



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Posgrado e Investigación

Tesis en opción al título de Magíster en:
Administración Pública Mención Desarrollo Institucional Gobernabilidad
Innovadora en la Gestión

Tema de Tesis:
Clima laboral y su incidencia en la productividad del personal sanitario en
época de pandemia, caso Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”

Autor:
Md. René Darío Apunte Almache

Tutor de Tesis:
Ing. Ana Elizabeth Farfán Mesías, Msc.

Septiembre 2022
Guayaquil – Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Maestría me corresponde exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL - UTEG “.

Md. Apunte Almache René Darío
C.I: 1718265588

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada principalmente a DIOS, a mi esposa Andrea e hijos Francisco y Darío por ser las personas que sin realizar ningún esfuerzo me dan varios propósitos en la vida, siendo ellos mi orgullo ya que son lo mejor que he conseguido en mi vida, lo que me obliga a seguir creciendo profesionalmente, para ser ejemplo de dedicación y buenos valores para ellos. A mi madre que ha sido la persona que ha implantado en mi ser el chip de deseo de superación constante, de seguir educándome y educando.

René Darío Apunte Almache

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme las ganas y el deseo de superación para desarrollar el presente trabajo de investigación.

A mi esposa e hijos por comprender y brindarme el tiempo necesario para cumplir con una meta más de vida.

A mi madre por haberme inculcado el tú quieres, tú puedes, solo hazlo.

A la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG), por abrirme las puertas de tan prestigiosa Institución para poder aprender e ir cultivando mi desarrollo profesional.

René Darío Apunte Almache

RESUMEN

La Investigación se desarrolla en el Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS” de la ciudad de Riobamba en el año 2020, para el estudio se consideró al personal de enfermería, servidores públicos y sanitarios con alto índice de ausentismo, conflictos entre compañeros, y baja productividad; debiendo considerar los factores de riesgo laboral debido a su participación en departamentos de mayor incidencia de contagio por COVID 19, como son; área de emergencia, área de hospitalización, área COVID 19, manejo de pacientes críticos por SARSCOV-2 durante las evacuaciones, factores que se asocian con el Clima Laboral, por lo que es recomendable medir las variables para determinar su correlación, con la finalidad de mejorar la productividad del personal sanitario en época de pandemia.

Con la finalidad de cumplir con el objetivo planteado, se procedió a realizar una revisión bibliográfica de los últimos 5 años, el método empleado es de enfoque cuantitativo empleando la técnica de análisis de contenido.

Palabras claves: productividad, clima laboral, COVID 19, liderazgo, estrés laboral

ABSTRACT

The Research is carried out in the Basic Hospital 11 "GALAPAGOS" the city of Riobamba, in the 2020 year, for the study the nursing staff, public servants and health workers with a high rate of absenteeism, conflicts between colleagues, and low productivity were considered; having to consider the occupational risk factors due to their participation in departments with the highest incidence of contagion by COVID 19, such as; emergency area, hospitalization area, COVID 19 area, management of critically ill patients due to SARSCOV-2 during evacuations, factors that are associated with the Work Environment, so it is advisable to measure the variables to determine their correlation, in order to improve the productivity of health workers in times of pandemic.

In order to meet the stated objective, a bibliographic review of the last 5 years was carried out, the method used is a qualitative and quantitative approach using the content analysis technique.

Keywords: productivity, work environment, COVID 19, leadership, work stress.

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN EXPRESA	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	2
1.1 Antecedentes	2
1.2. Planteamiento del problema	4
1.2.1. Formulación del problema	5
1.2.2. Sistematización del problema.....	5
1.3. Objetivos del trabajo de titulación	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos.....	5
1.4 Justificación del proyecto	5
1.5 Marco de referencia de la investigación.....	7
1.5.1 Desarrollo personal	7
1.5.2 La identificación con la institución	7
1.5.3 Las condiciones ambientales.....	7
1.5.4 La estabilidad laboral	7
1.5.5 La remuneración	7
1.5.6 La orientación a la calidad	8
1.5.7 Productividad	8

1.5.7.1 Factores que afectan la Productividad	8
1.5.7.1.1 Factores externos	8
1.5.7.1.2 Factores internos	8
1.5.8 Clima Laboral en las Organizaciones	9
1.5.8.1 Dimensiones del clima laboral	10
1.5.8.2 El liderazgo	10
1.5.8.3 La comunicación	10
1.5.8.4 Relaciones interpersonales	11
CAPITULO II. MARCO METODOLÓGICO	12
2.1 Tipo de Investigación	13
2.1.1 Investigación Exploratoria	13
2.1.2 Investigación Descriptiva	13
2.1.3 Investigación Correlacional – Causal	13
2.2 Método de Investigación	13
2.2.1 Método Deductivo	13
2.3 Unidad de Análisis	14
2.4 Diseño del muestreo	14
2.4.1 Población	14
2.4.2 Muestra	14
2.5 Diseño de Recolección de datos	15
2.5.1 Cuestionario	15
2.5.2 Fuentes Secundarias	15
2.6 Operacionalización de las variables de investigación	15
CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	17
4.1. Análisis de la situación actual	17
4.1.1. Identidad del Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”	17
4.2. Estructura Organizacional Funcional	17

4.3. Funciones de Cargos	17
4.3.1. Cargo del directivo.....	17
4.3.2. Cargo del Subdirector médico.....	18
4.3.3. Cargo de Logística	19
4.3.4. Cargo de Gestor Financiero	19
4.3.5. Cargo de Gestor de Talento Humano	19
4.3.6. Cargo de Analista de Comunicación e Informática	19
4.3.7. Cargo de Encargado de Seguridad Integrada	19
4.4. Modelo de Encuesta:.....	19
4.5. Presentación de Resultados y Discusión.....	19
4.5.1. Resultados de Encuestas Realizadas.....	19
4.5.2. Discusión	43
4.5.3. Estadística de productividad del año 2019 en comparación al año 2020	44
.....	48
4.5.4. Estadísticas de hospitalización del año 2019 respecto al año 2020	49
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	52
CONCLUSIONES	53
RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55
ANEXOS	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	14
Muestra	14
Tabla 2	15
<i>Operacionalización de variables</i>	15
Tabla 3	20
<i>Tareas claramente definidas</i>	20
Tabla 4	20
<i>Las tareas están lógicamente estructuradas</i>	20
Tabla 5	21
<i>Se tiene claro quién es el jefe y toma las decisiones</i>	21
Tabla 6	21
<i>Conocimiento de las políticas de la organización</i>	21
Tabla 7	22
<i>Conocimiento de la estructura organizativa de este hospital</i>	22
Tabla 8	22
<i>En este hospital no existen muchos papeleos para hacer las cosas</i>	22
Tabla 9	23
<i>Reglas, administración y evaluación de ideas</i>	23
Tabla 10	23
<i>Productividad, organización y planificación</i>	23
Tabla 11	24
<i>Se tiene claridad para enviar los reportes</i>	24
Tabla 12	24
<i>Interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan</i>	24
Tabla 13	25
<i>Juicios individuales en época de pandemia</i>	25
Tabla 14	25
<i>Realización del trabajo sin verificación por parte del jefe</i>	25
Tabla 15	25
<i>El personal jerárquico traza planes generales de lo que se debe realizar</i>	25
Tabla 16	26

<i>Tengo iniciativa y búsqueda de objetivos</i>	26
Tabla 17	26
<i>Resolución de problemas (autosuficiente)</i>	26
Tabla 18	27
<i>Cuando hay errores y hay varias excusas</i>	27
Tabla 19	27
<i>Responsabilidades (compromisos)</i>	27
Tabla 20	28
<i>Hay incentivos con Ascensos</i>	28
Tabla 21	28
<i>Recompensas y amenazas</i>	28
Tabla 22	29
<i>Hay recompensas con el trabajo arduo</i>	29
Tabla 23	29
<i>Hay incentivos en tiempos de pandemia</i>	29
Tabla 24	29
<i>Reconocimiento al desempeñar buen trabajo</i>	30
Tabla 25	30
<i>Si hay errores hay sanciones</i>	30
Tabla 26	30
<i>Hacer las cosas lentas, pero con aciertos</i>	30
Tabla 27	31
<i>Se ha tomado riesgos a causa de la pandemia</i>	31
Tabla 28	31
<i>Se toman riesgos grandes para cumplir con las normas sanitarias</i>	31
Tabla 29	32
<i>Decisiones frente a la pandemia</i>	32
Tabla 30	32
<i>El personal administrativo y sanitario arriesga su salud</i>	32
Tabla 31	33
<i>Atmósfera amistosa</i>	33
Tabla 32	33
<i>Hay clima laboral agradable</i>	33
Tabla 33	33

<i>Es difícil de conocer a las personas en este hospital.....</i>	33
Tabla 34	34
<i>Camaradería</i>	34
Tabla 35	34
<i>Relación jefa / trabajador es adecuada</i>	34
Tabla 36	35
<i>La exigencia del cuidado es alta hacia el trabajador en época de pandemia.....</i>	35
Tabla 37	35
<i>La dirección y mejora continua</i>	35
Tabla 38	36
<i>Mejora continua para el rendimiento personal y grupal</i>	36
Tabla 39	36
<i>Autocuidado y productividad.....</i>	36
Tabla 40	36
<i>Empatía vs trabajo</i>	36
Tabla 41	37
<i>Sentimiento de orgullo del desempeño</i>	37
Tabla 42	37
<i>Equivocación por el trabajador y juicios de valor por los superiores</i>	37
Tabla 43	38
<i>Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones.....</i>	38
Tabla 44	38
<i>Falta de confianza entre compañeros</i>	38
Tabla 45	38
<i>Se siente el respaldo por los jefes.....</i>	38
Tabla 46	39
<i>El líder enfatiza la importancia del Factor humano</i>	39
Tabla 47	39
<i>Se evitan las confrontaciones hacia el jefe</i>	39
Tabla 48	40
<i>Se cree que en el conflicto interdepartamental es saludable.....</i>	40
Tabla 49	40
<i>Se incentiva las confrontaciones entre individuos.....</i>	40
Tabla 50	41

<i>Poder decir lo que se piensa en tiempo de crisis generada por la pandemia.....</i>	41
Tabla 51	41
<i>Se toman decisiones rápidas.....</i>	41
Tabla 52	42
<i>Las personas se sienten orgullosas de pertenecer al hospital.....</i>	42
Tabla 53	42
<i>Autoidentificación como miembro del equipo médico</i>	42
Tabla 54	43
<i>Hay deslealtad hacia la institución.....</i>	43
Tabla 55	43
<i>Preocupación solo por sus propios intereses.....</i>	43
Tabla 56	46
Estadística de pacientes atendidos en consulta externa (año 2020).....	46
Tabla 57	48
Estadística de pacientes atendidos en consulta externa (año 2019).....	48
Tabla 58	50
Pacientes atendidos por hospitalización en el 2019	50
Tabla 59	51
Pacientes atendidos por hospitalización en el 2020	51
<i>Modelo de Encuesta</i>	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	17
<i>Estructura Organizacional.....</i>	17

INTRODUCCIÓN

Valdez-García et al., (2020) indica, para que la noble profesión sanitaria pueda continuar evolucionando, hace falta líderes con gran valor iniciativo, voluntad y con las capacidades profesionales de aptitud y actitud necesarias para poder guiar, liderar y motivar al resto de profesionales médicos, logrando explotar al máximo su desarrollo para lograr la mejora continua de las actividades asistenciales en el campo operativo, en docencia y en la sensibilización en la atención al paciente.

El presente trabajo se analizará la forma en que la productividad en la atención sanitaria, tanto el área de hospitalización, consulta externa y emergencia se ve afectada en un Hospital debido al advenimiento de la pandemia por COVID-19 durante el año 2020, El objetivo es analizar como el clima laboral influye en la productividad del personal sanitario en época de pandemia. Para llevar a cabo el presente trabajo de investigación se ha organizado en cuatro capítulos.

En el primer capítulo que es el Marco teórico conceptual, se analizan los conceptos e historia que permitirán entender de una manera adecuada y en línea de tiempo el tema abordado.

En el segundo capítulo que es el Marco metodológico, define cuáles serán las técnicas a utilizar para llevar a cabo la presente investigación, como es el tipo de investigación, el método de investigación, unidad de análisis, muestra y el tipo de encuesta

En el tercer capítulo que son los Resultados y discusión, se muestran las tablas estadísticas de los resultados de la presente investigación, las cuales serían la base para definir los objetivos y mejoras en el Hospital estudiado.

Por último, el cuarto capítulo que abarca el análisis de los resultados, que como su nombre lo define, realiza el análisis global de los resultados en base a los datos obtenidos en el capítulo anterior.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1 Antecedentes

La enfermedad respiratoria por coronavirus representa un hecho sin antecedentes, de donde nacen líderes para el actual entorno laboral sanitario.

Un adecuado liderazgo en época de crisis como la pandemia por Coronavirus 19, podría ser aquel que vaya más allá de un estilo transaccional, hacia estilos que sean intelectualmente más estimulantes, inspiradores y carismáticos. Por lo que, el origen de este supuesto radica en los factores transformacionales de cada líder para dirigir, enseñar y motivar un compromiso en sus seguidores (Avolio et al. 1999).

Patterson (2007), define al clima laboral como una variable que actúa entre el contexto organizativo, en su más amplio sentido, y la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral, intentando racionalizar qué sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo.

Wehrich et al. (2012), indican que la productividad total de los factores combina varios insumos para llegar a uno compuesto. Anteriormente los programas de mejoras a la productividad estaban dirigidos sobre todo a áreas de competencia directa de los trabajadores, sin embargo, como señaló Peter F. Drucker, uno de los autores más prolíficos en administración, “la máxima oportunidad de aumentar la productividad segura se encuentra en el conocimiento del trabajo mismo y, en especial, en la administración”.

Kuo et al., (2020) indica que; la profesión del área de la salud evoluciona de manera constante, teniendo que responder a las demandas que exige el usuario del sistema de salud, la misma que se desarrolla en diferentes ámbitos diferentes en su parte asistencial u operativa.

La infección por SARCOV-2 fue reportada por primera vez el último día de diciembre del año 2019 en Wuhan - China, donde lograron identificar un nuevo tipo de coronavirus, que se caracteriza por tener una rápida expansión y alto contagio (Accinelli et al. 2020). Esta crisis sanitaria a nivel mundial ocasionó cambios de vida, cuyos efectos se verían repercutidos en todos los ámbitos,

principalmente en la parte laboral, luego de un año de crisis sanitaria, donde aparentemente se podría restablecer el área laboral, la Organización Internacional del Trabajo ostentaba una sólida recuperación económica en el segundo periodo del año 2021 haciendo énfasis a esta recuperación el proceso de vacunación masivo a nivel mundial frente al virus del SARSCOV-2 (Organización Internacional del Trabajo, 2021), pero como afecta los factores psicosociales a estas premoniciones positivas en el presente año 2022, cuando en el Ecuador a través del COE Nacional en la fecha de 15 de enero del 2022, verifica un incremento exponencial en las semanas epidemiológicas para infecciones por nuevas variantes para SARSCOV-2, alcanzando una cifra de cuarenta y dos mil doscientos ochenta y un casos (Carbo & Calderón, 2022).

Factor psicosocial se define en el trabajo como las interacciones entre el trabajo, el medio ambiente, satisfacción en el trabajo y sus condiciones en cuanto a organización por una parte, y por otra parte, las capacidades del trabajador, necesidades, cultura y situación personal fuera de lo laboral, lo cual, a través de sus percepciones puede influir tanto en la salud como en el rendimiento y la satisfacción en su trabajo (Comité Mixto OIT-OMS, 1984).

Bajo este contexto, para enfrentar la crisis sanitaria expuesta por el Virus del SARSCOV-2, requiere de profesionales con adecuadas capacidades y un buen clima laboral que den respuesta a la pandemia, con capacidad de adaptación para contribuir en la lucha a la asistencia sanitaria de los pacientes, debiendo determinarse la productividad obtenida y su relación con el absentismo laboral provocado por las consecuencias psicosociales, con la finalidad de aumentar el compromiso organizacional y sentido de pertenencia en su trabajo.

Otilia (2013) menciona a Bass y Avolio (1999) donde indican; los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, logran estimular cambios de visión que conllevan a una persona a dejar de lado sus intereses personales para enfocarse en buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales, tales como la seguridad y salud; así como las relacionales, que incluyen el amor y afiliación.

1.2. Planteamiento del problema

En el mes de diciembre del año 2019, el mundo se vio afectado por la aparición de una nueva enfermedad denominada por la Organización Mundial de la Salud como SARSCov-2 (Síndrome Agudo Respiratorio Severo Coronavirus 2), o también llamado Covid-19, patología clínica que, en 3 meses desde su aparición, llegando alterar la vida cotidiana y laboral del personal sanitario que se enfrenta a él de manera diaria como parte de sus actividades laborales. Causalidad que puede afectar su desempeño, lo cual podría estar relacionado con factores psicológicos, biológicos u otros, ¿cómo afectará esto al personal sanitario en su producción?; según la Sociedad Española de Psiquiatría, los trabajadores de la salud durante el año 2020 enfrentaron y continúan enfrentando serios problemas psicológicos que han alterado su salud mental y que son desencadenantes del estrés crónico.

El Centro Nacional de Epidemiología de España, (2022) indica que, a lo largo de análisis realizados en 2020 y 2021, el equipo de MINDCOVID ha observado un aumento en los problemas de salud mental en comparación con el periodo prepandemia, especialmente entre los profesionales sanitarios.

En las instituciones de salud en época de pandemia, donde los riesgos psicosociales en el personal sanitario se encuentran elevados, nos da la idea de la importancia de contar con un clima laboral idóneo líderes de excelencia, capaces de dirigir de manera eficaz y motivar al personal de sanidad con sentido de pertenencia y colaboración con el fin de disminuir el absentismo laboral en las unidades de salud, logrando mejorar la producción organizacional.

El clima laboral es una estimación en la literatura científica como pilar fundamental para el incremento de la productividad laboral, es así que, la pandemia ha causado un gran impacto en sus variables, ya que ha presentado alteraciones en el comportamiento organizacional del personal sanitario.

En un estudio realizado por Espín (2020) concluye que al comparar las variables de insumos de bioseguridad con el impacto psicológico de los profesionales encontraron que la ausencia del Equipos de protección personales EPP (mascarillas N95, mascarillas quirúrgicas, batas descartables, guantes descartables, visores, gafas) genera diferentes grados de ansiedad

encontrándose en la población de estudio con un rango de 83% para el criterio de muy alta, además los resultados muestran que no tienen una seguridad apropiada con el EPP que usan durante su jornada laboral, de tal manera se califica como media (61,15%) y baja(38,8%). Los acontecimientos transcurridos durante la pandemia, sobre todo en el trimestre marzo a mayo, genero cambios en el patrón de sueño y descanso de los profesionales de enfermería evaluados, estos son atribuidos a la necesidad de los insumos de bioseguridad, la incertidumbre por el alto riesgo de contagiarse durante su práctica asistencial.

1.2.1. Formulación del problema

¿Cómo el clima laboral influye en la productividad del personal sanitario en época de pandemia?

1.2.2. Sistematización del problema

¿Cómo influye el clima laboral de los trabajadores de salud en época de pandemia?

¿Existe relación entre clima laboral y productividad?

1.3. Objetivos del trabajo de titulación

1.3.1 Objetivo general

Analizar como el clima laboral influye en la productividad del personal sanitario en época de pandemia.

1.3.2 Objetivos específicos

Evaluar las principales variables de clima laboral en el personal sanitario en época de pandemia.

Determinar la relación entre las principales variables de clima laboral y productividad del personal sanitario en época de pandemia.

Evaluar los resultados de un adecuado clima laboral en los trabajadores de la salud en época de pandemia.

1.4 Justificación del proyecto

Kuo et al., (2020), indica que se ha identificado un mayor nivel de estrés mental y en el personal sanitario, teniendo como causa aparente los efectos de la pandemia, esto es en la alteración del horario laboral, dando como resultado

cambios en su vida. El estrés emocional que proporciona emociones negativas producto de largas jornadas de estrés conlleva a desarrollar síndrome de Burnout, generando problemas tanto en su salud física como mental, además de otorgar menor la calidad de desempeño profesional en su trabajo, alteraciones en las relaciones interpersonales y otros.

Delgado & Macias, (2020) en su estudio realizado en una unidad de salud de Guayaquil indican que encontraron altos niveles de estrés y sobrecarga emocional por parte del personal sanitario, debido a la saturación del sistema de salud en época de pandemia, esto por causa del déficit de equipos de protección personal, miedo al contagio y diseminación de la enfermedad a sus familiares, siendo muchos de ellos vulnerables; lo cual limita su desempeño profesional hacia el paciente.

Weihrich et al., (2012) define a la productividad como el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad, es así que, la fórmula indica que la productividad puede mejorarse al: 1. Aumentar la producción con los mismos insumos. 2. Reducir los insumos manteniendo la misma producción. 3. Aumentar la producción y reducir los insumos para cambiar el cociente favorablemente

En este sentido, la investigación resulta positiva desde el ámbito social, puesto que plantea articular una serie de estrategias para disminuir el absentismo laboral en el personal sanitario en época de pandemia. Esto se traduce también en un mejor desempeño organizacional, mejor atención al paciente. El desarrollo de esta investigación representa un aporte al sector académico, ya que parte de conceptos y estudios previos motivados hacia la generación de conocimiento y soluciones a la problemática planteada. El presente documento será material de apoyo para futuras investigaciones ligadas al tema central.

Respecto a su pertinencia, la presente investigación se expone los factores de riesgo y variables afectadas en el clima laboral, las mismas que inciden directamente en la productividad en época de pandemia, aumentando el sentido de pertenencia en una unidad de salud. En términos generales, la presente investigación es pertinente en su ejecución, puesto que parte de conceptos e investigaciones previas en función del clima laboral en época de pandemia.

1.5 Marco de referencia de la investigación

1.5.1 Desarrollo personal

El desarrollo personal está basado en mostrar las percepciones de los colaboradores de acuerdo a la oportunidad que brinda la empresa para el crecimiento de su desarrollo personal y profesional. Por otra parte, incrementar esta dimensión en los trabajadores hace posible que se fortalezcan sus actitudes y habilidades, además les brinda la oportunidad de descubrir sus talentos, de modo que las organizaciones que apuesten en el desarrollo de sus empleados lograrán sus objetivos de forma eficaz (Schreiber et al. 2021).

1.5.2 La identificación con la institución

Permite mostrar el reconocimiento que poseen los trabajadores con respecto a la empresa, es decir, es donde el trabajador se siente identificado con su trabajo y la organización, y esto permite que al momento de desarrollar su labor él se sienta satisfecho y puede dar rienda suelta a su creatividad, de esta manera los resultados siempre estarán por encima de los objetivos establecidos (Sierra, 2015).

1.5.3 Las condiciones ambientales

Esta dimensión tiene como propósito dar a conocer la situación y escenario físico en las cuales se desempeña el trabajo y la percepción que el trabajador tiene de estas (Sierra, 2015). Por otro lado, Cacua et al. (2017), afirman que las condiciones ambientales optimas permiten afectar de manera positiva en el rendimiento de los empleados dentro de su empresa, así como fuera de ellas como, por ejemplo, en su entorno familiar y social.

1.5.4 La estabilidad laboral

Esta referido a la seguridad que perciben los trabajadores en la empresa. Por su parte Obregon (2016) afirma que la estabilidad laboral es la concentración del principio de continuidad del derecho laboral, la cual posee muchas manifestaciones entre las cuales se destacan dos tipos de estabilidad laboral, la entrada y de salida relacionadas a salvaguardar los derechos de trabajo.

1.5.5 La remuneración

Significa la apreciación de los empleados de acuerdo al sueldo que perciben, por lo cual es relevante que los trabajadores se encuentren motivados para que

puedan ser cada vez más productivos, por lo tanto, el sueldo debe ser justo para todos, conforme a la responsabilidad de cada cargo (Sierra M. A., 2015).

1.5.6 La orientación a la calidad

Se basa en el nivel de calidad que se aplica en los procesos que se efectúan dentro de la organización, así como también el control de calidad que se aplica a todo el personal (Mejía citado en (2015). Es importante tener en cuenta que asegurar la calidad esta conjuntamente relacionado con la eficiencia de la organización, lo cual genera que se implante un control de calidad en las empresas con el propósito de regular los procesos y medir si se cumple con las exigencias establecidas.

1.5.7 Productividad

Consiste en la capacidad de crear datos en un momento específico y con una cantidad específica de recursos asignados. Tener en cuenta los valores de productividad a los que se adhiere nuestra empresa es fundamental para optimizar los procesos (Herrera J. , 2012). Por otra parte, también se la define como la capacidad de alguien de producir, ser útil y provechoso, de forma que siempre que se pronuncia la palabra productividad se está dando cuenta de la cualidad productiva que presenta la persona (Ucha, 2018).

1.5.7.1 Factores que afectan la Productividad

1.5.7.1.1 Factores externos

Junto con la regulación gubernamental, la competencia y la demanda, están más allá del control corporativo y estos factores pueden afectar tanto la producción como la asignación de recursos. Regulaciones gubernamentales. Las leyes laborales, proteccionistas y fiscales tienen un efecto directo o indirecto sobre la productividad. Las normas destinadas a equilibrar el progreso industrial con objetivos sociales deseables, como un medio ambiente más limpio y una fuerza laboral más segura, no se consideran perjudiciales. Cualquier intento de regular otras áreas suele ser controvertido y confuso (Herrera et al. 2018).

1.5.7.1.2 Factores internos

La calidad: Con respecto a la calidad, se sabe que la mala calidad conduce a una disminución de la productividad. Por primera vez, la prevención y rectificación de errores son dos factores críticos de calidad y rendimiento.

De producto: Este es un factor que puede afectar significativamente la productividad, y se cree que la investigación y el desarrollo conducen a nuevas tecnologías que aumentan la productividad (Herrera et al., 2018).

No todo el mundo está de acuerdo en que los costes de investigación y desarrollo afectan inevitablemente a la productividad. Se cree que la mayor parte de la investigación se centra en el desarrollo de productos y soluciones ambientales, en lugar de mejorar la productividad. Sin embargo, no se puede negar que invertir en este sector está generando importantes cambios tecnológicos que repercuten directamente en la productividad.

Proceso: Estos factores incluyen el flujo de trabajo, la automatización, el equipo y la elección de los tipos de procesos. Pueden surgir desventajas si el tipo de proceso no es adecuado para el producto y el mercado. Hay varias opciones para organizar el flujo de información, materiales y clientes. Estos flujos se pueden mejorar con nuevos equipos de análisis de flujo de procesos, lo que aumenta la productividad (Herrera et al., 2018).

Fuerza de trabajo: Quizás lo más importante es que la fuerza laboral está vinculada a muchos de sus factores: elección y puesto, educación, estructura laboral, supervisión, estructura organizacional, salario, metas y alianzas.

De capacidad e inventarios: El rendimiento excesivo suele ser un factor de productividad; Es poco probable que la productividad satisfaga la demanda, pero una planificación cuidadosa de la capacidad puede reducir tanto la capacidad excesiva como la insuficiente. El inventario puede ser un cuello de botella o puede hacer que su negocio sea más productivo. Un inventario insuficiente puede provocar pérdidas de ventas y pérdidas (Herrera et al. (2018).

1.5.8 Clima Laboral en las Organizaciones

De acuerdo a Chávez (2019), afirma que el clima laboral incluye aquellas condiciones que intervienen dentro del clima laboral de una empresa, es decir, todos esos aspectos relacionados a los trabajadores que a su vez experimentan un nivel de satisfacción o insatisfacción dependiendo de las situaciones en que se encuentren. Por otra parte, Moreira y Rodríguez (2021), afirman que corresponde al conjunto de percepciones que los empleados de una organización poseen acerca de la misma.

Es relevante acotar que, la actuación de los empleados, no debe limitarse al control y a las satisfacciones de políticas ortodoxas que inhiben los aspectos creativos de la innovación, sino que, las relaciones deben basarse en la confianza, la apertura y la seguridad, por lo que el personal de una empresa debe formar un todo coherente, sin experimentar un conflicto destructivo significativo (Perea et al., (2018).

1.5.8.1 Dimensiones del clima laboral

De acuerdo a Mejía (Citado en Sierra, (2015) refiere que el clima laboral está constituido por las siguientes dimensiones: liderazgo, comunicación, desarrollo personal y profesional, relaciones interpersonales, identificación con la institución, condiciones ambientales, estabilidad laboral, remuneración y orientación a la calidad. A continuación, se definen cada una de estas dimensiones:

1.5.8.2 El liderazgo

Conforma todos los elementos concernientes al modo de cómo se dirige la organización, de cómo es la relación entre las jefaturas y los empleados, además el tipo de liderazgo que se aplica para la coordinación con los trabajadores y actividades de la empresa (Mejía citado en Sierra, (2015).

Por otra parte, Castillo et al. (2019), afirman que el liderazgo es un proceso que donde una persona o un grupo de personas influyen sobre sus pares, esto con el objeto de llevar a cabo metas establecidas ofreciendo motivación, apoyo y trabajo en equipo para obtener el logro de objetivos en común dentro de un área de trabajo.

1.5.8.3 La comunicación

La comunicación se basa sobre los diversos aspectos relacionados con la capacidad de expresar las percepciones sobre el trabajo y de la efectividad de los medios de comunicación para la ejecución eficiente las actividades (Mejía, citado en Sierra, (2015). Por lo que esta dimensión es clave en las empresas para que se pueda lograr un desempeño eficaz, además la mayoría de los problemas en las organizaciones están asociados con la incapacidad de explicar las políticas y reglas al resto de los trabajadores.

1.5.8.4 Relaciones interpersonales

Éstas provienen de la sensación que se percibe de las relaciones del personal, ya sea dentro de su equipo de trabajo o entre departamentos que conforman la empresa (Mejía, citado en Sierra, (2015). Las relaciones laborales son valoradas en el trabajo siempre y cuando sean positivas, ya que hace posible que se incremente el rendimiento laboral, reduciendo el cansancio físico y mental, logrando que el trabajador se conecte con su cargo labora (Schreiber et al., 2021).

CAPITULO II. MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo tiene como objetivo general analizar las principales variables del clima laboral en el personal sanitario y su productividad en época de pandemia, lo cual permitirá establecer causas y efectos de las variables.

Partiendo del método deductivo donde las hipótesis se contrastan con la realidad para aceptarse o rechazarse en un contexto determinado, esta investigación tiene un enfoque cuantitativo el cual corresponde a un conjunto de procesos de investigación sistemáticos, empíricos y críticos que involucran la recolección y análisis de datos cuantitativos para su integración y discusión general para sacar conclusiones y comprender mejor toda la información obtenida (Viteri, 2012).

En este caso de estudio, se utilizará un enfoque cuantitativo, ya que, a partir de la información recogida desde un principio, se tuvo en cuenta todas las características del sujeto y de la realidad en la que se encuentra inmerso, es decir, se aplicará entrevistas al personal sanitario empleado en primera línea ante la Pandemia por Infección por SARSCOV-2 en el Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”, tomando en cuenta que este proceso de análisis seguirá una síntesis de toda esta información, que permitirá determinar cómo afecta el diseño a la realidad y características del tema de investigación.

Por otra parte, el alcance de la investigación es exploratorio cuya finalidad es “encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos. Su objetivo último es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste” (Vásquez, 2016) y que desde el enfoque cuantitativo se analiza la importancia de un buen clima laboral en el personal sanitario para disminuir el absentismo laboral.

Así desde la investigación documental se usan artículos académicos como libros de fuentes secundarias, paso que ha permitido al investigador sustentar la hipótesis de que un buen clima laboral en el personal sanitario mejora la productividad en época de pandemia, considerando que la profesión galénica se encuentra envuelta en medio de una crisis sanitaria por el COVID 19.

El diseño es no experimental, ya que según Palella y Martins (2010), “El diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se

observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. De manera que, en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen.” (p. 87).

Por lo tanto, se considerará el diseño no experimental porque las variables de estudio se analizarán en su entorno directo, pero las mismas no serán modificadas. Finalmente, los datos fueron analizados a partir de la bibliografía expuesta desde dos variables: clima laboral en el personal sanitario y su productividad en época de pandemia

2.1 Tipo de Investigación

2.1.1 Investigación Exploratoria

Es de tipo exploratoria pues la presente investigación dotará de información para posibles trabajos de investigación relacionados con el clima laboral en el personal sanitario y su productividad en época de pandemia, de manera que se estudia la relación que existe entre las variables.

2.1.2 Investigación Descriptiva

Porque intenta determinar los principales factores de las variables del clima laboral en el personal sanitario y productividad en época de pandemia.

2.1.3 Investigación Correlacional – Causal

Es correlacional pues intenta comparar las variables de del clima laboral en el personal sanitario y productividad en época de pandemia.

2.2 Método de Investigación

2.2.1 Método Deductivo

Este método se complementa dentro del enfoque deductivo-cuantitativo, las hipótesis se contrastan con la realidad para aceptarse o rechazarse en un contexto determinado. Dicho de otra manera, el método deductivo se utilizará con el fin de analizar cada caso particular, con la intención de determinar los principales factores del clima laboral y su incidencia en la productividad del personal sanitario en época de pandemia.

Mediante este método, se emplea la exploración, para su descripción y luego construir perspectivas teóricas generales que puedan servir de sustento o de explicación en el presente trabajo y en futuras investigaciones.

2.3 Unidad de Análisis

Para el tamaño de la muestra se solicitó un listado de los trabajadores de la salud proporcionado por el Hospital (información primaria), en el cual se seleccionaron al personal que trabajaron de manera directa en atención a pacientes con sospecha diagnóstica de COVID 19, los mismos que representan el 70/30 de las atenciones médicas. “El muestreo de o por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico donde los sujetos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.”

2.4 Diseño del muestreo

El trabajo se despliega con referentes teóricos de fuentes secundarias sobre el tema de investigación, luego se procede al diseño metodológico cuantitativo, donde se establecen resultados con su respectivo análisis; finalmente se desarrollan las conclusiones de la presente investigación.

2.4.1 Población

La población de estudio es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, en este caso se considera a los empleados que corresponden a los trabajadores de la Institución de salud de la Ciudad de Riobamba.

2.4.2 Muestra

Para la muestra se escogió el área médica de la Institución de salud, siendo en su totalidad 30 empleados, se escogió el personal militar y civil de la salud, ya que los sujetos de estudio son seleccionados en función a la facilidad de que el investigador tiene para la aplicación del presente estudio, en este caso el área médica de la institución de salud. En el siguiente cuadro se detalla el personal encuestado:

Tabla 1
Muestra

Técnica	Cargo	Cantidad
Encuesta	Médicos especialistas	4
	Médicos Residentes	9
	Enfermería de hospitalización	4
	Enfermería de emergencias	3
	Fisioterapeutas	4
	Laboratoristas	3
	Odontólogos	3
	Total	30

Elaborado por: Autor

2.5 Diseño de Recolección de datos

2.5.1 Cuestionario

Es un instrumento que permitió obtener información confiable acerca de factores que se investigó como lo son: son clima laboral y satisfacción laboral. Para este caso de estudio, se utilizó el cuestionario basado en el estándar de Litwin y Stringer, el mismo que permite explicar de manera precisa los aspectos fundamentales de la conducta de las personas que laboran en una empresa haciendo uso de los conceptos como motivación y clima (Pucheu, 2014).

Este cuestionario permitió ayudar a recolectar la información acerca de los principales factores de estudio propuestos en esta investigación, por lo tanto, este instrumento hizo posible la descripción de los determinantes situacionales y ambientales que afectan la conducta y percepción del personal sanitario del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

2.5.2 Fuentes Secundarias

Internet, revisión de bibliografía que abarque temas sobre del clima laboral en el personal sanitario y productividad en época de pandemia.

2.6 Operacionalización de las variables de investigación

Tabla 2.
Operacionalización de variables

Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Instrumento
Clima laboral	Patterson, (2007) define al clima laboral como como una variable que actúa entre el contexto organizativo, en su más amplio sentido, y la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral, intentando racionalizar qué sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo.	Clima Organizacional	*Comunicación *Liderazgo *Relaciones interpersonales *Desarrollo personal y profesional *Identificación con la Institución *Estabilidad laboral *Remuneración *Orientación a la calidad	Cuestionario

Productividad	Wehrich et al., (2012) define a la productividad como el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad.	Clima Organizacional	*Disminución de la producción de pacientes atendidos	Registro Diario Automatizado de Consultas y Atenciones Ambulatorias (RDACAA) Registro del H.B 11 de pacientes hospitalizados de manera mensual

Elaborado por: Autor

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de la situación actual

4.1.1. Identidad del Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”

Misión

Proporcionar atención de salud integral al personal militar, dependiente y derechohabientes y a la comunidad que lo requiera, con calidad y calidez, recursos humanos calificados y tecnología moderna, en sus instalaciones de tercer nivel de complejidad, a fin de contribuir al cumplimiento de la misión las fuerzas armadas.

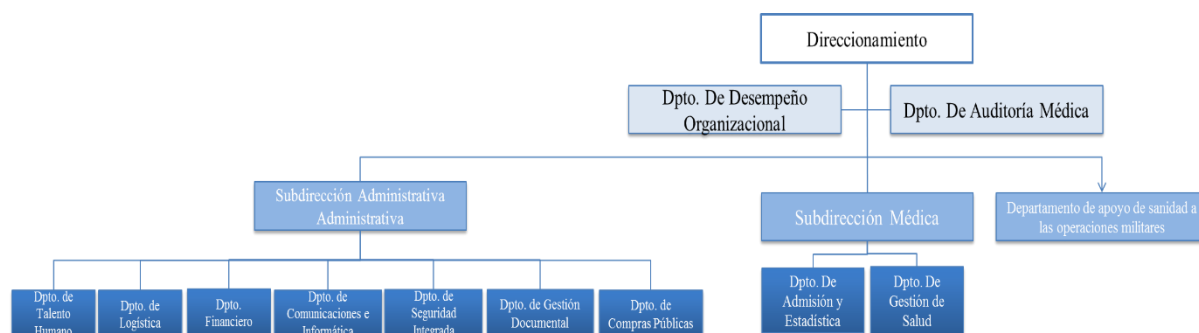
Visión

Ser un centro hospitalario docente, con liderazgo nacional en la atención integral de salud, que disponga de recursos financieros suficientes, infraestructura y equipamiento moderno, recursos humanos calificados y comprometidos bajo principios éticos y humanísticos, eficientemente administrados, para contribuir al desarrollo de la institución militar, la comunidad y a la preservación del medio ambiente.

4.2. Estructura Organizacional Funcional

Figura 1

Estructura Organizacional



Fuente: Mapa de procesos del Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”.

4.3. Funciones de Cargos

4.3.1. Cargo del directivo

- Administrar y dirigir al hospital
- Aprobar la planificación anual de la política pública del año subsiguiente y de la gestión actual.

- Disponer la implementación del reglamento interno estructural, numérico y posicional de la Fuerza Terrestre para el Hospital
- Disponer el cumplimiento del plan de acción de la última inspección y recomendaciones de auditoría interna
- Asignar funciones y responsabilidades
- Emitir lineamientos.
- Disponer el cumplimiento de las metas establecidas en función de los objetivos estratégicos del Plan de Gestión Institucional.

4.3.2. Cargo del Subdirector médico

- Administrar el Hospital.
- Desarrollar la cultura organizacional.
- Realizar el seguimiento y evaluación del Hospital en función de indicadores, metas y compromisos institucionales establecidos en el sistema de gestión.
- Coordinar, supervisar y evaluar la gestión de los departamentos y unidades operativas.
- Realizar el control de proyectos del hospital
- Verificar el cumplimiento de la normativa legal vigente
- Verificar el cumplimiento de los lineamientos, disposiciones, planes e instructivos emitidas por el Escalón Superior.
- Reuniones realizadas con el Director
- Cumplir las actividades de relator.
- Realizar la renovación de los permisos de funcionamiento
- Vigilar el cumplimiento de normas para el personal Militar, Servidores Públicos y trabajadores públicos.
- En caso de ausencia o impedimento temporal del director en el ejercicio del cargo, lo reemplazará.
- Es responsable de mantener la disciplina y disponer el cumplimiento de las órdenes verbales y escritas en cumplimiento a la normativa legal vigente.

4.3.3. Cargo de Logística

Coordinar el apoyo logístico integral a todo el Hospital general mediante el abastecimiento, operatividad, infraestructura y planificación de gestión Hospitalaria, mantener la eficiencia combativa de las tropas y el bienestar de sus familias en asuntos de salud, en tiempos de guerra y en tiempos de paz.

4.3.4. Cargo de Gestor Financiero

Implementar metodologías que permitan mejor el rendimiento en la gestión de las EOD's, mediante el presupuesto, contabilidad, tesorería y control de bienes para cumplir el uso eficiente del presupuesto.

4.3.5. Cargo de Gestor de Talento Humano

Gestionar y potenciar el Talento Humano fortaleciendo, satisfaciendo y administrando las necesidades de personal, mediante incentivos, bienestar de personal, derechos humanos, derecho internacional humanitario, para fomentar el desempeño, compromiso y responsabilidad en marcado en un clima laboral seguro y estable a fin de cumplir con los objetivos de la institución.

4.3.6. Cargo de Analista de Comunicación e Informática

Realizar la explotación de los sistemas de comunicaciones, mediante los enlaces de comunicaciones e informática, a fin de instalar, explotar, mantener y proteger el sistema general de comunicaciones del Hospital con el escalón superior y con las unidades subordinadas.

4.3.7. Cargo de Encargado de Seguridad Integrada

Prevenir accidentes y/o incidentes operacionales, accidentes ocupacionales, enfermedades ocupacionales e impactos ambientales negativos durante la planificación y ejecución de actividades del hospital y operaciones militares, mediante la prevención y valoración, para crear una cultura de seguridad.

4.4. Modelo de Encuesta:

Cuestionario basado en el estándar de Litwin y Stringer, (Pucheu, 2014).

4.5. Presentación de Resultados y Discusión

4.5.1. Resultados de Encuestas Realizadas

El modelo de encuesta estuvo basado bajo el estándar de Litwin y Stringer, de manera que, se tuvo como objetivo identificar la relación que existe entre el clima

laboral y la productividad de la institución de salud en época de pandemia. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al personal de salud del Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”.

En este hospital debido a la presencia del COVID-19 las tareas están claramente definidas.

Tabla 3

Tareas claramente definidas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	13.3%
De acuerdo	18	60%
Muy de acuerdo	8	26.7%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”.

Elaborado por: Autor

Análisis: El 60% y el 26,70% afirma estar de acuerdo y muy de acuerdo que en el hospital debido a la presencia del COVID-19 las tareas se encuentran claramente definidas, sin embargo, el 13,3% indica estar en desacuerdo.

1. En este hospital las tareas para proceder ante el virus COVID-19 están lógicamente estructuradas.

Tabla 4

Las tareas están lógicamente estructuradas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	10.3%
De acuerdo	21	72.4%
Muy de acuerdo	5	17.2%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”.

Elaborado por: Autor

Análisis: De los encuestados el 72,4% y el 17,2% afirman que en el hospital las tareas para proceder ante el virus COVID-19 están lógicamente estructuradas y solo el 10,3% indica estar en desacuerdo.

3. En este hospital se tiene claro quién es el jefe y toma las decisiones.

Tabla 5*Se tiene claro quién es el jefe y toma las decisiones*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	3.4%
De acuerdo	13	43.3%
Muy de acuerdo	16	53.3%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: De los encuestados el 53,3% y 43,3% aseguran estar muy de acuerdo y de acuerdo que en el hospital se tiene claro quién es el jefe y toma las decisiones y finalmente solo el 3,4% indica estar en desacuerdo.

3. Conozco claramente las políticas de esta organización, como también las estipuladas para hacer frente a la pandemia.

Tabla 6*Conocimiento de las políticas de la organización*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	13.3%
De acuerdo	16	53.3%
Muy de acuerdo	10	33.3%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: El 53,3% y el 33,3% afirma estar de acuerdo respecto a que conocen claramente las políticas del hospital, como también las estipuladas para hacer frente a la pandemia y finalmente solo el 13,3% indica estar en desacuerdo.

4. Conozco claramente la estructura organizativa de este hospital.

Tabla 7*Conocimiento de la estructura organizativa de este hospital*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	3.3%
De acuerdo	17	56.7%
Muy de acuerdo	12	40%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".*Elaborado por:* Autor

Análisis: De los encuestados, el 56,7% y el 40% afirma estar de acuerdo y muy de acuerdo con que conocen claramente la estructura organizativa de este hospital, sin embargo, solo el 3,3% indica estar en desacuerdo.

5. En este hospital no existen muchos papeleos para hacer las cosas.

Tabla 8*En este hospital no existen muchos papeleos para hacer las cosas*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	10%
En desacuerdo	10	33.3%
De acuerdo	15	50%
Muy de acuerdo	2	6.7%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".*Elaborado por:* Autor

Análisis: De las personas encuestadas, el 50% y el 6,7% afirma que en el hospital no existen muchos papeleos para hacer las cosas, sin embargo, el 33,3% asegura estar en desacuerdo, el 10% considera estar muy en desacuerdo.

6. El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas.

Tabla 9*Reglas, administración y evaluación de ideas*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.3%
En desacuerdo	8	26.7%
De acuerdo	16	53.3%
Muy de acuerdo	5	16.7%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: Del personal sanitario encuestado, el 53,3% y el 16,7% afirma que hay exceso de reglas, las mismas que impiden que las nuevas ideas sean evaluadas, mientras que el 26,7% asegura estar en desacuerdo y solo el 3,3% indica estar muy en desacuerdo.

7. Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación

Tabla 10*Productividad, organización y planificación*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	6.7%
En desacuerdo	12	40%
De acuerdo	13	43.3%
Muy de acuerdo	3	10%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: El 43,3% y el 10% afirma estar de acuerdo en que la productividad si se encuentra afectada por la falta de organización y la planificación, dando una mayoría del 53%, no siendo así, un 40% asegura estar en desacuerdo y solo el 6,7% indica estar muy en desacuerdo.

9. En este hospital a veces no se tiene claro a quien reportar.

Tabla 11*Se tiene claridad para enviar los reportes*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	16.7%
En desacuerdo	15	50%
De acuerdo	8	26.7%
Muy de acuerdo	2	6.7%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: Del total del personal sanitario encuestado, se puede determinar que la mayoría indica que no está de acuerdo con esta premisa, donde el 50% asegura estar en desacuerdo y el 16,7% indica estar muy en desacuerdo, mientras que el 26,7% afirma estar de acuerdo junto con el 6,7% muy de acuerdo.

10. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.

Tabla 12*Interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.3%
En desacuerdo	2	6.7%
De acuerdo	19	63.3%
Muy de acuerdo	8	26.7%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: Del total del personal sanitario encuestado se puede determinar que la mayoría está de acuerdo con esta premisa, donde el 63,3% está de acuerdo y el 26,7% muy de acuerdo, sin embargo, el 6,7% está en desacuerdo y el 3,3% indica estar muy en desacuerdo.

11. En época de pandemia no nos confiamos mucho en juicios individuales en este hospital, casi todo se verifica dos veces para mayor seguridad.

Tabla 13*Juicios individuales en época de pandemia*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.3%
En desacuerdo	6	20%
De acuerdo	17	56.7%
Muy de acuerdo	6	20%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: El 56,7% y el 20% de los encuestados afirman estar de acuerdo que en época de pandemia no se confían mucho en juicios individuales en este hospital, verificando casi dos veces para brindar una buena seguridad, mientras que el 20% está en desacuerdo y solo el 3,3% indica estar muy en desacuerdo.

12. A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.

Tabla 14*Realización del trabajo sin verificación por parte del jefe*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	6.7%
En desacuerdo	4	13.3%
De acuerdo	18	60%
Muy de acuerdo	6	20%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: El 60% y el 20% indica estar de acuerdo en que a su jefe le gusta que desarrolle bien su trabajo sin necesidad de estar verificándolo con él, mientras que el 13,3% considera estar en desacuerdo y el 6,7% asegura estar muy en desacuerdo.

13. Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.

Tabla 15*El personal jerárquico traza planes generales de lo que se debe realizar*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.3%
En desacuerdo	4	13.3%
De acuerdo	19	63.3%

Muy de acuerdo	6	20%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 63,3% y el 20% asegura estar de acuerdo en que el personal jerárquico traza los planes de lo que se debe realizar, siendo la propia persona la responsable por el trabajo realizado, el 13,3% afirma estar en desacuerdo y finalmente, el 3,3% indica estar muy en desacuerdo

14. En este hospital salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.

Tabla 16

Tengo iniciativa y búsqueda de objetivos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.3%
En desacuerdo	6	20%
De acuerdo	17	56.7%
Muy de acuerdo	6	20%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 56,7% del personal sanitario encuestado está de acuerdo que en este hospital se sale adelante en busca de un determinado objetivo cuando toman la iniciativa e intentan desarrollarlas por sí mismos, mientras que un 40% está dividido equitativamente en muy de acuerdo y en desacuerdo, finalmente un porcentaje bajo del 3,3% indica estar muy en desacuerdo.15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.

15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.

Tabla 17

Resolución de problemas (autosuficiente)

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	6.7%
En desacuerdo	9	30%
De acuerdo	14	46.7%
Muy de acuerdo	5	16.7%

TOTAL	30	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 46,7% y el 16,7% del personal sanitario encuestado considera estar de acuerdo que la persona debe ser eficiente para la resolución de problemas, mientras que el 30% de los encuestados están en desacuerdo, solo el 6,7% está muy en desacuerdo.

16. En este hospital cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.

Tabla 18

Quando hay errores y hay varias excusas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	6.7%
En desacuerdo	10	33.3%
De acuerdo	15	50%
Muy de acuerdo	3	10%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Un total del 50% y 10% del personal sanitario encuestado afirma estar de acuerdo y muy de acuerdo que cuando alguien comete un error, con la finalidad de subsanarlas las excusas aparecen, sin embargo, el 33,3% considera estar en desacuerdo y el 6,7% está muy en desacuerdo.

17. En este hospital uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.

Tabla 19

Responsabilidades (compromisos)

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	9	31%
De acuerdo	12	41.4%
Muy de acuerdo	8	27.6%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del total del personal sanitario encuestado, el 41,4% y el 27,6% afirma estar de acuerdo en que; en el hospital uno de los problemas es la falta de compromiso hacia la Institución para tomar responsabilidades, no obstante, el 31% afirma estar en desacuerdo.

18. En este hospital existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.

Tabla 20

Hay incentivos con Ascensos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	19.8%
En desacuerdo	12	41.4%
De acuerdo	11	37.9%
Muy de acuerdo	2	6.9%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del total del personal sanitario encuestado, la mayoría está en desacuerdo, dando los siguientes resultados, el 41,4% asegura estar en desacuerdo, el 13,8% indica estar muy en desacuerdo, y solo el 37,9% afirma estar de acuerdo y el 6,9% muy de acuerdo.

19. Las recompensas e incentivos que se reciben en este hospital son mayores que las amenazas y críticas.

Tabla 21

Recompensas y amenazas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	13.8%
En desacuerdo	14	48.3%
De acuerdo	10	34.5%
Muy de acuerdo	1	3.4%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del 100% de los encuestados, la mayoría indica estar en desacuerdo en que los incentivos superan las amenazas en su lugar de trabajo, de acuerdo al siguiente porcentaje; el 48,3% en desacuerdo, el 13,8% indica estar muy en

desacuerdo, mientras que el 34,5% considera estar de acuerdo y el 3,4% asegura estar muy de acuerdo.

20. Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.

Tabla 22

Hay recompensas con el trabajo arduo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	17.2%
En desacuerdo	8	27.9%
De acuerdo	15	51.7 %
Muy de acuerdo	1	3.4%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del total del personal sanitario encuestado, la mayoría está de acuerdo en que a mayor trabajo hay mayor recompensa de acuerdo al siguiente porcentaje: El 51,7% y el 3,4% considera estar de acuerdo y muy de acuerdo, no obstante, el 27,6% afirma estar en desacuerdo y el 17,2% muy en desacuerdo.

21. En este hospital los incentivos se ven aumentados en tiempos de pandemia.

Tabla 23

Hay incentivos en tiempos de pandemia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	17.2%
En desacuerdo	13	44.8%
De acuerdo	10	34.5%
Muy de acuerdo	1	3.4%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del 100% de los encuestados, el 44,8% y el 17,2% afirma estar en desacuerdo que en el hospital los incentivos se ven aumentados en tiempos de pandemia, sin embargo, el 34,5% asegura estar de acuerdo y finalmente el 3,4% considera estar muy de acuerdo.

22. En este hospital no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.

Tabla 24

Reconocimiento al desempeñar buen trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.4%
En desacuerdo	8	27.6%
De acuerdo	15	51.7%
Muy de acuerdo	5	17.2%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del 100% del personal encuestado, la mayoría indica que hay falta de reconocimiento al desempeñar el trabajo con eficiencia en época de pandemia de acuerdo al siguiente porcentaje; el 51,7% y el 17,2% indica estar de acuerdo y muy de acuerdo, no obstante, el 27,6% asegura estar en desacuerdo y el 3,4% muy en desacuerdo.

23. Cuando cometo un error me sancionan.

Tabla 25

Si hay errores hay sanciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	13.8%
De acuerdo	20	69%
Muy de acuerdo	5	17.2%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 69% y el 17,2% de los encuestados asegura estar de acuerdo y muy de acuerdo que cuando cometen un error en el área de trabajo pueden ser sancionados, y solo el 13,8% asegura estar en desacuerdo.

24. La filosofía de este hospital es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas, pero certeramente.

Tabla 26

Hacer las cosas lentas, pero con aciertos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.4%
En desacuerdo	10	34.5%
De acuerdo	12	41.4%

Muy de acuerdo	6	20.7%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 41,4% y el 20,7% del personal encuestado considera estar de acuerdo y muy de acuerdo que la filosofía del hospital consiste en que ha largo plazo se puede progresar de mejor manera si las cosas se realizan de manera lenta, pero con los aciertos correspondientes, mientras que el 34,5% afirma estar en desacuerdo y solo el 3,4% muy en desacuerdo.

25. Este hospital ha tomado riesgos a causa de la pandemia generada por COVID-19.

Tabla 27

Se ha tomado riesgos a causa de la pandemia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	6	20.7%
De acuerdo	18	62.1%
Muy de acuerdo	5	17.2%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 62,1% y el 17,2% de los encuestados afirman estar de acuerdo con que el hospital ha tomado riesgos a causa de la pandemia generada por COVID-19, sin embargo, el 20,7% asegura estar en desacuerdo.

26. En este hospital se toman riesgos grandes para cumplir con las normas sanitarias requeridas para hacer frente al virus OVID-19.

Tabla 28

Se toman riesgos grandes para cumplir con las normas sanitarias

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	6.9%
En desacuerdo	8	27.6%
De acuerdo	16	55.2%
Muy de acuerdo	3	10.3%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: De la totalidad de los encuestados, el 55,2% y el 10,3% considera estar de acuerdo en que el hospital toma riesgos grandes para cumplir con las normas sanitarias requeridas para hacer frente al virus OVID-19, sin embargo, el 27,6% asegura estar en desacuerdo; finalmente el 6,9% indica estar muy en desacuerdo.

27. La toma de decisiones frente a la pandemia se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.

Tabla 29
Decisiones frente a la pandemia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	13.8%
De acuerdo	20	69%
Muy de acuerdo	5	17.2%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 69% y el 17,2% de los encuestados aseguran estar de acuerdo y muy de acuerdo en que la toma de decisiones en época de pandemia se realiza con bastante precaución para alcanzar la máxima efectividad, no obstante, finalmente el 13,8% indica estar en desacuerdo.

28. Aquí el personal administrativo y sanitario arriesga su salud por cumplir sus funciones en tiempos de pandemia.

Tabla 30
El personal administrativo y sanitario arriesga su salud

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	10	34.5%
De acuerdo	11	37.9%
Muy de acuerdo	8	27.6%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 37,9% y el 27,6% de los encuestados afirman estar de acuerdo que el personal administrativo y sanitario arriesga su salud por cumplir sus funciones en tiempos de pandemia, sin embargo, el 34,5% considera estar en desacuerdo.

29. Entre la gente de este hospital prevalece una atmósfera amistosa.

Tabla 31

Atmósfera amistosa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	13.8%
En desacuerdo	9	31%
De acuerdo	13	44.8%
Muy de acuerdo	3	10.3%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del 100% de los encuestados el 44,8% y el 10,3% afirman estar de acuerdo que entre la gente del hospital prevalece una atmósfera amistosa, no obstante, el 31% asegura estar en desacuerdo y solo el 13,8% considera estar muy en desacuerdo.

30. Este hospital se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.

Tabla 32

Hay clima laboral agradable

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	13.8%
En desacuerdo	10	34.5%
De acuerdo	14	48.3%
Muy de acuerdo	1	3.4%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del 100% de los encuestados, la mayoría está en desacuerdo y muy en desacuerdo, lo que se podría determinar por la alta virulencia y mortalidad de la enfermedad en época de pandemia, de acuerdo al siguiente porcentaje; el 48,3% y el 3,4% está de acuerdo y muy de acuerdo, sin embargo, el 34,5% considera estar en desacuerdo y el 13,8% muy en desacuerdo.

31. Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en este hospital.

Tabla 33

Es difícil de conocer a las personas en este hospital

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.4%

En desacuerdo	8	27.6%
De acuerdo	17	58.6%
Muy de acuerdo	3	10.3%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 58,6% y el 10,3% del personal encuestado afirma que estar de acuerdo en que es bastante difícil llegar a conocer a las personas en el hospital, sin embargo, el 27,6% considera estar en desacuerdo y finalmente el 3,4% indica estar muy en desacuerdo.

32. Las personas en este hospital tienden a ser frías y reservadas entre sí.

Tabla 34

Camaradería

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	6.9%
En desacuerdo	11	37.9%
De acuerdo	14	48.3%
Muy de acuerdo	2	6.9%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 48,3% y el 6,9% de los encuestados afirman estar de acuerdo y muy de acuerdo con que los trabajadores en el hospital se inclinan a ser reservadas, lo que limitaría el trabajo en equipo considerando que se está en pandemia, no obstante, el 37,9% asegura estar en desacuerdo y finalmente el 6,9% indica estar muy en desacuerdo.

33. Las relaciones jefe y el trabajador tienden a ser agradables.

Tabla 35

Relación jefa / trabajador es adecuada

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	10.3%
En desacuerdo	3	10.3%
De acuerdo	21	72.4%
Muy de acuerdo	2	6.9%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: De la totalidad de los encuestados, el 72,4% y el 6,9% indican estar de acuerdo en que las relaciones entre el jefe (líder) y el trabajador se inclinan a ser agradables, mientras que el 10,3% asegura estar en desacuerdo y el también el 10,3% muy en desacuerdo.

34. En este hospital se exige un rendimiento bastante alto para cumplir con los requerimientos de cuidado del virus COVID-19.

Tabla 36

La exigencia del cuidado es alta hacia el trabajador en época de pandemia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	17.9%
De acuerdo	18	64.3%
Muy de acuerdo	5	17.9%
TOTAL	28	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 64,3% y el 17,9% de los encuestados afirman estar de acuerdo que en el hospital se exige un rendimiento bastante alto para cumplir con los requerimientos de cuidado del virus COVID-19, sin embargo, el 17,9% asegura estar en desacuerdo.

35. La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.

Tabla 37

La dirección y mejora continua

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	6.9%
De acuerdo	17	58.6%
Muy de acuerdo	10	34.5%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 58,6% y el 34,5% del personal encuestado afirma estar de acuerdo y muy de acuerdo en que la dirección piensa en que se puede alcanzar la mejora continua, sin embargo, solo el 6,9% indica estar en desacuerdo.

36. En este hospital siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.

Tabla 38*Mejora continua para el rendimiento personal y grupal*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	13.8%
De acuerdo	22	75.9%
Muy de acuerdo	3	10.3%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: El 75,9% y el 10,3% de las personas encuestadas afirman en estar de acuerdo y muy de acuerdo en que en el hospital se ejerce presión en busca de la mejora continua, tanto en el rendimiento manera personal como grupal, sin embargo, solo el 13,8% asegura estar en desacuerdo.

37. La dirección piensa que si todas las personas cumplen con las restricciones sanitarias generadas por el COVID-19 la productividad será eficiente.

Tabla 39*Autocuidado y productividad*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	6.9%
De acuerdo	20	69%
Muy de acuerdo	7	24.1%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: El 69% y el 6,9% de los encuestados aseguran estar de acuerdo con la dirección, la cual piensa que si todas las personas cumplen con las restricciones sanitarias generadas por el COVID-19 la productividad será eficiente, no obstante, el 24,1% afirma estar en desacuerdo.

38. Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.

Tabla 40*Empatía vs trabajo*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	17.2%

En desacuerdo	17	58.6%
De acuerdo	5	17.2%
Muy de acuerdo	2	6.9%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 58,6% y el 17,2% de los encuestados afirma estar en desacuerdo con la premisa de que en el hospital es más importante la empatía entre compañeros versus su buen desempeño, sin embargo, el 17,2% asegura estar de acuerdo y el 6,9% muy en desacuerdo.

39. Me siento orgulloso de mi desempeño.

Tabla 41

Sentimiento de orgullo del desempeño

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
De acuerdo	16	55.2%
Muy de acuerdo	13	44.8%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del 100% de los encuestados, el 100% de los encuestados afirman que se sienten orgullosos de su desempeño.

40. Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.

Tabla 42

Equivocación por el trabajador y juicios de valor por los superiores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	6	20.7%
De acuerdo	19	65.5%
Muy de acuerdo	4	13.8%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 65,5% y el 13,8% afirma estar de acuerdo en que, si el trabajador sanitario se equivoca, pueden ser juzgados por sus superiores, mientras que el 20,7% asegura estar en desacuerdo.

41. Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro del hospital.

Tabla 43

Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	10.3%
En desacuerdo	11	37.9%
De acuerdo	14	48.3%
Muy de acuerdo	1	3.4%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del 100% de los encuestados, el 48,3% y el 3,4% afirma estar de acuerdo y muy de acuerdo en que los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro del hospital, sin embargo, el 37,9% dice estar en desacuerdo y el 10,3% muy en desacuerdo.

42. Las personas dentro de este hospital no confían verdaderamente una en la otra.

Tabla 44

Falta de confianza entre compañeros

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	12	41.4%
De acuerdo	13	44.8%
Muy de acuerdo	4	13.8%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 44,8% y el 13,8% de los encuestados aseguran estar de acuerdo con que las personas dentro del hospital no confían verdaderamente una en la otra, no obstante, el 41,4% afirma estar en desacuerdo.

43. Mi jefe y compañeros me ayudan cuando existen situaciones en las que las personas contagiadas no quieren cumplir con las normas sanitarias y requerimientos médicos.

Tabla 45

Se siente el respaldo por los jefes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
---------------------	-------------------	-------------------

Muy en desacuerdo	1	3.6%
En desacuerdo	1	3.6%
De acuerdo	20	71.4%
Muy de acuerdo	6	21.4%
TOTAL	28	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: De la totalidad de los encuestados, el 71,4% y el 21,4% afirman estar de acuerdo con que su jefe y compañeros le ayudan cuando existen situaciones en las que las personas contagiadas no quieren cumplir con las normas sanitarias y requerimientos médicos, sin embargo, el 3,6% asegura estar en desacuerdo y el 3,6% restante indica estar muy en desacuerdo.

44. La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.

Tabla 46

El líder enfatiza la importancia del Factor humano

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	10.3%
En desacuerdo	4	13.6%
De acuerdo	19	65.5%
Muy de acuerdo	3	10.3%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 65,5% y el 10,3% afirma estar de acuerdo y muy de acuerdo con que el pensamiento de sus superiores jerárquicos da énfasis al factor humano, sin embargo, el 13,8% afirma estar en desacuerdo y el 10,3% restante indica estar muy en desacuerdo.

45. En este hospital se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.

Tabla 47

Se evitan las confrontaciones hacia el jefe

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.6%
En desacuerdo	9	32.1%
De acuerdo	13	46.4%

Muy de acuerdo	5	17.9%
TOTAL	28	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 46,4% y el 17,9% afirma estar de acuerdo que en el hospital se causa buena impresión e imagen si uno se queda callado para evitar discrepancias, no obstante, el 32,1% considera estar en desacuerdo, y el 3,6% indica estar muy en desacuerdo.

46. La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.

Tabla 48

Se cree que en el conflicto interdepartamental es saludable

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	13.8%
En desacuerdo	14	48.3%
De acuerdo	9	31%
Muy de acuerdo	3	6.9%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del total del personal sanitario encuestado, el 48,3% y el 13,8% de los encuestados indica estar en desacuerdo respecto a que la actitud de sus jerárquicos superiores sea que el conflicto interdepartamental llegue a ser saludable, sin embargo, el 31% asegura está de acuerdo y el 6,9% indica estar muy de acuerdo.

47. Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.

Tabla 49

Se incentiva las confrontaciones entre individuos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	13.8%
En desacuerdo	14	48.3%
De acuerdo	9	31%
Muy de acuerdo	2	6.9%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: De la totalidad de los encuestados, el 48,3% y el 13,8% indican estar en desacuerdo y muy desacuerdo con que los jerárquicos superiores buscan incitar los debates abiertos entre individuos, no obstante, el 31% asegura estar de acuerdo, finalmente, el 6,9% indica estar muy de acuerdo.

48. Siempre puedo decir lo que pienso en tiempo de crisis generada por la pandemia, aunque no esté de acuerdo con mis jefes.

Tabla 50

Poder decir lo que se piensa en tiempo de crisis generada por la pandemia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	10.3%
En desacuerdo	9	31%
De acuerdo	16	55.2%
Muy de acuerdo	1	3.4%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: Del 100% del personal encuestado, el 55,2% y el 3,4% está de acuerdo y muy de acuerdo en que siempre pueden decir lo que piensan en tiempo de crisis generada por la pandemia, aunque no se esté articulado ideológicamente con mis jefes, sin embargo, el 31% afirma estar en desacuerdo, el 10,3% asegura estar muy en desacuerdo.

49. Lo más importante en el hospital, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible ante la presencia del virus COVID-19.

Tabla 51

Se toman decisiones rápidas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	10.3%
De acuerdo	19	65.5%
Muy de acuerdo	7	24.1%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 65,5% y el 24,1% indica estar de acuerdo y muy de acuerdo que es importante en el hospital la toma de decisiones de manera fácil y ágil ante la presencia del virus COVID-19, sin embargo, solo el 10,3% indica estar en desacuerdo.

50. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a este hospital.

Tabla 52

Las personas se sienten orgullosas de pertenecer al hospital

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	10.3%
En desacuerdo	3	10.3%
De acuerdo	14	48.3%
Muy de acuerdo	9	31%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: El 48,3% y el 31% de los encuestados afirman estar de acuerdo y muy de acuerdo en que las personas se sienten orgullosas de pertenecer al hospital, sin embargo, el 10,3% asegura estar muy en desacuerdo; finalmente, el 10,3% restante indica estar en desacuerdo.

51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona de manera correcta ante la presencia de la pandemia.

Tabla 53

Autoidentificación como miembro del equipo médico

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3.4%
En desacuerdo	4	13.8%
De acuerdo	17	58.6%
Muy de acuerdo	7	24.1%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Elaborado por: Autor

Análisis: De los encuestados el 58,6% y el 24,1% afirma estar de acuerdo con que se sienten que son miembros de un equipo que funciona de manera correcta ante la presencia de la pandemia, sin embargo, el 13,8% asegura estar en desacuerdo y, finalmente el 3,4% indica estar muy en desacuerdo.

52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia el hospital.

Tabla 54*Hay deslealtad hacia la institución*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	6.9%
En desacuerdo	10	34.5%
De acuerdo	16	55.2%
Muy de acuerdo	1	3.4%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: El 55,2% y el 3,4% indica estar de acuerdo y muy de acuerdo al sentir que no existe bastante lealtad por parte de los trabajadores hacia el hospital, mientras que el 34,5% asegura estar en desacuerdo y solo el 6,9% muy en desacuerdo.

53. En este hospital cada cual se preocupa por sus propios intereses olvidando la responsabilidad que se tiene con los pacientes y más aún en época de pandemia.

Tabla 55*Preocupación solo por sus propios intereses*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	10.3%
En desacuerdo	12	41.4%
De acuerdo	13	44.8%
Muy de acuerdo	1	3.4%
TOTAL	29	99.99%

Fuente: Encuestas realizadas al personal del Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".**Elaborado por:** Autor

Análisis: De los encuestados el 44,8% y el 3,4% está de acuerdo que en el hospital cada cual se preocupa por sus propios intereses olvidando la responsabilidad que se tiene con los pacientes y más aún en época de pandemia; por otra parte, el 41,4% afirma estar en desacuerdo y el 10,3% muy en desacuerdo.

4.5.2. Discusión

De acuerdo a los resultados de las encuestas se puede observar que el 43,3% está de acuerdo que la productividad se encuentra afectada porque no hay una adecuada organización y planificación dentro del hospital. Por otro lado, a pesar que existe un 55.1% que afirma que son recompensadas según su desempeño en el trabajo, existe un 62.1% que se encuentra en desacuerdo con que las recompensas

o incentivos que se dan hacia el trabajador son mayores que las críticas y amenazas, dando como resultado que el personal al no ser recompensado por lo que hace bien se desmotivan, estableciéndose así la necesidad de ser valoradas por sus actividades realizadas.

Asimismo, el 62% considera estar en desacuerdo que en el hospital los incentivos se ven aumentados en tiempo de pandemia, e igualmente el 68.9% está de acuerdo que no hay suficiente recompensa ni el reconocimiento apropiado por desempeñarse bien en el trabajo, por lo que se puede evidenciar que no existe estimulación hacia el personal de salud que este direccionada al logro de los objetivos de: aumento de calidad, mayor cantidad, menos costo y mayor satisfacción. Esto debe ser cambiado ya que el 79.3% de los trabajadores del hospital aseguran que han tomado riesgos a causa de la pandemia por COVID-19, y por esta razón es donde deben ser mayormente atendidos y recompensados, puesto que arriesgan su vida por velar la salud de los contagiados.

Por otra parte, a pesar de que el 51.7% afirma que el hospital se enmarca por tener un clima laboral agradable y sin tensiones, persiste un 86.2% que asegura que en el Hospital ejercen presión a los empleados para mejorar continuamente su rendimiento personal y grupal los cuales pueden ocasionar en el trabajador un desequilibrio físico y emocional, es decir, estrés laboral, el cual claramente puede ocasionar un decremento en la productividad. En este punto, se puede observar según las respuestas dadas por los encuestados que el 69% afirma que según la dirección piensa que si todas las personas cumplen con las restricciones sanitarias generadas por el coronavirus la productividad será eficiente, esto es totalmente errado, ya que de acuerdo a Jaimes et al. (2018) uno de los factores determinantes para la productividad es el ambiente social de trabajo.

4.5.3. Estadística de productividad del año 2019 en comparación al año 2020

Fue un gran impacto lo que generó la crisis sanitaria por COVID-19, ya que debido al confinamiento muchas personas se resguardaron en sus casas a fin de evitar el contagio, de manera que la necesidad de contar con recursos adicionales para atender la crisis sanitaria generada por la pandemia se resumió, entre otras cosas, en la reorganización de los servicios de salud.

En muchos casos, en distintos momentos de la pandemia se observó un efecto de desplazamiento de la atención de cuestiones de salud no relacionadas con el COVID-19 puesto que los doctores ponían como prioridad a los contagiados. Es así como, frente a la saturación de los servicios de salud y de la atención en general ante la llegada de la pandemia, una parte de la población experimentó una falta de acceso a los servicios de salud (CEPAL-OPS, 2021).

De manera que desde el punto de vista de la salud se pudo evidenciar con mucha preocupación la paralización de servicios fundamentales de salud no relacionados con el COVID-19, impidiendo así garantizar el acceso a la salud de las poblaciones. Por ello, el Estado ecuatoriano tuvo que crear estrategias para minimizar las altas consecuencias y falencias en materia de desarrollo social, de forma que sus esfuerzos fiscales puestos en marcha fueron una herramienta de política social importante para responder a la crisis. Estos esfuerzos vinieron dados por el alza significativa del gasto público en 2020, los cuales hicieron posible sostener el gasto en salud y consolidar los programas de protección social relacionados con la emergencia (Sacoto, 2021).

Ante este panorama, el gobierno tuvo la imperante necesidad de garantizar la provisión de servicios claves de salud en el contexto de una pandemia a largo plazo en conjunto con la aplicación de medidas de protección social y de salud pública. Todo ello, fue necesario debido a la alta cantidad de pacientes infectados poniéndose de manifiesto la urgencia de fortalecer los mecanismos de coordinación, integración regional y cooperación internacional. En la tabla 56 se puede observar que, de acuerdo con la información proporcionada por el Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS” en el 2020 los pacientes atendidos en consulta externa por grupos de edad sumaron un total de 6.607 personas:

Tabla 56

Estadística de pacientes atendidos en consulta externa (año 2020)

Ord	Especialidad	Militar Servicio Activo	Militar Servicio Pasivo	Padre Servicio Activo	Padre Servicio Pasivo	Esposa Servicio Activo	Esposa Servicio Pasivo	Hijo Servicio Activo	Hijo Servicio Pasivo	Monte pío	Conscripto	Conscripto	Total general
.		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Total general
	Etiquetas de fila	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Total general
1	Ginecología	91	15	1	1	675	263	41	30	32		239	1388
2	Psicología clínica	176	24			75	36	55	22	3	1	76	468
3	Implantología	3	1			4			3			2	13
4	Pediatría							891	68	5		287	1251
5	Traumatología	15	12			5	10	7	1			7	57
6	Periodoncia	2											2
7	Odontología	100	33			39	14	47	5	2		9	249
8	Medicina interna	411	618	6	6	286	429	56	65	71		81	2029
9	Medicina general	329	141	3		203	146	127	41	17		68	1075
10	Odontopediatría							17					17
11	Cirugía general		1			1		1	2			1	6
	Total, general	1127	845	10	7	1288	898	1242	237	130	1	770	6555

Fuente: Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS"

Ahora bien, si se compara estas estadísticas respecto al año 2019, se puede observar claramente que hubo un decremento importante de pacientes en el 2020, esto es debido a que antes de la pandemia las actividades dentro del hospital marchaban de forma normal, ya que se cumplía con los programas estipulados por la Unidad de Salud, en la realización de pruebas diagnósticas, intervenciones quirúrgicas y consultas.

En Ecuador, los hospitales no se encontraban del todo preparados para hacer frente a la emergencia sanitaria por coronavirus, ya que el sistema de salud se encontraba en condiciones no aptas para adquirir tal responsabilidad, sin embargo, antes de la pandemia los Hospitales de II nivel si estaban aptos para atender consultas y hospitalización por pediatría, traumatología, medicina interna, ginecología y cirugía en general.

En la tabla 57, se puede observar que en el 2019 existía 15.386 pacientes atendidos por consulta externa, cantidad que fue desplazada debido a que los profesionales de la salud tuvieron que dedicarse solamente a los contagiados por COVID-19, cuyo número se duplicaba día a día. De esta forma, las Unidades de Cuidados Intensivos quedaron bloqueadas y se llegó al límite en la disponibilidad de respiradores, EPIs, mascarillas e incluso algunos fármacos, cuya adquisición resultaba imposible debido a la alta demanda de los mismos.

Y esto, aparte de producir un impacto en la producción de servicios de salud, trajo como consecuencia presiones a nivel laboral a los trabajadores de la salud.

Tabla 57

Estadística de pacientes atendidos en consulta externa (año 2019)

Ord.	Especialidad	Militar servicio activo	Militar servicio pasivo	Padre servicio activo	Padre servicio pasivo	Esposa servicio activo	Esposa servicio pasivo	Hijo servicio activo	Hijo servicio pasivo	Montepío	Conscripto	Conscripto	Total general
	Etiquetas de fila	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Total general
1	Ginecología	195	14	2	1	1643	674	84	90	56		235	2994
2	Psicología clínica	154	43	2		124	18	136	40	7	2	103	629
3	Implantología	30	10			11	6	7	16	1		1	82
4	Traumatología	20	11			6	6	3		1		7	54
5	Pediatría					2		2644	264	6		315	3231
6	Periodoncia	29	51			123	17	4	17			1	242
7	Odontología	208	28			50	14	195	20	8		6	529
8	Medicina interna	601	1042	13	16	494	871	126	203	109		95	3570
9	Medicina general	1135	773	25	5	586	497	447	239	95		124	3926
10	Odontopediatría							40					40
11	Cirugía general	4	2			3	2	2	1			3	17
	Total, general	2448	1974	42	22	3042	2105	3688	890	283	2	890	15386

Fuente: Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

4.5.4. Estadísticas de hospitalización del año 2019 respecto al año 2020

Debido a la mayor demanda de cuidados y tratamiento médico que requieren los pacientes de la COVID-19, la expansión de la alta dilatación de los servicios de hospitalización implicó el desarrollo y la implementación de estrategias para poder atender, tratar y gestionar de forma exitosa el alto volumen de pacientes contagiados por coronavirus.

Sin embargo, este azote significó que muchos pacientes de hospitalización por causas diferentes como: pediatría, traumatología, medicina interna, ginecología y cirugía en general, no fueran atendidos ya que los mayores esfuerzos estaban mayormente dirigidos hacia la emergencia sanitaria, con un gran aumento de camas para hospitalización y cuidados intensivos, en especial en Quito y Guayaquil (Sacoto, 2021);

A continuación, se muestran dos tablas, en la tabla 58 a diferencia de la tabla 59 se puede apreciar que existe un alto índice de personas atendidas por hospitalización por causas diferentes al coronavirus, en total 962, no obstante, en el 2020 existió un total de 353 pacientes atendidos solamente por emergencias relacionadas al COVID-19:

Tabla 58

Pacientes atendidos por hospitalización en el 2019

Hospitalización por especialidad		Tipo de pacientes atendidos en hospitalización			Resumen de hospitalización		
		Ord	Usuarios	Total			
Medicina interna	455	1	Militar Servicio Activo	120			
Ginecología		2	Militar Servicio Pasivo	112	Camas		
	143	3	Padre Servicio Activo	4	1	Camas de dotación	30
		4	Padre Servicio Pasivo	4			
Traumatología		5	Esposa Servicio Activo	157	Egresos		
	55	6	Esposa Servicio Pasivo	77	1	Altas	961
Pediatría		7	Hijo Servicio Activo	236	2	Defunciones menos de 48 horas	0
	279	8	Hijo Servicio Pasivo	51			
Cirugía general		9	Montepío	24			
	30	10	Conscripto	0	3	Defunciones más de 48 horas	1
		11	Aspirante	0			
		12	Agregado Militar	0			
		13	Esposa e Hijo Agregado Militar	0	4	Promedio diario de egresos	2,6
		14	Civil	177			
Total	962	Total		962	Total egresos		962

Fuente: Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS".

Se puede apreciar que la hospitalización por medicina interna es de 455 pacientes, de ginecología fueron 143, traumatología 55, pediatría 279 y finalmente, cirugía general fue de 30 personas, arrojando un total de 935 pacientes atendidos. Caso contrario pasa en la tabla 57 ya que para el año 2020 se observa un que el índice de pacientes es más bajo:

Tabla 59

Pacientes atendidos por hospitalización en el 2020

Hospitalización por especialidad		Tipo de pacientes atendidos en hospitalización			Resumen de hospitalización		
		Cód.	Usuarios	Total	Cód.	Concepto	Número
Medicina interna	143	1	Militar servicio activo	60			
		2	Militar servicio pasivo	44			
Ginecología	81	3	Padre servicio activo	0		Camas	
		4	Padre servicio pasivo	1	1	Camas de dotación	30
Traumatología	27	5	Esposa servicio activo	72		Egresos	
		6	Esposa servicio pasivo	26	1	Altas	351
Pediatria	68	7	Hijo servicio activo	74	2	Defunciones menos de 48 horas	0
		8	Hijo servicio pasivo	12			
Cirugía general	34	9	Montepío	8	3	Defunciones más de 48 horas	2
		10	Conscripto	0			
		11	Aspirante	0			
		12	Agregado militar	0			
		13	Esposa e hijo agregado militar	0	4	Promedio diario de egresos	1,1
		14	Civil	56			
Total	353	Total		353	Total egresos		353

Fuente: Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”.

En la tabla anterior se visualiza que hubo un decremento importante en pacientes por hospitalización de medicina interna reduciéndose a 143, ginecología por su parte tuvo una cantidad de 81, traumatología 27, pediatría 68 y finalmente, cirugía general 34 pacientes.

Se puede analizar a partir de las estadísticas presentadas del año 2020 en el hospital Básico 11 “GALÁPAGOS”, sus acciones no estuvieron eficazmente articuladas con los demás servicios de salud (consulta médica por ginecología, traumatología, etc., y hospitalización por pediatría, medicina general, etc.); y debido a esto los datos arrojados fueron mucho menores respecto a la cantidad de pacientes atendidos en el 2019, es decir, no fueron los esperados.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Esta investigación fue realizada desde la perspectiva de quienes enfrentaron las causas del COVID-19, por lo que en la encuesta se puede notar que las preguntas estuvieron adaptadas de acuerdo a las vivencias que se constituyeron en la base del clima organizacional a fin de conocer las percepciones de las personas que trabajan en el hospital a fin de indagar en su nivel de motivación y comportamiento ante este panorama.

Por lo tanto, este estudio realizado dentro del Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS” permitió obtener un aprendizaje de mucha relevancia, tanto para el personal de salud como para el autor. Como impacto de la emergencia sanitaria generada por el virus COVID-19, el clima laboral se vio afectado ocasionando bajas en la productividad, ya que además de ser desplazadas las consultas médicas y hospitalización por pediatría, medicina interna, ginecología etc., no todos los trabajadores no han sido recompensados por su buen desempeño ante esta emergencia, lo que a su vez provocó la desmotivación de cada uno de ellos dando paso a un ambiente laboral difícil de manejar.

Por otro lado, de acuerdo a las encuestas realizadas se pudo evidenciar que existe relación entre clima laboral y productividad, puesto que al verse afectada el ambiente laboral a causa de la emergencia sanitaria, perjudica el compromiso que posee el personal con la institución de salud para el desarrollo productivo de las actividades, con ello se puede decir que mientras más altos sean los índices de calidad en el ambiente laboral, los resultados de desempeño se verán incrementados, generando beneficios multidimensionales ya que al tratarse de una entidad pública al servicio de la ciudadanía, el buen desempeño de los trabajadores de salud también los beneficiará a ellos mediante la recepción de servicios de calidad a fin de garantizar un adecuado crecimiento social ante esta situación de pandemia.

Por lo tanto, un adecuado clima laboral viene dado por estrategias operativas que permitan el logro de los objetivos operativos del hospital, otorgando buenos incentivos y recompensando a los trabajadores por su buen desempeño y sobre todo estableciendo una comunicación eficiente donde se manifieste la cooperación entre los que conforman la unidad de salud.

CONCLUSIONES

Se evaluaron las principales variables del estudio de clima laboral en el personal sanitario en época de pandemia a través del análisis de encuestas y mediante la comparación de estadísticas de productividad y hospitalización realizadas en el Hospital Básico 11 "GALÁPAGOS" en el año 2020, donde el 75,9% asegura que en Hospital se ejerce presión a los empleados para mejorar continuamente su rendimiento personal y grupal, los cuales pueden generar en el trabajador estrés laboral, que a su vez puede ocasionar bajos niveles de productividad.

En la investigación pudo determinarse la relación entre las principales variables de clima laboral y productividad del sanitario en época de pandemia, de manera que, si no existe un buen clima organizacional, el desempeño del personal de salud se verá gravemente afectado disminuyendo su productividad y más en situación de emergencia, donde las respuestas deben ser eficientes y eficaces.

Finalmente, se evaluaron los resultados de un adecuado clima laboral en los trabajadores de la salud en época de pandemia, donde se evidenció que el establecimiento de estrategias, una comunicación eficaz y la cooperación mutua entre empleados generan un clima organizacional adecuado.

RECOMENDACIONES

- Es importante que el Hospital Básico 11 “GALÁPAGOS” se mantenga en buenas condiciones estructurales, con el propósito de que las personas que son atendidas por consulta externa y hospitalización por causas diferentes al coronavirus puedan ser igualmente atendidos que aquellos que se encuentran contagiados. De esta forma, aumentaría el número de pacientes.
- Es necesario que el Hospital reestructure sus políticas a fin de que sean proporcionales de acuerdo a la situación de emergencia por COVID-19 y al bienestar del personal que allí labora, a fin de que se produzca un adecuado clima laboral.
- Se recomienda plantear indicadores de productividad, eficiencia y eficacia considerando la pandemia, para cumplir con objetivos en cada área que conforme al hospital.
- Es importante que se realicen capacitaciones de manera frecuente, para el personal de salud que permita mejorar la calidad del mismo.
- Es evidente que la productividad necesita ser incrementada, para lograrlo se deben hacer los correctivos necesarios, para ello se recomienda que el Hospital inicie con la implementación de un plan estratégico, a fin de que contribuya al beneficio del hospital, poniendo en práctica una gestión del talento humano, evitando así el retraso en la productividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Accinelli, R., Zhang Xu, C., Ju Wang, J., Yachachi, J., Cáceres, J., Tafur, K., y otros. (2020). COVID-19: La pandemia por el nuevo virus SARS-CoV-2. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 37, 302-311.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441–462.
- Cacua, L., Carvajal, H., & Hernández, N. (2017). Condiciones de trabajo y su repercusión en la salud de los trabajadores de la plaza de mercado la Nueva Sexta, Cúcuta. 11(19), 99-119.
- Carbo, J., & Calderón, J. (2022). Efectos de los estados de excepción a consecuencia de la emergencia sanitaria por la pandemia derivada de la covid-19. *Polo del Conocimiento*, 7(8), 697-727.
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2).
- Centro Nacional de Epidemiología de España. (2022). *Situación y evolución de la pandemia de COVID-19 en España*.
- CEPAL-OPS. (2021). *La prolongación de la crisis sanitaria y su impacto en la salud, la economía y el desarrollo social*.
- Chávez. (2019). *Teorías sobre el Clima Laboral de McGregor*.
- Comité Mixto OIT-OMS. (1984). *Factores Psicosociales en el Trabajo*. OIT-Ginebra.
- Delgado, T., & Macías, C. (2020). *Estrés laboral del personal médico durante la pandemia covid 19 Hospital General Monte Sinaí (Doctoral dissertation, Universidad de Guayaquil. Facultad de Ciencias Médicas. Carrera de Medicina)*.

- Espín, I., & Augusto, L. (2022). *Plan de prevención de los factores de riesgos psicosociales en la Empresa VYMSA año 2020 (Master's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador).*
- Herrera, J. (2012). *Productividad*. Palibrio.
- Herrera, T., Granadillo, E., & Gómez, J. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. . *Dimensión empresarial*, 16(1), 47-60.
- Jaimes, L., Luzardo, M., & Rojas, M. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información tecnológica*, 9(5).
- Kuo, F., Yang, P., Hsu, H., Su, C., Chen, C., & Yeh, I. (2020). Survey on perceived work stress and its influencing factors among hospital staff during the COVID-19 pandemic in Taiwan. *Kaohsiung Journal of Medical*.
- Moreira, D., & Rodriguez, A. (2021). Estrés laboral y clima organizacional en el personal operativo del cuerpo de bomberos. *Revista Científica Arbitrada en Investigaciones de la Salud "GESTAR"*, 4(8).
- Obregón, T. M. (2016). Estabilidad Laboral No es Sinónimo de Reposición. *Revista Derecho & Sociedad*(46), 199-206.
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). *COVID-19 y el mundo del trabajo*. Obtenido de <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/lang--es/index.htm>
- Parella, S., & Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cualitativa*. FEDUPEL.
- Patterson, R. (2007). Global trade and technology regimes: The South's asymmetrical struggle., 103(December 2003). *International Studies in Sociology and Social Anthropology*, 458.39.
- Perea, R., Mainegra, A., & Mainegra, L. (2018). El profesor de la Educación Médica contemporánea. . *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 32(4), 249-262.

- Pucheu, J. A. (2014). *Desarrollo y eficacia organizacional: Cómo apoyar la creación de capacidades*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Sacoto, F. (2021). Reflexiones sobre el COVID-19 en Ecuador: la salud pública y el Sistema Nacional de Salud. *Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública*, 8(1), 57-64.
- Schreiber, D., Schmidt, S., Bohnenberger, M., & Pereira, C. (2021). Interpersonal relations, creativity and professional recognition: A reflective analysis. 28(3), 324-339.
- Sierra, M. A. (2015). *El clima laboral en los colaboradores del área administrativa del hospital regional del Cobán, A. V.* San Juan Chamelco.
- Ucha, F. (diciembre de 2018). *Definición de encuesta*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/comunicacion/encuesta.php>
- Valdez, J., Cabrera, M. V., Martínez, M., Elizondo, J., Rivas, J., & Olivares, S. (2020). Me preparo para ayudar: respuesta de escuelas de medicina y ciencias de la salud ante COVID-19. *Investigación en educación médica*, 9(35), 85-95.
- Vásquez, I. (mayo de 2016). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Obtenido de <https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2016/05/Tipos-de-estudio-y-m%C3%A9todos-de-investigaci%C3%B3n.pdf>
- Viteri, N. C. (2012). La investigación mixta, estrategia andragógica fundamental para fortalecer las capacidades intelectuales superiores. *Revista científica*.
- Wehrich, H., Koontz, H., & Cannice, M. (2012). *Harold Koontz Heinz Wehrich Mark Cannice*. 14th ed.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario basado en el estándar de Litwin y Stringer

Indicaciones: Lea detenidamente la pregunta y marque el recuadro de la respuesta que considere apropiada.

Indique el cargo que desempeña _____

Modelo de Encuesta

ESTRUCTURA	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. En este hospital debido a la presencia del COVID-19 las tareas están claramente definidas.				
2. En este hospital las tareas para proceder ante el virus COVID-19 están lógicamente estructuradas.				
3. En este hospital se tiene claro quién es el jefe y toma las decisiones.				
4. Conozco claramente las políticas de esta organización, como también las estipuladas para hacer frente a la pandemia.				
5. Conozco claramente la estructura organizativa de este hospital.				
6. En este hospital no existen muchos papeleos para hacer las cosas.				
7. El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).				
8. Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.				
9. En este hospital a veces no se tiene claro a quien reportar.				
10. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.				
RESPONSABILIDAD				
11. En época de pandemia no nos confiamos mucho en juicios individuales en este hospital, casi todo se verifica dos veces para mayor seguridad.				
12. A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.				
13. Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.				

14. En este hospital salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.				
15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.				
16. En este hospital cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.				
17. En este hospital uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.				
RECOMPENSA				
18. En este hospital existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.				
19. Las recompensas e incentivos que se reciben en este hospital son mayores que las amenazas y críticas.				
20. Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.				
21. En este hospital los incentivos se ven aumentados en tiempos de pandemia.				
22. En este hospital no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.				
23. Cuando cometo un error me sancionan.				
DESAFÍO				
24. La filosofía de este hospital es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas, pero certeramente.				
25. Este hospital ha tomado riesgos a causa de la pandemia generada por COVID -19.				
26. En este hospital se toman riesgos grandes para cumplir con las normas sanitarias requeridas para hacer frente al virus OVID-19.				
27. La toma de decisiones frente a la pandemia se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.				
28. Aquí el personal administrativo y sanitario arriesga su salud por cumplir sus funciones en tiempos de pandemia.				
RELACIONES				
29. Entre la gente de este hospital prevalece una atmósfera amistosa.				
30. Este hospital se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.				

31. Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en este hospital.				
32. Las personas en este hospital tienden a ser frías y reservadas entre sí.				
33. Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradables.				
COOPERACIÓN				
34. En este hospital se exige un rendimiento bastante alto para cumplir con los requerimientos de cuidado del virus COVID-19.				
35. La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.				
36. En este hospital siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.				
37. La dirección piensa que si todas las personas cumplen con las restricciones sanitarias generadas por el COVID-19 la productividad será eficiente.				
38. Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.				
39. Me siento orgulloso de mi desempeño.				
ESTÁNDARES				
40. Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.				
41. Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro del hospital.				
42. Las personas dentro de este hospital no confían verdaderamente una en la otra.				
43. Mi jefe y compañeros me ayudan cuando existen situaciones en las que las personas contagiadas no quieren cumplir con las normas sanitarias y requerimientos médicos.				
44. La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.				
CONFLICTO				
45. En este hospital se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.				
46. La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.				
47. Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.				
48. Siempre puedo decir lo que pienso en tiempo de crisis generada por la pandemia, aunque no esté de acuerdo con mis jefes.				

49. Lo más importante en el hospital, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible ante la presencia del virus COVID-19.				
IDENTIDAD				
50. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a este hospital.				
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona de manera correcta ante la presencia de la pandemia.				
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia el hospital.				
53. En este hospital cada cual se preocupa por sus propios intereses olvidando la responsabilidad que se tiene con los pacientes y más aún en época de pandemia.				

Fuente: Cuestionario basado en el estándar de Litwin y Stringer, (Pucheu, 2014).