acción y su debido control. Esta actividad no requerirá ningún tipo de presupuesto debido que su ejecución será desarrollada dentro del área de enfermería y el control se lo realizará mediante el programa Microsoft Excel, tal como se evidencia en la figura 23.

		<b>Hospital General IESS Babahoyo</b>	
		<b>Área de Enfermería</b>	
<b>Tema Delegado</b>		Delegación de funciones en el proceso de atención sanitaria.	
<b>Número</b>	<b>Asistentes</b>		
1 2 3 4 5 6			
<b>Acciones Decididas</b>		<b>Responsables de Ejecución</b>	
<b>Fecha de Ejecución</b>		<b>Control</b>	

Figura 23. Ficha Técnica de Control.

Respecto al coaching organizacional, este es un proceso que permite el desarrollo de una nueva estructura organizacional, lo cual se genera a través de

cambios visualizados en el desarrollo de nuevas conductas, habilidades y competencias del personal que conforma una organización. Para su implementación se requieren de cuatro pasos esenciales los cuales se reflejan en la figura 24.

**HOSPITAL GENERAL IESS BABAHOYO**  
**ÁREA DE ENFERMERÍA**

**COACHING ORGANIZACIONAL**

**Objetivo**  
Potenciar el liderazgo y desarrollar las habilidades y competencias del personal de enfermería del Hospital General IESS Babahoyo.









- 1 REALIZAR UN DIAGNÓSTICO**
  - Elaborar un diagnóstico del personal de enfermería.
  - Revisar las necesidades del área de enfermería.
  - Identificar estrategias de cambio.
- 2 DISEÑO DEL PLAN DE COACHING**
  - Analizar las estrategias de cambio.
  - Seleccionar la mejor estrategia de cambio.
  - Establecer los objetivos de cambio.
- 3 DESARROLLAR EL TRABAJO DE COACHING**
  - Determinar la metodología del coaching.
  - Correlacionar las necesidades del personal y del área de enfermería del Hospital IESS Babahoyo.
  - Establecer un compromiso mutuo entre ambos actores.
- 4 PROCESO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**
  - Establecer la participación de todo el personal de enfermería incluyendo los líderes.
  - Revisar de forma minuciosa el plan de coaching.
  - Establecer un proceso de seguimiento de los resultados obtenidos.

Figura 24. Coaching Organizacional Del Hospital IES Babahoyo.

El primer paso del coaching organizacional se basa en realizar un diagnóstico del personal de enfermería, donde se registran las necesidades que mantiene dicha área, sea en aspectos físicos, laborales o profesionales con la finalidad de identificar estrategias de cambio. El segundo paso es el diseño del plan de coaching; en esta fase, se analizan las estrategias de cambio a fin de elegir la mejor, posteriormente se establecen los objetivos de cambio. La tercera etapa se

basa en desarrollar el trabajo de coaching, donde se deberá escoger la metodología de coaching que podrá ser ontológico, sistémico, coercitivo, cognitivo o integrativo.

Simultáneamente se deben correlacionar las necesidades tanto del personal de enfermería como de la propia área a fin de establecer un compromiso mutuo entre ambos actores. Para concluir, en el proceso de evaluación se debe considerar la participación de toda el área, ajustar ciertos requerimientos del plan de coaching y finalmente establecer un control y seguimiento de los resultados que se han obtenido en el transcurso del tiempo.

El propósito de implementar el coaching organizacional en el Hospital IESS Babahoyo es maximizar las habilidades de los colaboradores que trabajan en el área de enfermería incluyendo el trabajo de los líderes. Mediante esta proposición se espera que los colaboradores ejecuten de forma eficaz y eficiente los objetivos establecidos en dicha área, identifiquen el mejor camino para el cumplimiento de tales metas, trabajar bajo un ambiente y entorno de confianza, motivar a los subordinados y mejorar los procesos del área incluyendo el empleo de equipos de trabajo.

El coaching se integra por dos personas que son el coach o entrenador y por otra parte se encuentra el personal que se encuentra en entrenamiento. Para la ejecución de esta actividad es importante contar con un coach profesional que imparta y desarrolle cambios en el área de enfermería, cuyo servicio abarca un monto total de \$ 680.00.

### **Actividades de integración familia-trabajo**

Con la finalidad de mejorar los aspectos personales de los colaboradores del área de enfermería del Hospital IESS Babahoyo se planteó el desarrollo de

actividades que se ejecuten en un día de integración entre familia y trabajo. Cabe destacar que esta estrategia se determinó al identificar que el 59.6% de la población encuestada no contaba con el tiempo suficiente para compartir con su familia. Mediante la ejecución de esta acción se espera que el personal se desconecte de las actividades laborales que cumple en su diario vivir y permita establecer un rato de diversión junto a sus colegas y familiares (Ver figura 25).

El líder del área de enfermería deberá ser el responsable de promover esta actividad, la misma que podrá desarrollarse al aire libre, en una especie de finca, playa u otro lugar agradable y espacioso que permita el desarrollo de dinámicas de coordinación y comunicación mediante juegos de deporte, aventura y confianza, donde se permita mejorar la relación interpersonal entre el personal de enfermería y las habilidades de liderazgo de dicha área.



*Figura 25. Actividades de Integración.*

El día de integración deberá coordinarse de forma grupal y al igual que en la celebración de cumpleaños, es importante ajustar y coordinar aspectos de logística, determinando si se contará con entrega de refrigerios u otros elementos en el transcurso de dicha jornada.

Los beneficios que se pretenden obtener una vez que se realiza este tipo de actividades es la eliminación de aquellas barreras de comunicación que se han

establecido en las actividades gestionadas durante el proceso de atención, se podrá visualizar un progreso en la capacidad de resolución de problemas, se contará con un personal motivado y sobre todo se evidenciará un cambio en el comportamiento organizacional del personal de enfermería influyendo en la mejora de niveles de productividad y del desempeño laboral.

### **Recursos y Materiales**

Para la ejecución de la propuesta planteada es necesario el uso de recursos y materiales, los cuales se detallan en la tabla 30. Dicho cuadro aborda aspectos como la cantidad de elementos que se requieren para para la ejecución de actividades como la celebración de cumpleaños, los servicios de coach y los refrigerios que se entregarían durante el día de la integración. De igual forma se visualizan ciertos elementos sin valor alguno debido que son factores propios de la organización; por ende, el valor de la propuesta abarca un total de \$1 396.75.

Tabla 30  
*Recursos y Materiales*

<b>Recursos y Materiales</b>				
<b>Actividades</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
	100	Diplomas	\$ 7,00	\$ 7,00
	12	Torta	\$ 22,00	\$ 264,00
<b>Estrategia de motivación intrínseca</b>	12	Velas	\$ 0,50	\$ 6,00
	5	Gaseosas	\$ 2,75	\$ 13,75
	2 docenas	Globos	\$ 3,00	\$ 6,00
	Varios	Piqueo	\$ 20,00	\$ 20,00
	1	Coach	\$ 680,00	\$ 680,00
<b>Acciones para mejorar el liderazgo</b>	Varios	Sillas	\$ -	\$ -
	Varios	Tableros	\$ -	\$ -
	1	Proyector	\$ -	\$ -
	1	Laptop	\$ -	\$ -
<b>Integración Familia-Trabajo</b>	Varios	Refrigerios	\$ 400,00	\$ 400,00
<b>Total</b>				<b>\$ 1.396,75</b>

## Cronograma de Actividades

Con la finalidad de planificar el desarrollo de las actividades establecidas en la propuesta planteada de manera eficaz y eficiente se realizó un cronograma de actividades, las cuales serán ejecutadas a partir del año 2021 (Ver figura 26).

Cronograma de actividades - Año 2021										
Descripción	Enero					Febrero				
	9	12	16	19	20	29	5	12	16	19
Registro de fechas de cumpleaños del personal de enfermería	■									
Clasificación de cumpleaños		■								
Cotización de diplomas			■							
Cotización de elementos para la celebración de cumpleaños				■						
Adecuación del área de enfermería					■					
Reuniones de grupo primario							■			
Cotización de los servicios del coach						■				
Sesiones de coaching organizacional								■		
Día de entrega de diplomas						■				
Celebración de cumpleaños									■	
Cotización de refrigerios										■
Día de integración										■

Figura 26. Cronograma de Actividades - Año 2021

En la figura 27 se visualiza en plan de acción, el cual se realizó con la finalidad de establecer cuál es el objetivo de cada actividad que integra la propuesta: el objetivo de cada acción, y los procesos que se requieren para desarrollar dicha operación. Por otra parte, se estableció el responsable de las actividades instauradas, que en este enfoque se determinó el área de recursos humanos y autoridades gerenciales. Adicional, se encuentra los indicadores que se deben emplear para su cumplimiento, el cual se fundamenta en el número de empleados integrados sobre el total de los empleados que han asistido Finalmente, se evidencian los insumos, abarcando aspectos como el correo electrónico, sillas, infraestructura, laptop, informes, diapositivas, coach, internet, refrigerios entre otros elementos.

Plan de Acción					
Actividad	Objetivo	Cronograma	Responsable	Indicador	Insumos
<b>Estrategias de motivación intrínseca</b>	Mantener un personal motivado que cumpla con los objetivos institucionales del Hospital IESS Bababoyo	(4 ene) Analizar los logros del personal	Área de recursos humanos - Autoridades gerenciales	# Empleados con reconocimiento / Total de empleados que debieron recibir reconocimiento	Talento Humano
		(6 ene) Notificar a los colaboradores			Correo electrónico
		(16 ene) Solicitar presupuesto			Lugar establecimiento
		(9 - 19 ene) Preparar programas			Sillas
		(12 ene) Clasificar a los empleados			Laptop
		(20 ene) Preparar establecimiento			Mesas
		(Mensual) Realizar las actividades			Hospital
<b>Acciones para mejorar el liderazgo</b>	Mejorar el comportamiento organizacional del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo	(4 feb - mensual) Establecer un grupo primario	Área de recursos humanos - Autoridades gerenciales	# Empleados participantes de la sesión de coaching / Total de empleados que debieron participar	Área de enfermería
		(4 feb - mensual) Preparar el área de enfermería			Infraestructura
		(5 feb) Convocar al personal de enfermería			Correo electrónico
		(5 feb) Ejecutar programa			Diapositivas
		(27 feb - mensual) Proceso de seguimiento de resultados			Informes
		(20 ene) Realizar un diagnóstico			Informes
		(25 ene) Diseñar un plan de coaching			Coach
(12 feb) Desarrollar el trabajo de coaching	Coach				
(27 feb - mensual) Proceso de evaluación y seguimiento	Internet				
<b>Actividades de integración familia-trabajo</b>	Mejorar los aspectos personales de los colaboradores del área de enfermería del Hospital IESS	(12 ene) Programar la actividad	Área de recursos humanos - Autoridades gerenciales	# Empleados integrados / Total de empleados que debieron integrarse	Correo electrónico
		(2 feb) Convocar al personal de enfermería			Internet
		(19 ene) Establecer el lugar			Internet
		(19 feb) Ejecutar día de integración			Refrigerios
(30 mar - trimestral) Visualizar resultados	Informes				

Figura 27. Plan de Acción

La propuesta desarrollada en el presente capítulo tuvo como objetivo general mejorar el comportamiento organizacional influyendo de forma positiva en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo. Cabe destacar que, en ámbitos de salud el comportamiento organizacional de los colaboradores se relaciona de forma directa con la motivación, productividad y satisfacción de las personas que laboran dentro de una organización.

Bajo este esquema, se desarrollaron un conjunto de tres estrategias, las mismas abordaron aspectos como la motivación intrínseca, acciones para mejorar el liderazgo y actividades de integración familia-trabajo, las cuales se determinaron con la finalidad de motivar al personal de enfermería generando que su trabajo, aporte y opinión sea reconocido y valorado por la institución gestionando cambios positivos no solo para el personal sino también para el Hospital IESS Babahoyo. Por otra parte, se estableció un plan de acción, donde se detallaron los insumos, indicadores y el responsable de ejecutar cada actividad. Se espera mejorar la media de desempeño laboral del 3.12 actual a 4.0 en un año y llegar a 4.5 en dos años de aplicación de la propuesta.

## Conclusiones

El comportamiento organizacional ha sido estudiado a lo largo de muchos años, por lo que este se encuentra asociado a diversas teorías de la administración. Por ese motivo se pudo conocer y analizar la existencia de las teorías clásica, humanista, neoclásica, estructuralista, burocrática, de los sistemas y contingencial; así como la teoría X y Y, en donde se detallaron los principios, características y funciones de varias de ellas; sin embargo, se tomó de referencia las teorías de los sistemas, del comportamiento y la contingencial. En la revisión de la literatura se evidenció que el comportamiento organizacional se encarga de observar y manejar las diferentes conductas que poseen los individuos, buscando alcanzar buenos resultados.

Por otra parte, se analizó la gestión del talento humano, factor que se ha conceptualizado como un conjunto de actividades dirigidas al personal que se relacionan de forma directa con el comportamiento y actitud del colaborador; esto con el fin de incrementar el trabajo, proporcionar competitividad, generar cambios, desarrollar y mantener la calidad de vida de los colaboradores influyendo en el cumplimiento de los objetivos empresariales. El desempeño laboral se ha visto influido por el ambiente de trabajo, las jornadas laborales, las relaciones interpersonales, el salario percibido, al igual que motivaciones e incentivos, factores derivados de la institución y de los colaboradores incidiendo en la satisfacción laboral.

Mediante el análisis de estudios referenciales se identificó que el comportamiento organizacional y el desempeño laboral se encuentran relacionados entre sí: Entre las principales deficiencias del comportamiento organizacional identificadas se encuentran el trabajo en equipo, comunicación y

liderazgo; asimismo, se reflejaron problemas de productividad, ausentismo, rotación y satisfacción laboral. Con respecto al desempeño laboral se observaron bajos puntajes en dimensiones como planificación, responsabilidad, iniciativa, oportunidad, calidad de trabajo, cumplimiento de las normas, confiabilidad, discreción y relaciones interpersonales. A su vez, se reflejaron inconformidades por la falta de reconocimiento por las labores realizadas.

El Hospital IESS Babahoyo inició sus operaciones en el año 2013 y brinda a la ciudadanía servicios derivados de más de 40 especialidades durante las 24 horas de forma permanente. Se desarrolló un análisis institucional a través de herramientas como el análisis FODA, matriz EFE y EFI, las cinco fuerzas de Porter y se ejecutó un análisis PESTA.

La investigación mantuvo un enfoque mixto, alcance descriptivo y correlacional, con diseño explicativo secuencial. Para la recolección de datos se emplearon dos cuestionarios para medir el comportamiento organizacional y desempeño laboral del personal de enfermería, incluyendo el uso de una entrevista dirigida al jefe de enfermería. De acuerdo con los resultados, se evidenció que el 37.4% de los encuestados no se encuentran satisfechos con el salario que perciben actualmente, no reciben otros beneficios como gratificaciones o incentivos, la institución no da a conocer el reglamento interno a los trabajadores ni se otorga el reconocimiento de los logros del servicio, no se valoran las opiniones y aportes del equipo de trabajo y el jefe no establece un ambiente de confianza generando la falta de comunicación; todos estos factores han influido de forma negativa en el bajo rendimiento y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital General IESS Babahoyo. Por ende, se confirma la hipótesis planteada.

La propuesta realizada se compuso de varias actividades pensadas en mejorar el comportamiento y el desempeño de los colaboradores, por lo que se realizó la ejecución de estrategias de motivación intrínseca, acciones para mejorar el liderazgo, así como también actividades en donde se pueda realizar una integración entre familia-trabajo y el detalle de los recursos económicos y materiales que serán imprescindibles para llevar a cabo la propuesta, junto con las fechas en donde se desarrollarán las mismas.

### **Recomendaciones**

Analizar por medio de investigación bibliográfica de tipo nacional e internacional la evolución sobre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral, para que estos estudios sirvan de ayuda en futuras investigaciones y a su vez tener conocimiento para enfrentar diferentes situaciones que se puedan presentar en la organización.

Estudiar de manera periódica el comportamiento organizacional, desempeño y dirección que posea la institución y los colaboradores de la misma, para de esta manera poder establecer mejoras que permitan el cumplimiento de los objetivos que esta posee.

Usar la metodología de investigación aplicada en el presente estudio investigativo, como guía para poder evaluar el desempeño de los colaboradores de las diferentes áreas con las que cuenta el Hospital IESS de Babahoyo y de las demás instituciones que presten servicios sanitarios a nivel nacional.

Poner en marcha la propuesta planteada para poder mejorar los diferentes aspectos negativos evidenciados, por medio de la motivación intrínseca, el mejoramiento del liderazgo y de integración, por lo que se recomienda hacerlo en el menor tiempo posible.

## Referencias

- Adame, L., Tapia, M. & Estrada, I. (2019). Proceso de comunicación y su impacto en el desempeño laboral: Una prueba piloto. *Revista Latindex*, 1301-1312.
- Aguinis, H. & y Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 39(4), 932-968. Recuperado el 15 de Octubre de 2019
- Aira, M. (2016). Las instituciones y su incidencia en el comportamiento organizacional. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 33(11), 99-111.
- Alles, M. (2006). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional. Como lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Almenara, J., Romeo, M. & Roca, X. (2005). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona: Editorial UOC.
- Alvarado, M. & Barba, M. (2016). *Gestión Del Talento Humano E Innovación De La Enseñanza Y El Aprendizaje*. Bloomington: Palibrio.
- Álvarez, M. (2018). *El acoso moral e impacto en la satisfacción del recurso humano*. Durango: Universidad Juárez del Estado de Durango.
- Álvarez, R. & Kuri, P. (2017). *Salud Pública y medicina preventiva*. Ciudad de México: Manual Moderno.
- Argumedo, Y. (2019). *Teoría Neoclásica de la administración*. Obtenido de [https://www.academia.edu/11543741/TEORIA\\_NEOCLASICA\\_DE\\_LA\\_ADMINISTRACION](https://www.academia.edu/11543741/TEORIA_NEOCLASICA_DE_LA_ADMINISTRACION)

Arias, M. (2017). Teorías administrativas, gurús y tanques de pensamiento. *Cofin La Habana*, 11(2), 240-258.

Asamblea Nacional Constituyente (2008). Trabajo y Seguridad Social.

<https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>.

Asamblea Nacional Constituyente (2015). Ley 57. Ley de ejercicio profesional de enfermeras y enfermeros. [https://vlex.ec/vid/ley-57-ley-ejercicio-643461489#section\\_2](https://vlex.ec/vid/ley-57-ley-ejercicio-643461489#section_2).

Asamblea Nacional Constituyente (2018). *Constitución de la República del*

*Ecuador*. Obtenido de [https://www.ambiente.gob.ec/wp-](https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf)

[content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf](https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf)

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación. (1a. Edición)*. México: Grupo Editorial Patria. ISBN: 978-607-744-748-1.

Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Editorial Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Briones, M., Vera, R. & Peñafiel, J. (2018). El sistema de evaluación de desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados de los Municipios de la provincia de Manabí. *Revista San Gregorio*, abril-junio(22), 60-69.

Cable News Network (2019). *Ecuador suma nueva deuda externa por \$US 2.000 millones en bonos*. Obtenido de <https://cnnspanol.cnn.com/2019/09/24/alerta-ecuador-suma-nueva-deuda-externa-por-2000-mil-millones-en-bonos/>

Cáceres, R. (2016). *Curso de marketing. Técnicas comerciales aplicadas a la empresa*. Barcelona: Penguin Random House.

- Cachutt, C. & Ortiz, F. (2015). Medición de la integración trabajo-familia en organizaciones. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 18(2), 7-13.
- Calderón, J. (2016). Socialización y compromiso organizacional: una revisión a partir del bienestar laboral. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21(3), 239-247.
- Cañizares, J. & Carbonero, C. (2016). *Anatomía, Fisiología y Patologías en la actividad física en la edad escolar*. Sevilla: Editorial Wanceulen S.L.
- Cárdenas, A., García, J., Quintana, C. & Fernández, A. (2019). Síncope en el deportista. La importancia de distinguir entre patologías potencialmente letales versus etiología benigna. *Revista Andaluza de Medicina del Deporte*, 12(1), 47-49.
- Carou, S. (2017). *Primer grado penitenciario y Estado de Derecho*. España: J.M Bosch.
- Chiang, M., Gómez, N. & Wackerling, L. (2016). Compromiso organizacional del funcionario municipal rural de la Provincia de Nuble, Chile. *Ciencia y Trabajo*, 18(56), 134-138.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de recursos humanos* (segunda ed.). Madrid, Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 31 de diciembre de 2019, de

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_organizacional.\\_La\\_dinamica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf)

- Cócerca, J. (2004). *Seguridad en las instalaciones de telecomunicación e informática*. España: Paraninfo.
- Cosme, J. (2018). *Liderazgo*. España: Editorial Elearning.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Edimburgo: Edimburgo Business School.
- Dámaso, E. (2017). Clima organizacional, estrés y desempeño laboral en el personal de enfermería del Hospital de Chancay, 2016. (Tesis de Maestría). Repositorio de la Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21809/D%c3%a1mas\\_o\\_BEJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21809/D%c3%a1mas_o_BEJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- De Castro, A. (2017). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Madrid: Editorial Verbum.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Pearson Educación.
- Díaz, L. (1999). *Psicología del Trabajo y las Organizaciones*. Santa Cruz de Tenerife: Editorial Resma. Recuperado el 31 de diciembre de 2019, de <https://ldiazvi.webs.ull.es/pstro.pdf>
- Domínguez, L., Ureña, N., Sanabrá, Á., Pepín, J., Mosquera, M., Vega, V. & Osorio, C. (2018). Autonomía y supervisión del residente de cirugía: ¿se cumplen las expectativas en el quirófano? *Educación Médica*, 19(4), 208-216.
- Durán, A. (2018). *Trabajo en equipo*. España: Editorial Elearning.

- Escobar, B., Gordillo, L. & Martínez, H. (2017). Factores de riesgo asociados a parto pretérmino en un hospital de segundo nivel de atención. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 55(4), 424-428.
- Espinosa, M. (2016). El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación. 4. Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24549/1/Espinosa%20Karolis%20Jonathan%20Marcelo.pdf>. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24549/1/Espinosa%20Karolis%20Jonathan%20Marcelo.pdf>
- Espinoza, M. & Jiménez, A. (Junio de 2019). Medición del clima organizacional con un enfoque de género en la Escuela Politécnica Nacional. *Revista Universidad y Empresa*, 21(36), 261-284.  
doi:<http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6778>
- Fábregues, S., Meneses, J., Rodríguez, D. & Paré, M. (2016). *Técnicas de investigación social y educativa*. Madrid: Editorial UOC.
- Fayol, H. (1981). *Administración industrial y general*. Argentina: El Ateneo.
- Fleitman, J. (2007). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*. México D.F.: Editorial Pax México.
- García, J. (2017). *Teoría y ejercicios prácticos de dinámica de sistemas*. Zaragoza: Juan Martín García.
- Genesi, M., Romero, N. & Tinedo, Y. (2011). Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas. *Dialnet*, 6(18), 102-

128. Recuperado el 17 de Diciembre de 2019, de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7161014>

Gladwin, T., Kennelly, J. & Krause, T. (1995). Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management theory and Research. *Academy of Management Review*, 20(4), 874–907. Recuperado el 15 de Octubre de 2019

González, Á. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*.

Barranquilla: Ediciones Uninorte.

González, D. & Ospina, Y. (2015). Trabajo en equipo en el clima organizacional de las empresas en el área específica del talento humano. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 2(1), 119-142.

Grueso, M. (2016). *Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

Guelmes, E. & Nieto, L. (2015). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(2), 23-29.

Herdoiza, Z. (2018). *Seguridad al paciente*. Babahoyo.

Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hernández, S. (2019). El liderazgo y su relación con el clima laboral en la organización. Repositorio de la Fundación Universidad de América.

Recuperado de

<http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7271/1/462825-2019-I-GTH.pdf>. Recuperado el 5 de Octubre de 2019, de

<http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7271/1/462825-2019-I-GTH.pdf>

Hidalgo, I. (2019). Síndrome burnout y comportamiento organizacional del personal médico en un Centro de Salud – San Juan de Lurigancho, Lima – 2019. (Tesis de Maestría). Repositorio de la Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38679/Hidalgo\\_VI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38679/Hidalgo_VI.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Humanes de Madrid (2017). *Enfermero/a*. Madrid: Editorial CEP.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (2018). Plan de Calidad.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (2019a). Análisis de la situación actual Hospital de Babahoyo Nivel II. <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/3321619/PMF+HOSPITAL+BABAHOYO.pdf>.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (2019b). *Filosofía Institucional*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/3321619/PMF+HOSPITAL+BABAHOYO.pdf>

Jewell, L. (1985). *Contemporary industrial / organizational psychology*. New York: West.

Juárez, G. (2016). La administración y el Comportamiento Organizacional. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, Marzo, 1-12.

Koontz, H. & O'Donnell, C. (1976). *Principios de Administración: Un análisis de Funciones Administrativas*. Sao Paulo: Livraria Pioneira. Recuperado el 5 de Octubre de 2019, de

[https://www.academia.edu/37102140/Enfoque\\_neocl%C3%A1sico\\_de\\_la\\_administraci%C3%B3n](https://www.academia.edu/37102140/Enfoque_neocl%C3%A1sico_de_la_administraci%C3%B3n)

- Lasso, F. & Frasser, C. (2015). Calidad del empleo y bienestar: un análisis con escalas de equivalencia. *Elsevier*, 33(77), 117-132.
- León, Á. (2017). *Métodos de compensación basado en competencias*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. California: Harvard Business School Publications.
- López, M. (Agosto de 2007). Estrategia Organizacional Orientada al Logro de Resultados Desde el Trabajo en Equipo. *Scientia Et Technica*, 13(35), 369-373. Recuperado el 18 de Noviembre de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84903564>
- Macavilca, E. (2018). Comportamiento organizacional en la productividad laboral de los trabajadores de la Dirección General de Juegos de Casinos y Máquinas Tragamonedas, Lima-2018. (Tesis de Maestría). Repositorio de la Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23368/Macavilca\\_CE\\_G.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23368/Macavilca_CE_G.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Macías, A. & Ávila, A. (2002). Evolución de la teoría Administrativa. *Revista Cubana de Psicología*, 19(3), 262-272. Recuperado el 4 de Octubre de 2019, de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Mancha, C. (2018). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de las enfermeras del Servicio de Hematología del Instituto Nacional de

- Salud del Niño Lima 2017. (Tesis de Maestría). Repositorio de la Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14393/Mancha\\_PCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14393/Mancha_PCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Martínez, H. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(40), 370–396. doi:<https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0054346>
- Mathieu, J. (2016). The problem with (in) management theory. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 1132–1141. Recuperado el 15 de Octubre de 2019, de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/944/94455712001/94455712001.pdf>
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Ministerio de Trabajo (2018). *Expedir la norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/MDT-2018-0041.pdf>
- Ministerio de Trabajo (2018). Norma Técnica para la Medición de Clima Laboral del Sector Público. <http://www.santabarbara.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Norma-T%C3%A9cnica-Medici%C3%B3n-de-Clima-Laboral-Servicio-P%C3%BAblico.pdf>.
- Mitchell, R., Kumar, V., Abbas, A. & Aster, J. (2017). *Compendio de Robbins y Cotran. Patología estructural y funcional*. Barcelona: Elsevier Health Sciences.
- Molina, L., Briones, Í. & Arteaga, H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dominio de las*

*Ciencias*, 2(4), 498-510. Recuperado el 31 de diciembre de 2019, de  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5802885.pdf>

Montaño, A. (2018). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Andalucía: IC Editorial.

Montero, I. & Romero, W. (2016). El clima organizacional y su incidencia en el Rendimiento del talento humano en las Pymes del sector comercial. *Revista Observatorio Economía Latinoamericana*, Septiembre, 1-19.  
Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/talento.html>

Montoya, C. & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Visión de Futuro*, 20(2), 1-20.  
doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>

Morales, L. (2018). *Guía para la elaboración de políticas institucionales*.  
Obtenido de  
<https://www.tse.go.cr/formularios/AC/1%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20documentos%20del%20SGC/Gu%C3%ADa%20para%20Pol%C3%ADticas%20institucionales.pdf>

MSP (2019). Reglamento Gestión Desechos generados en establecimientos de salud.

MSP (2020). *Niveles de atención*. Obtenido de  
<https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirecciones/dnn/archivos/Acuerdo%20Tipolog%C3%ADa1203.pdf>

Ordóñez, M. (2016). *Familia + Trabajo: un cambio hacia la integración*. Buenos Aires: Lid Editorial Empresarial.

- Organización Mundial de la Salud (2020). *Enfermería*. Obtenido de <https://www.who.int/topics/nursing/es/>
- Organización Panamericana de la Salud (2017). *Acceso a servicios de salud integrales, equitativos y de calidad*. Obtenido de [https://www.paho.org/salud-en-las-americanas-2017/?post\\_type=post\\_t\\_es&p=311&lang=es](https://www.paho.org/salud-en-las-americanas-2017/?post_type=post_t_es&p=311&lang=es)
- Ormachea, D. (2018). Comportamiento organizacional y desempeño laboral del personal de Radio Salkantay Cusco-2018. (Tesis de Maestría). Repositorio de la Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/34046>.
- Otenyo, E. (2016). Organizational Humanism. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5\\_34-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_34-1).
- Palacios, D. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal administrativo de los distritos de salud provincia de Manabí-Ecuador. *Revista ECA Sinergia*, 10(1), 70-84. doi:[https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v10i1.1196](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v10i1.1196)
- Palmar, R. & Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Revista Espacios Públicos*, 17(39), 159-188. doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>
- Pérez, E. (2018). *Comportamiento humano y habilidades directivas*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA.
- Pérez, R. & Carranza, M. (2007). Comportamiento Organizacional y Satisfacción Laboral. *Panorama Administrativo*, 2(3), 99-108. Recuperado el 17 de Diciembre de 2019

- Polo, M. (2019). La responsabilidad ética. *Veritas, abril 2019*(42), 49-72.
- Prieto, J. & Therán, I. (2018). *Administración: Teorías, autores, fases y reflexiones*. Bogotá: Editorial Ediciones de la U. Recuperado el 2 de Octubre de 2019, de [https://books.google.com.ec/books?id=DzSjDwAAQBAJ&dq=La+teor%C3%ADa+cl%C3%A1sica+de+la+administraci%C3%B3n&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=DzSjDwAAQBAJ&dq=La+teor%C3%ADa+cl%C3%A1sica+de+la+administraci%C3%B3n&source=gbs_navlinks_s)
- Programa Nacional de Formación en Administración (2013). *Comportamiento organizacional*. Obtenido de <http://pdd3315.blogspot.com/2013/01/planteamiento-de-problema.html>
- Quintero, N. A. & Faría, F. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Revista Negotium, 3*(9), 33-51.
- Reyes, J., Huilcapi, M., Montiel, P., Mora, J. & Naranjo, D. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Revista de Producción Ciencias e Investigación, 2*(7), 15-22.  
doi:<https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol2iss7.2018pp15-22>
- Rilo, C. (2019). *Evaluación de conocimiento del personal de enfermería del servicio de urgencias sobre protocolo de actuación ante casos de violencia*. Estados Unidos de América: Editorial Lulu.com.
- Rincón, A. (2006). *El individuo y las organizaciones*. Madrid: Editorial del Economista.
- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, N. & Rozo, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. Colombia. *Revista*

*Espacios*, 39(16), 17. Obtenido de

<http://www.revistaespacios.com/a18v39n16/18391617.html>

- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivos de Medicina Camagüey*, 23(2), 159-163. Recuperado el 6 de Octubre de 2019, de <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). Inglaterra: Pearson. Recuperado el 31 de diciembre de 2019
- Rojas, M., Marulanda, D. & Rojas, L. (2017). *Ingeniería Administrativa: Contabilidad y finanzas, marketing, producción y gestión del talento humano*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Rojas, N. & Madero, S. (2018). La Responsabilidad Social Corporativa: Contexto Histórico y Relación con las Teorías Administrativas. *Revista Conciencia Tecnológica*(55), 1-17. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/944/94455712001/94455712001.pdf>
- Ronquillo, J. (2006). *Administración básica de la empresa familiar*. México D.F.: Panorama Editorial.
- Ruiz, E. (2018). Gerencia humanista: una estrategia de gestión empresarial. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 6(12). doi:<https://doi.org/10.29057/icea.v6i12.3053>
- Salas, O. (2017). Planeación estratégica del talento humano, como factor de impacto positivo para el desarrollo empresarial. Repositorio de la Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 7 de Octubre de 2019,

de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17360/SalasBocanegraOscar2017.pdf.pdf;jsessionid=3DA394EC9FB3F8F89530B364E030D0A2?sequence=1>

Sánchez, W. (2017). Comportamiento Organizacional como agente de integración. *FAMDI UTB*, 2(2), 26-30. Obtenido de

<https://revistas.utb.edu.ec/index.php/fadmi/article/download/371/273/>

Sánchez, A. (2018). Apuntes para una teoría crítica humanista y su praxis económico-empresarial en la posglobalización. *Miscelánea Comillas, Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 75(147), 305-329.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf).

Self, P. (1997). What's happened to administrative theories? *Public Policy*. Recuperado el 15 de Octubre de 2019

Serpresur S.A. (2017). *Seguridad laboral*. Obtenido de <https://www.serpresur.com/seguridad-laboral/>

Silva, J. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional: marco para mejorar el desempeño del capital humano*. Barcelona: Editorial 3Ciencias.

Solís, S., Lazo, M., Sánchez, M. & Norayma, C. (2016). La evaluación del desempeño profesional y las funciones básicas del licenciado en higiene y epidemiología. *Revista Cubana de Tecnología de la Salud*, 48-57.

Soriano, D. (2016). *Antología de motivación escolar en el aula*. México: Unid.

- Stoner, J., Freeman, E. & Gilbert, D. (2003). *Psicología social de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Superintendencia de Bancos (2018). *Políticas institucionales*. Obtenido de [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2018/03/9.2.2\\_manual.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2018/03/9.2.2_manual.pdf)
- Terán, G., Montenegro, B., García, V., Realpe, I., Villarreal, F. & Fernández, A. (2017). Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, Ecuador. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 36(1).
- Thompson, S. (2019). *Challenges of Humanistic Management*. Obtenido de [http://humanisticmanagement.org/cgi-bin/adframe/knowledge\\_center/journalistic\\_and\\_miscellaneous/article.htm?ADFRAME\\_MCMS\\_ID=247](http://humanisticmanagement.org/cgi-bin/adframe/knowledge_center/journalistic_and_miscellaneous/article.htm?ADFRAME_MCMS_ID=247)
- Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J., Quiñonez, M., Soledispa, S., Osejos, A., . . . Caicedo, C. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones*. Barcelona: Editorial 3Ciencias.
- Toban, C. & Sjahrudin, H. (2016). The Antecedent and Consequence of Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Business and Management Sciences*, 4(2). doi:10.12691/jbms-4-2-1
- Toledo, C. & Maldonado, S. (2016). El compromiso organizacional de los bibliotecarios que laboran en instituciones de educación superior de Baja California, México. *Biblioteca Universitaria*, 19(2), 135-146.
- Tous, D. G., Cordero, M. & Sánchez, E. (2019). *Sistemas de Producción. Análisis de las actividades primarias de la cadena de valor*. Málaga: ESIC.
- Trespacios, M. (2017). *Trabajo en equipo*. Madrid: Editorial CEP.

- Universidad de Granada (2015). *Área de seguridad laboral*. Obtenido de <https://ssprl.ugr.es/pages/area-de-seguridad-laboral>
- Universidad de San Martín de Porres (2018). *Introducción a la Administración*. <https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2018-II/MANUALES/INTRODUCCION%20A%20LA%20ADMINISTRACION.pdf>. Recuperado el 5 de Octubre de 2019, de <https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2018-II/MANUALES/INTRODUCCION%20A%20LA%20ADMINISTRACION.pdf>
- Urquijo, J. & Bonilla, J. (2008). *La remuneración del trabajo*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Valbuena, R. (2017). *Ciencia pura. Lógica de procedimientos y razonamientos científicos*. Maracaibo: Roiman Valbuena.
- Valbuena, R. (2018). *La estructura de las teorías científicas: Su sistematización y fundamentos lógicos*. Maracaibo: Editorial Roiman Valbuena.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba, Ecuador: La Caracola Editores. Recuperado el 7 de Octubre de 2019, de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/18/gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf>
- Vargas, T., Vizzuett, V., Montiel, E., Becerra, L. & Villegas, E. (2018). La satisfacción laboral y su influencia en la productividad. *Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 9(13), 129-153. Recuperado el 8 de Octubre de 2019, de

[https://www.researchgate.net/publication/331250139\\_La\\_satisfaccion\\_laboral\\_y\\_su\\_influencia\\_en\\_la\\_productividad](https://www.researchgate.net/publication/331250139_La_satisfaccion_laboral_y_su_influencia_en_la_productividad)

Vásquez, M. (2013). Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011.

[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/573/1/TM\\_Vasquez\\_Torres\\_MarthaLuz.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/573/1/TM_Vasquez_Torres_MarthaLuz.pdf).

Von Bertalanffy, L. (1976). *Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.

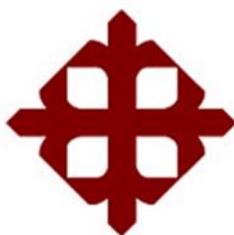
Wayne, R. & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Education.

Wayne, R. & Noe, R. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Education.

Weber, M. (2016). *Que Es La Burocracia?* Carolina del Sur: CreateSpace Independent Publishing Platform.

Zayas, P., Báez, R., Zayas, J. & Hernández, M. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 35-51. doi:<http://dx.doi.org/10.18359/rfce.1606>

## Apéndices



Mi nombre es **Zoila Herdoiza** soy estudiante del Programa de Maestría Gerencia en los Servicios de la Salud de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Me dirijo hacia usted con la presente encuesta la cual busca evaluar el comportamiento organizacional y el desempeño laboral existente en el personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo, a fin de que me pueda colaborar con la realización de la misma, indicando a su vez que por tratarse de un trabajo de investigación de tipo académico los datos recolectados serán de completa confidencialidad.

Una vez leído y aceptado los fines que posee el cuestionario, es necesario mencionar que cada una de las preguntas deberá ser llenada con una sola opción de respuesta para cada dimensión.

### Apéndice A. Cuestionario Comportamiento Organizacional

Tabla 31

*Cuestionario Comportamiento Organizacional*

<b>Información Sociodemográfica</b>					
<b>Género</b>					
___ Masculino					
___ Femenino					
<b>Edad</b>					
___ 18 a 29 años					
___ 30 a 39 años					
___ 40 a 49 años					
___ 50 años o más					
<b>Comportamiento organizacional</b>					
Ítems	Muy en desacuerdo 1	Desacuerdo 2	Indiferente 3	De acuerdo 4	Muy de acuerdo 5
<b>Dimensión: Salario y beneficios</b>					
1. El salario que percibe está de acuerdo con su conocimiento y necesidades personales					
2. Tiene otros beneficios como gratificaciones, vacaciones, incentivos					
<b>Dimensión: Condiciones de trabajo</b>					

3. Las condiciones ambientales del área donde trabaja las considera agradables					
4. Las condiciones de limpieza son buenas en el lugar donde trabaja.					
5. Es suficiente la iluminación del área donde labora					
6. El área donde labora le brinda seguridad.					
<b>Dimensión: Políticas institucionales</b>					
7. El área donde labora cuenta con equipos biomédicos y mobiliario operativo					
8. Entiendo claramente la misión y visión del servicio					
9. El servicio donde labora da a conocer el reglamento interno a sus trabajadores.					
10. El servicio donde labora da a conocer el Plan operativo anual y Manual de organización y funciones a sus trabajadores					
11. Los directivos nos dan a conocer los logros del servicio.					
<b>Dimensión: Status</b>					
12. Soy aceptado por mi grupo de trabajo					
13. Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo					
14. Mi jefe valora mis aportes.					
15. Los integrantes del equipo tienen en cuenta mis opiniones.					
16. Le agrada la forma de relacionarse con los directivos.					
<b>Dimensión: Seguridad laboral</b>					
17. La institución despide al personal sin tener en cuenta su desempeño laboral.					
18. La institución le brinda estabilidad laboral.					
19. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales.					
20. El jefe crea un ambiente de confianza en el equipo de trabajo					
21. Tiene seguridad de conservar su puesto de trabajo actual.					
<b>Dimensión: Supervisión y autonomía</b>					

22. Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.					
23. El jefe del servicio supervisa constantemente al personal.					
<b>Dimensión: Vida de oficina</b>					
24. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.					
25. Las relaciones interpersonales entre el jefe del servicio y el personal son buenas.					
26. Existe sana competencia entre mis compañeros de trabajo .					
27. El servicio utiliza con frecuencia medios escritos para comunicarse con sus trabajadores					
28. El servicio donde labora cuenta con un buzón de quejas y sugerencias.					
29. El jefe del servicio donde laboro se reúne regularmente con el personal para coordinar aspectos de trabajo.					
<b>Dimensión: Vida personal</b>					
30. El jefe del servicio organiza reuniones sociales en fechas festivas importantes.					
31. El jefe del servicio se preocupa por crear un ambiente agradable.					
32. Su trabajo le proporciona satisfacción personal.					
33. Dispongo de tiempo suficiente para compartir con mi familia					

Tomado de “Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de Centro Quirúrgico HRDLM, Chiclayo 2011”, por M. Vásquez, 2013.

## Apéndice B. Cuestionario Desempeño Laboral

Tabla 32  
Cuestionario Desempeño Laboral

Desempeño Laboral					
Ítems	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
<b>Dimensión: Calidad del trabajo</b>					
1. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor, evaluando periódicamente la exactitud, seriedad, claridad y utilidad de las tareas encomendadas.					
2. Produce o realiza un trabajo metódico y ordenado					
3. Se considera satisfecho con la exactitud con que realiza sus labores					
4. Demuestra interés en mejorar constantemente su trabajo					
5. Tiene nuevas ideas y muestra originalidad a la hora de enfrentar o manejar situaciones de trabajo					
<b>Dimensión: Responsabilidad</b>					
6. Reacciona eficientemente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas.					
7. Demuestra respeto a sus superiores, compañeros de trabajo y demás colaboradores.					
8. Demuestra autonomía y resuelve oportunamente imprevistos al interior del Hospital.					
9. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes					
10. Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones, demostrando compromiso y deseos de mejorar.					
<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>					
11. Promueve un clima laboral positivo, propiciando adecuadas relaciones interpersonales y trabajo en equipo.					
12. Responde de forma clara y oportuna dudas del equipo de trabajo.					
13. Colabora con otros armoniosamente sin consideración a la raza, religión, origen nacional, sexo, edad o minusvalías.					
14. Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.					
15. Informa y consulta oportunamente al Director inmediato sobre cambios que los afecten directamente.					
<b>Dimensión: Compromiso institucional</b>					
16. Prioriza de forma adecuada sus actividades para cumplir con las metas asignadas.					
17. Cumple con los objetivos de trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades y respetando razonablemente los plazos establecidos.					

18. Cuando realiza sus labores se siente comprometido con la institución.					
19. Cuando falta personal usted se presenta de forma voluntaria para algún apoyo.					
20. Usted se preocupa por la imagen del Hospital.					

Tomado de “Clima organizacional, estrés y desempeño laboral en el personal de enfermería del Hospital de Chancay, 2016”, por E. Dámaso, 2017.

### **Apéndice C. Entrevista**

1.- ¿Considera que el comportamiento organizacional influye de forma directa en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?

2.- ¿De acuerdo a su experiencia, cuales son los factores que influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?

3.- ¿Considera que la motivación, el salario y las relaciones interpersonales son factores claves para el buen desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?

4.- ¿Considera que el clima organizacional es un elemento importante que debe ser analizado por las instituciones de salud?

5.- ¿Considera que factores como la calidad del trabajo, el compromiso institucional y el trabajo en equipo se relacionan con el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?

6.- ¿Cuáles han sido las consecuencias que se han derivado de un inadecuado comportamiento organizacional del personal de enfermería del Hospital IESS Babahoyo?



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Zoila Patricia Herdoiza Chichande, con C.C: #1206148981 autora del trabajo de titulación: *El comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital IESS Babahoyo* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 02 de julio de 2020

f. \_\_\_\_\_

Zoila Patricia Herdoiza Chichande  
C.C: 1206148981



## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	El comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital IESS Babahoyo		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Zoila Patricia, Herdoiza Chichande		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Laura, Zambrano Chumo Jessica Silvana, Matute Petroche		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	02 de Julio de 2020	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	120
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Salud, gestión.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Comportamiento organizacional, desempeño laboral, Hospital IESS Babahoyo, enfermería, salud.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>Esta investigación se lleva a cabo con el fin de analizar el comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería por medio de un estudio realizado en el Hospital IESS Babahoyo, para el planteamiento de un plan que permita mejorar el comportamiento organizacional impactando de forma positiva en el desempeño laboral. Se aplicó una metodología de investigación con alcance descriptivo, correlacional, de enfoque mixto, diseño explicativo secuencial. Para la recolección de los datos se aplicó como técnica la encuesta conformada por dos cuestionarios, en donde uno midió el comportamiento organizacional por medio de ocho dimensiones y 33 preguntas, mientras que el segundo cuestionario contuvo cuatro dimensiones y 20 ítems, además se utilizó una entrevista. Los resultados permitieron evidenciar que las dimensiones de la variable comportamiento organizacional se encontró en su mayoría por la media de 3, siendo la dimensión de condiciones de trabajo como la única que estuvo por encima de la media; por el contrario, en la variable desempeño laboral la dimensión que estuvo por debajo de la media fue la de compromiso institucional con 2.87. En la propuesta se establecieron estrategias para la motivación intrínseca, acciones para mejorar el liderazgo y actividades de integración. Se pudo concluir que existió una correlación fuerte y positiva entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-999340497	E-mail: zoinohelia@hotmail.es	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Lapo Maza, María del Carmen		
	<b>Teléfono:</b> 043804600 / 0999617854		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			

<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	
---	--