

Índice General

Pág.

Declaratoria De Aprobación Tutor Y Lector.....	II
Cesión De Derechos.....	III
Contrato De Cesión Sobre Derechos Propiedad Intelectual.....	IV
Resumen Ejecutivo.....	VI
Abstract.....	VII
Agradecimiento.....	VIII
Dedicatoria.....	IX
CAPÍTULO I.....	7
Antecedentes.....	7
1.01 Contexto.....	7
1.02 Justificación.....	10
1.03 Definición Del Problema Central (Matriz T).....	12
CAPÍTULO II.....	15
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	15
2.01 Mapeo de Involucrados.....	15
2.02 Matriz de Análisis de Involucrados.....	15
CAPÍTULO III.....	18
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	18

3.01. Árbol de Problemas	18
3.02 Árbol de Objetivos.....	19
CAPÍTULO IV	20
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	20
4.01 Matriz De Análisis De Alternativas.....	20
4.02 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos	22
4.03 Diagrama De Estrategias.....	23
4.04 Matriz De Marco Lógico	24
5.0 CAPÍTULO V	28
Desarrollo de la Propuesta.....	28
5.01 Antecedentes	29
5.02 Justificación	30
5.03 Objetivo General.....	30
5.04 Orientación Del Estudio.....	31
5.04.01 Clima Laboral.....	31
5.04.02 Importancia Del Clima Laboral.....	31
5.04.03 Elementos Del Clima Laboral	31
5.04.04 Herramientas o Métodos De Diagnóstico Del Clima Laboral	32
5.04.05 ¿Qué Es La Evaluación?	32
5.04.06 El Cuestionario De Rensis Likert.....	33
5.04.07 Evaluación del Clima Laboral.....	33
5.04.08 Eficiencia.....	34
5.04.09 Productividad Empresarial	34
5.04.10 Factores Que Afectan A La Productividad	34
5.04.11 Manual.....	35



5.04.12 ¿Cómo Se Debería Usar El Manual?.....	35
5.04.13 Filosofía Empresarial	36
5.04.14 Misión.....	36
5.04.15 Visión	37
5.04.17 Valores	37
5.04.18 Organigrama.....	38
5.05 Metodología De Investigación	39
5.05.01 Enfoque Cualitativa.....	39
5.05.02 Enfoque Cuantitativa.....	39
5.05.03 Determinacion De La Población Y Muestra	39
5.06 Herramientas De La Metodología.....	40
5.06.01 Entrevista.....	40
5.06.02 Encuesta	45
5.06.03 Análisis y Tabulación de Resultados	47
5.07 Desarrollo Taller Clima Laboral.....	62
5.07.01 Estructura del Taller	62
CAPÍTULO VI	64
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	64
6.01 Recursos.....	64
6.01.01 Recursos Humanos.....	64
6.01.02 Recursos Tecnológicos.....	64
6.01.03 Infraestructura	65
6.01.04Material de Apoyo.....	65
6.02 Presupuesto	66
6.03 Cronograma	67

CAPÍTULO VII.....	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
7.01 Conclusiones	68
7.02 Recomendaciones	69
ANEXOS	70

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Pregunta N 1	48
Tabla 2 Pregunta N 2	49
Tabla 3 Pregunta N 3	50
Tabla 4 Pregunta N 4	51
Tabla 5 Preguntas N 5	52
Tabla 6 Pregunta 6	53
Tabla 7 Pregunta N 7	54
Tabla 8 Pregunta N 8	55
Tabla 9 Pregunta N 9	56
<i>Tabla 10 Pregunta N 10</i>	57
Tabla 11 Pregunta N 11	58
Tabla 12 Pregunta N 12	59
Tabla 13 Pregunta N 13	59
Tabla 14 Pregunta N 14	60
Tabla 15 Pregunta N 15	62
Tabla 16 Matriz T Apéndice A	96
Tabla 17 Matriz de Análisis de Impacto Apéndice C	98
Tabla 18 Matriz de Análisis de Alternativas Apéndice F	101
Tabla 19 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos Apéndice G	76
Tabla 20 Matriz de Marco Lógico Apéndice I	104

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1 Organigrama Hospital Especialidades Eugenio Espejo	40
Figura 2 Pregunta N 1.....	48
Figura 3 Pregunta N 2.....	49
Figura 4 Pregunta N 3.....	50
Figura 5 Pregunta N 4.....	51
Figura 6 Pregunta N 5.....	52
Figura 7 Pregunta N 6.....	53
Figura 8 Pregunta N 7.....	54
Figura 9 Pregunta N 8.....	55
Figura 10 Pregunta N 9.....	56
Figura 11 Pregunta N 10.....	57
Figura 12 Pregunta N 11.....	58
Figura 13 Pregunta N 12.....	59
Figura 14 Pregunta N 13.....	60
Figura 15 Pregunta N 14.....	61
Figura 16 Pregunta N 15.....	62
Figura 17 Mapeo de Involucrados Apéndice B	97
Figura 18 Árbol de Problemas Apéndice D	99
Figura 19 Árbol de Objetivos Apéndice E	100
Figura 20 Diagrama de Estrategias Apéndice H	103

CAPÍTULO I

Antecedentes

1.01 Contexto

Universidad de Champagnat – Argentina

Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta, frecuentemente este concepto se confunde con el de Cultura Empresarial, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo aunque comparta una connotación de continuidad.

La importancia del conocimiento del clima laboral se basa en la influencia que este ejerce sobre la comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión de Recursos Humanos.

Según Navarro Elena Rubio menciona,

El “clima laboral” es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona o no el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas.

Mientras que un “buen clima” se orienta hacia los objetivos generales, un “mal clima” destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el “clima laboral” lo normal es utilizar “escalas de evaluación”.

La Secretaría Nacional de la Administración Pública del Ecuador (SNAP) reconoció la labor de 30 instituciones públicas con el mejor clima laboral en el marco de una estrategia para mejorar el ambiente de trabajo en ese sector y de esta manera garantizar una mejor atención a la ciudadanía.

Entre las instituciones que recibieron el reconocimiento estuvieron la Vicepresidencia de la República, los ministerios de Industrias y Productividad, Hidrocarburos, Turismo, Telecomunicaciones, Ambiente, Agricultura, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, la Dirección General de Registro Civil y 21 Unidades Prestadoras de Servicios

de los ministerios de Salud, Educación, Inclusión Económica y Social, Secretaría del Agua y Policía Nacional del país.

Para medir el clima de satisfacción en las instituciones, el SNAP realizó dos encuestas, la primera se hizo en 2013 y se aplicó a 16.071 personas en 16 instituciones de la Función Ejecutiva. Una segunda encuesta, en 2014-2015, se aplicó a 24.140 servidores públicos de 50 unidades prestadoras de servicio, entre ellas hospitales, escuelas, centros de rehabilitación, unidades de policía comunitaria y centros de desarrollo infantil.

Según Roberto Andrade, subsecretario de Desarrollo Organizacional de la SNAP, el objetivo de esta medición es conocer el sentir de los servidores públicos frente a su ambiente de trabajo y establecer planes de acción orientados a la mejora continua del clima laboral.

“La encuesta es un referente para saber que se va a mejorar (...) No es una encuesta para evaluar su desempeño sino es una herramienta para identificar su sentir, su percepción al trabajo y mide cinco factores: credibilidad, imparcialidad, respeto, orgullo y camaradería”, explicó Andrade a la agencia Andes.

Los resultados de las encuestas revelaron que los servidores públicos se sienten orgullosos de trabajar en sus instituciones, al alcanzar un 85% en la valoración, en segundo lugar se ubicó la credibilidad con 70%, lo que significa que los empleados creen en el liderazgo de quienes está dirigiendo la institución. Los factores en los que hay que mejorar es la camaradería entre los empleados y las cargas de trabajo en las instituciones. (ANDES-Agencia Publica de Noticias, 2015)

Según (Martínez, 2014, pág. 3)

Este concepto, señalando que el clima organizacional es: “un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por los empleados, las cuales suponen una fuerza que influye en su comportamiento”.

En la práctica, existen casos, en el Ecuador, que esta herramienta de gestión, al ser administrada en cuestionarios anónimos y reservados, ha sido la oportunidad perfecta para proyectar frustraciones, incomodidades y exigencias de un grupo de empleados. Es conveniente recordar que existe una relación directamente proporcional entre esfuerzo, resultado y recompensa.

No es posible cosechar, si no se siembra y no se cultiva. Por lo tanto, previo al estudio del clima debe tratarse el tema del talento de los miembros de la empresa: aprovechar las capacidades actuales, explorar y beneficiarse de las potencialidades. (Almendariz, 2014, pág. 3)

1.02 Justificación

Según las últimas publicaciones que ha realizado DEOLITE menciona que el ambiente laboral juega un papel importante en la productividad del trabajador, ya que el ambiente desprende cuatro factores muy importantes, según Mendieta en el 2010 dice que uno de los más importantes es evaluar cómo se siente el trabajador y porque se mantiene dentro de la empresa, otro de los factores es la consideración o compromiso laboral que se adquiere con

el pasar del tiempo, entre los factores más relevantes se encuentra la satisfacción personal, y para finalizar el factor económico todo esto se engloba y forma un ambiente laboral idóneo para desarrollar con productividad las funciones y actividades asignadas en el puesto de trabajo.

El Clima Laboral se torna como una tendencia ya que en las empresas públicas como privadas miran como una necesidad tener a esta herramienta, en el Hospital de Especialidades Eugenio Espejo en el área de Talento Humano; El mal manejo de personal, el lugar de trabajo, radio pasillo, el malestar del trabajador, conllevan a un negativo clima laboral lo que tiene como consecuencia es la baja productividad de los trabajadores, y es lo que se pretende solucionar con la elaboración de este proyecto mediante la evaluación del clima laboral.

Es así, que se decidió investigar el clima laboral en el cronograma establecido de agosto a octubre, porque la baja productividad y eficiencia de la mayoría del personal es media baja, y uno de los indicadores que se detecta es la falta de una evaluación e importancia de la aplicación de esta herramienta, enfocando a los objetivos del PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR se interrelaciona con el objetivo 9 hace referencia a garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

Según (CHIAVENATO, 2012, pág. 33).

Hace referencia al ambiente existente entre los miembros de la organización y está completamente ligado a la motivación personal para regenerar un ambiente adecuado en los trabajadores de la organización.

1.03 Definición Del Problema Central (Matriz T)

La matriz T ayuda a delimitar el campo de intervención del proyecto evitando la proliferación de acciones en torno a temas que no se encuentran directamente relacionados a la competitividad de los negocios de los productores beneficiarios. . (Robayo J. S., 2013, pág. 33)

(VER APÉNDICE A)

Análisis

La matriz T consta de una situación actual como es productividad deficiente en la Unidad de Talento Humano si no hace nada, se tendrá una situación empeorada que es la descoordinación de procesos internos e ineficacia en atención al cliente interno, con el proyecto se pretende llegar a una situación mejorada que hace referencia al incremento de la productividad y eficiencia de las actividades de la Unidad de Talento Humano, para esto se cuenta con fuerzas impulsadoras que son las que no van a permitir que se dé una situación empeorada.

Analizar el clima laboral que en lo real no se ha hecho este estudio por lo que se da un parámetro de 2 que significa medio bajo, con el proyecto se pretende llegar a un análisis eficiente y es por ello que se da un parámetro de 4 que significa medio alto, existen fuerzas bloqueadoras como es la despreocupación del área administrativa que en lo real es alta la despreocupación y así se da un parámetro de 4 que significa medio alto, con el

proyecto se pretende disminuir esa indiferencia y llegar a un parámetro de 2 que significa medio bajo.

La siguiente fuerza impulsadora es evaluar la asignación de funciones y actividades del perfil de puesto que en lo actual se evalúa, pero a nivel administrativo no por unidad por lo cual se da un parámetro de 1 que significa bajo, con el proyecto se pretende llegar a una asignación adecuada de puestos mediante las funciones de cada unidad por ello que se da un parámetro de 4 que significa medio alto, existen fuerzas bloqueadoras como es el desconocimiento de la importancia de la herramienta por lo que se da una ponderación de 4 medio alto, con la proyecto se procura dar a conocer la herramienta y el nivel de importancia que tiene, se da un parámetro de 2 que significa medio bajo.

Otra fuerza impulsadora es identificar las razones que afectan de forma directa al clima laboral idóneo, que en lo real no hay una adecuada importancia por lo que se da un parámetro de 1 que significa bajo, con el apoyo y conocimiento del proyecto se pretender analizar las razones y dar un parámetro de 4 que significa medio alto, la existencia de la fuerza bloqueadora que es la carencia de personal capacitado para el desarrollo de esta herramienta se da un parámetro real de 4 que significa medio alto, con la explicación del proyecto se procura implementar una capacitación para el desarrollo del personal por lo que se da un parámetro de 2 que significa medio bajo.

Para finalizar se tiene como fuerza impulsadora verificar el índice de productividad del puesto de trabajo, en lo real no se ha hecho este análisis es

por lo que se da un parámetro de 2 que significa medio bajo, con el proyecto se pretende llegar a un análisis eficiente que demuestre los niveles de productividad de cada trabajador que en lo real se da un parámetro de 4 que significa medio alto, existen fuerzas bloqueadoras como es ausencia del compromiso laboral que en lo real es alto la ausencia de compromiso y así se da un parámetro de 2 que significa medio bajo.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.01 Mapeo de Involucrados

Es un proceso de recopilación y análisis sistemático de información cualitativa de quienes deben ser tomados en cuenta para elaborar o poner en práctica un programa o proyecto, las partes interesadas son todos los empleados y organizaciones que desean promover una política o cambio ante el problema central. (Robayo J. S., 2013, pág. 28)

(APÉNDICE B)

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

Permite identificar intereses, necesidades o ventajas de cada uno de los involucrados que cada actor tiene respecto al problema central identificado, considerando todas aquellas motivaciones que impulsan al comportamiento de los actores involucrados y que explican sus roles, y actuaciones frente al problema. (Robayo, 2013)

(APÉNDICE C)

Análisis

Mediante la observación en el área de talento humano se realizó la matriz de análisis de involucrados, los actores involucrados se estipula en un orden jerárquico:

Como primer actor involucrado se tiene Ministerio de Salud Pública, su interés sobre el problema central es fomentar empoderamiento y aplicación de los valores institucionales, como problema percibido es el incremento de hostilidad y comportamiento individualista en el área de trabajo; los recursos, mandatos y capacidades se tiene a Ecuador saludable mediante el art 33 que hace referencia sobre el trabajo es un derecho, un deber social y un derecho económico que garantiza el desempeño de un trabajo saludable como siguiente factor es el interés sobre el proyecto es mejorar el ambiente laboral y proyectar una salud mental favorable en los trabajadores, el conflicto potencial es la resistencia al salir de su zona de confort.

El segundo actor involucrado es el Ministerio de Trabajo que el interés sobre el problema central es la aplicación de una herramienta para un ambiente adecuado y satisfacción de cada trabajador, el problema que se percibe es la baja productividad y eficiencia en su trabajo; mediante los recursos, mandatos y capacidades se ha elegido al art 45 obligaciones del trabajador ITEM.D observar la buena conducta durante el trabajo y el art 49 igualdad de remuneración dependiendo los puestos jerárquicos, el interés sobre el proyecto es garantizar la permanencia del trabajador en una institución pública de calidad, el conflicto potencial es el retraso en la cancelación de haberes institucionales.

El tercer actor involucrado es la Unidad de Talento Humano que el interés sobre el problema central es obtener un clima laboral favorable para un adecuado desempeño el problema percibido detectado es la descoordinación de trabajo en equipo y ausencia de afabilidad entre compañeros; los recursos, mandatos y capacidades se tomó en cuenta a los objetivos del plan nacional del buen vivir relacionado con el objetivo 9 que garantiza el trabajo digno en todas sus formas, el factor de interés sobre el proyectos es mejorar el ambiente laboral generando la actitud positiva entre compañeros, el conflicto potencial depende de la actitud negativa y descoordinación del trabajo en equipo.

Como tercer involucrado se tiene al Usuario, el interés sobre el problema central es ser atendidos de manera adecuada y puntual pero el problema que se percibe es la velocidad de respuesta eficiente en la atención al cliente los recursos ,mandatos y capacidades son reflejados en los derechos y deberes del paciente en el hospital Eugenio Espejo uno de los más importantes es una atención oportuna con respeto, cortesía y sin ninguna discriminación; el factor de interés sobre el proyecto es brindar atención de calidad y generar un ambiente adecuado pero el conflicto potencial son las quejas en atención al cliente, pérdida de confianza en el área de trabajo.

Para finalizar los actores involucrados se tiene al ITSCO, el interés sobre el problema central es desarrollar proyectos de ayuda para la comunidad y como problema percibido es la ausencia de estrategias organizacionales; los recursos, mandatos y capacidades se enfoca al técnico en administración dedicado a la investigación comprenderá la importancia que la investigación científica tiene en el desarrollo del país que se tiene un interés sobre el proyecto de fomentar la innovación en la realización de proyectos.

CAPÍTULO III.

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01. Árbol de Problemas

Permite analizar a partir del problema central y los problemas percibidos por los involucrados analizar las relaciones de causa y efecto entre los mismos, así como establecer los distintos niveles de casualidad entre los distintos problemas. (Robayo, 2013, pág. 30)

(APÉNDICE D)

Análisis

El árbol de problemas presenta las siguientes causas que es la despreocupación por la área de Talento Humano que se suma a la ausencia de compromiso laboral y trabajo en equipo más el desconocimiento de la importancia sobre la evaluación del clima laboral

lleva al problema central que es la productividad deficiente en la unidad de Talento Humano, este problema central tienen los siguientes efectos como procesos con actitud negativa, el personal trabaja sin objetivos también un ambiente y clima laboral inadecuado que esto conlleva a largo plazo a un desprestigio institucional.

3.02 Árbol de Objetivos

Permite convertir las relaciones causa-efecto en relaciones medios-fines a partir del problema central convertido en propósito, sus causas en medios y sus efectos en fines, generados desde el propósito. (Robayo, 2013, pág. 38)

(APÉNDICE E)

Análisis

El árbol de objetivos presenta los siguientes componentes del proyecto que son la preocupación de la Unidad de Talento Humano con la alianza de desarrollar compromiso laboral y trabajo en equipo sumado el conocimiento de la importancia sobre la evaluación del clima laboral, lleva al propósito que es la productividad eficiente en la Unidad de Talento Humano, este propósito tiene como finalidad en el proyecto de implementar con actitud positiva, el personal trabaja en función de los objetivos y desarrollar un ambiente y clima laboral óptimo que esto lleva al prestigio de la institución .

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01 Matriz De Análisis De Alternativas

El análisis de alternativas permite a la entidad formuladora del proyecto establecer el objetivo central del proyecto, identificar los medios posibles para alcanzarlo y seleccionar aquellos que resulten más adecuados, el análisis de alternativas consiste en identificar las posibles soluciones del problema social abordado por el proyecto.

Permite a la entidad formuladora del proyecto identificar los medios posibles para la solución del problema y seleccionar, luego, aquellos que resulten más adecuados para el logro del objetivo del proyecto (Cempro, 2011, pág. 13).

(APÉNDICE E)

Análisis

La matriz de análisis de alternativas consta de tres objetivos específico y un objetivo general, como primer objetivo específico se tiene la preocupación de la unidad de talento

humano, al impacto sobre el propósito, a la factibilidad técnica, factibilidad financiera, factibilidad social y factibilidad política se le da una categoría de veintiuno que significa alta; el objetivo específico número dos que desea desarrollar el compromiso laboral y trabajo en equipo, al analizar el impacto sobre el propósito, a la factibilidad técnica, factibilidad financiera, factibilidad social y factibilidad política se realiza un respectivo análisis y comprobación de cada una así permitiendo dar un parámetro que da un puntaje de 23 que en la categoría alta.

El tercer objetivo específico que es el desconocimiento de la importancia sobre la evaluación del clima laboral, al enfocarnos en el análisis del impacto sobre el propósito, factibilidad técnica, factibilidad financiera, factibilidad social y la factibilidad política al momento de dar a conocer la herramienta va a tener acogida ya que en el análisis se obtiene un total de 23 que se refleja en la categoría alta.

El objetivo general es la productividad eficiente en la Unidad de Talento Humano se realiza un análisis del impacto sobre el propósito, factibilidad técnica, factibilidad financiera, factibilidad social, factibilidad política refleja un resultado positivo de 23 que se ubica en una categoría alta. Al analizar la tabla los resultados permiten observar una categoría alta ya que esto es positivo para el proyecto porque va a tener una adecuada acogida por cada uno de los colaboradores del hospital.

4.02 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

La matriz de análisis de impacto determina la funcionabilidad del objetivo en función de cada una de las variables determinadas por el autor, pretende especificar el impacto que generara en función de erradicar el problema que tiene. (Robayo, 2013)

(APÉNDICE F)

Análisis

Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos consta de tres objetivos específicos y un objetivo general; como primer objetivo específico que hace referencia a la preocupación de la unidad de talento humano, la factibilidad de que se logre este objetivo es el apoyo de líderes del área, lo que se refiere al impacto de género es dar una oportunidad de crecimiento equitativo para cada uno de los trabajadores , en lo que se refiere al impacto ambiental hay una zona de confort para los trabajadores esto es relevante ya que se fomentara el trabajo con la productividad y eficiencia, el objetivo tendrá una sostenibilidad porque se pretende propiciar un ambiente laboral adecuado.

El segundo objetivo específico es desarrollar compromiso laboral y trabajo en equipo, la factibilidad de lograrse es que la producción va en incremento real lo que ayudara a que se cumpla este objetivo y que el impacto de género sea una oportunidad laboral tanto para hombres como para mujeres, en lo que se refiere al impacto ambiental es que cada colaborador cumpla con el entendimiento de las obligaciones, permitiendo tener una relevancia con las personas discapacitadas cumpliendo la ley para generar un trabajo justo para ellos así llegar a una sostenibilidad de mejora en los indicadores de satisfacción.

Para finalizar con los objetivos específicos se da conocimiento a la importancia sobre la evaluación del clima laboral permite obtener una factibilidad de lograrse en beneficio de los trabajadores teniendo un impacto de género en las mujeres y hombres con la mejora de calidad laboral y tiene más oportunidad para desarrollar sus habilidades en sus actividades cotidianas, en lo que se refiere al impacto ambiental ayuda tener un buen ambiente labora para así permita que la relevancia tenga una adecuada participación de miembros llegando a una sostenibilidad de incrementar la confianza de cada colaborador.

Teniendo como objetivo general a la productividad eficiente en la unidad de talento humano, la factibilidad de que se logre este objetivo es que la inversión sea mayor que los gastos, lo que se refiere al impacto de género es la equidad en el trabajo justo para cada uno de los trabajadores, refiriéndose al impacto ambiental se destaca el compañerismo que da una relevancia a los capacitadores especiales que saben sobre el tema a tratar teniendo una sostenibilidad de generar un plan de acción y mejora continua para la productividad del área.

4.03 Diagrama De Estrategias

En el diagrama de los objetivos, los diferentes “conjuntos” de objetivos de la misma naturaleza se denominan estrategias. Se debe identificar la estrategia o estrategias que serán asumidas por la futura intervención (Carrasco L. , 2009, pág. 45)

(APÉNDICE G)

Análisis

El diagrama de estrategias consta de las siguientes actividades como son: evaluar periódicamente el ambiente laboral, la implementación de charlas comunicativas y fomentar comunicación asertiva entre jefes y analistas que va a llegar a la realización del primer objetivos específicos, las siguientes actividades que continua con el programa es implementar un sistema de capacitación, proyectar actividades comunicacionales o afectivas y charlas emotivas, estas actividades ayudara a lograr el segundo objetivo específico y así llegar a las actividades finales que es implementar un sistema de capacitación, presentar el modelo de evaluación a los integrantes y generar concienciación o motivación laboral; y a su vez a determinar el propósito que se refiere a la productividad eficiente de la unidad de talento humano, a largo plazo teniendo como norte el conocimiento de la importancia sobre la evaluación del clima laboral así llegando a la finalidad.

4.04 Matriz De Marco Lógico

El Marco Lógico es un conjunto de conceptos interdependientes que describen de modo operativo y en forma de matriz los aspectos más importantes de una intervención. Esta descripción permite verificar si la intervención ha sido establecida correctamente.

Asimismo, facilita el seguimiento y proporciona una evaluación más satisfactoria (Carrasco L. , 2009, pág. 51)

(APÉNDICE H)

Análisis

El análisis que se realiza de la matriz de marco lógico es posterior a la realización del capítulo VI que es la propuesta, ya que en este capítulo se determina y se obtiene los resultados de la encuesta y entrevista que se realiza a los colaboradores de la unidad de talento humano.

En la matriz de marco lógico se detalla el resumen narrativo donde se encuentran la finalidad, el propósito, componentes y la actividades a realizar pero cada una de ellas se interrelacionan con los indicadores, medios de verificación y supuestos; primero tenemos la finalidad que es generar un clima laboral favorable para el trabajo, el indicador que permitirá llegar a la finalidad es antes socializar la guía el personal no le da la importancia que se merece este tema, después de sociabilizar la herramienta se alcanzara un Incremento del 78% en el mejoramiento del ambiente laboral. Los medios de verificación es la evaluación 001 ambiente laboral, en el registro de la evaluación se medirá el mejoramiento que se desea alcanzar, pero a esto se tienen que tomar en cuenta el supuesto que en este caso los empleados no asuman el cambio que puede ser positivo o negativo para el logro de la finalidad.

El propósito es la productividad eficiente en la Unidad de Talento Humano, teniendo como indicador que sin la implementación de esta herramienta la productividad se ve deficiente luego de la implementación se alcanzara un Incremento del 70% en la productividad laboral esto beneficiaria al hospital y el medio de verificación será un informe 001 de productividad laboral, este informe se desarrollara en función de la

encuesta, pero al momento de realizarla se tiene como supuesto que las respuestas pueden ser poco efectivas lo que no permitirá analizar de manera adecuada el estos resultados.

Como componentes se desarrollan tres, el primero genera Preocupación de la Unidad de Talento Humano, que el indicador es por medio de la socialización se desea despertar la eficiencia en los procesos del departamento en un 60% para el empoderamiento de la productividad, lo que genere esta socialización es la obtención de un medio de verificación, Bitácora de control 001 de la eficiencia de los procesos, se realizara mediante la socialización al terminar con estos pasos encontramos con un supuesto que refleja el departamento al no acoger los cambios propuestos.

Como segundo componente se tiene desarrollar compromiso laboral y trabajo en equipo lo que es muy importante para el desarrollo favorable del clima laboral en el hospital, el indicador es que luego de la socialización el jefe de área vera un incremento de la afabilidad laboral en un 70% esto ayudara el clima laboral a esto se le suma un medio de verificación que es la Bitácora de control 002 de la afabilidad laboral, se llenara al momento que el jefe vea el cambio en el clima laboral, como supuesto de este desarrollo es el equipo de trabajo no responde al cambio en el primer trimestre.

El tercer componente es el conocimiento de la importancia sobre la evaluación del clima laboral, que el indicador es la presentación de la encuesta y el manual se desea generar un ambiente laboral aceptable en un 75% y así ayudara a aumentar a la eficiencia y desarrollo de sus actividades, el medio de verificación es la evaluación participativa por objetivos EPPO, se desarrollara al momento que termina le socialización, el supuesto es negativo ya que se podrá obtener datos erróneos.

Las actividades son generadas por los componentes que permiten el cumplimiento y el desarrollo, las actividades son: Evaluar periódicamente el ambiente laboral, implementar charlas comunicativas, generar comunicación asertiva entre jefes y analistas, implementar un sistema de capacitación, Desarrollar actividades comunicacionales y afectivas, actividades de integración, charlas emotivas, implementar un sistema de capacitación, presentar el modelo de evaluación a los integrantes y para concluir se generar concientización y motivación laboral, se toma en cuenta que estas actividades también tienen su indicador que son tres: el primero es la productividad y eficiencia incrementa en un 70% ,que su medio de verificación sería la Bitácora de control 003, servirá para el control y evaluación de los resultados, como siguiente indicador son los gastos para la implementación costara Capacitador: \$360,00 y gastos recursos físicos para el desarrollo del manual: \$250.00 y los suministros varios: \$200.00. Como medio de verificación de estos indicadores son comprobantes, facturas, registros de compras y el supuesto de las actividades es que departamento no da respuestas claras que permitan la evolución del proyecto.

5.0 CAPÍTULO V

Desarrollo de la Propuesta



5.01 Antecedentes

El Hospital de Especialidades Eugenio Espejo cumplió 83 años de servicio a la comunidad. En esta Casa de Salud, el secreto y la inspiración para mantenerse en constante crecimiento durante mucho tiempo y proyectarse por muchos años más, está en la esencia de su misión; preservar la vida.

En **1933** el 24 de mayo abre sus puertas a la comunidad capitalina, **1980** el presidente de la República, Abg. Jaime Roldós Aguilera, contrata la construcción de un nuevo edificio, bajo la responsabilidad de la compañía Solel Boneh, **1992** entra en funcionamiento el nuevo edificio durante el gobierno del Dr. Rodrigo Borja Cevallos (Hospital de Especialidades Eugenio Espejo, 2012).

En el Hospital de Especialidades Eugenio Espejo, se labora bajo una filosofía humanista integral, así se cumple con la misión de prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia de tercer nivel especializada. Esta premisa garantiza, además, el acceso universal de manera totalmente gratuito a nuestros servicios de salud de alta complejidad.

Este es el hospital más emblemático del Sistema Público de Salud con acreditación internacional tipo oro otorgada por la prestigiosa organización Acreditación Canadá International (ACI), gracias a los estándares de calidad, calidez y seguridad en sus prácticas. Es la primera Casa de Salud de especialidades en Hispanoamérica en obtener esta importante distinción.

Cuenta con 20 especialidades médicas, 15 especialidades quirúrgicas, 7 unidades especiales y 2 servicios generales; en este periodo, el Ministerio de Salud ha invertido significativamente para dotarlo de una moderna infraestructura que se revierte en la óptima atención a los pacientes. Tenemos el mayor laboratorio clínico patológico del país que ofrece una extensa gama de pruebas y exámenes que cubre las necesidades más crecientes y exigentes de la comunidad. La readecuación de varios pisos de hospitalización ofrece mayor comodidad, mejores ambientes y atención personalizada. (Hospital de Especialidades Eugenio Espejo, 2012)

5.02 Justificación

En el Hospital de Especialidades Eugenio Espejo no ha implementado ninguna evaluación para medir el clima laboral, lo que pretende este proyecto es brindar una herramienta para que la unidad realice un plan piloto y así conozcan todos los colaboradores y se lleve a cabo la utilización de la herramienta de evaluaciones del clima laboral, aun futuro se desarrollaría en las demás áreas del hospital detectando los diferentes factores como el desempeño de cada trabajador, si está en una área adecuada para sus funciones, si hay trabajo en equipo, logrando resultados negativos o positivos.

5.03 Objetivo General

Elaborar un manual de evaluación del clima laboral para el área de Talento Humano, así dar conocer el desarrollo, la importancia e implementación de esta herramienta.

5.04 Orientación Del Estudio

5.04.01 Clima Laboral

En la actualidad las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal son el factor más importante que permite el logro de los objetivos empresariales. Dentro de este campo existen procesos que intervienen, tales como: capacitación, remuneración, condiciones de trabajo, motivación, clima organizacional, entre otros. El factor humano constituye un elemento vital para el desarrollo de los procesos de cualquier organización. Estudios sobre el comportamiento humano han demostrado que cuando un empleado se siente satisfecho y motivado alcanza un desempeño superior en la realización de su trabajo. (Medición Del Clima Laboral, 2009, pág. 3)

5.04.02 Importancia Del Clima Laboral.

El conocimiento del clima laboral se considera importante, ya que se basa en la influencia que se ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental realizar un diagnóstico para diseñar los instrumentos de la gestión de recursos humanos. (Udlap.mx, 2013, pág. 25)

5.04.03 Elementos Del Clima Laboral

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo y estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente donde el clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral. Existen varios elementos típicos que contribuyen a un clima favorable, estos son:

-
- ❖ Calidad de liderazgo
 - ❖ Nivel de confianza
 - ❖ Comunicación hacia arriba o hacia abajo
 - ❖ Responsabilidad
 - ❖ Sensación de trabajo útil
 - ❖ Recompensas justas
 - ❖ Oportunidades
 - ❖ Presiones razonables de trabajo
 - ❖ Control, estructura y burocracia razonable
 - ❖ Implicación y participación de los empleados (Ubiobio, 2012, pág. 45)

5.04.04 Herramientas o Métodos De Diagnóstico Del Clima Laboral

Según (Brunet, 2011, pág. 20)

El instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima es el cuestionario escrito. Este instrumento presenta a las cuestionadas preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo con la descripción mencionada. En general en los cuestionarios se encuentran escalas de respuestas de tipo nominal o intervalo.

5.04.05 ¿Qué Es La Evaluación?

La evaluación es una valoración rigurosa e independiente de actividades finalizadas o en curso para determinar en qué medida se están logrando los objetivos estipulados y contribuye a la toma de decisiones. La evaluación, al igual que el seguimiento, se puede

aplicar a muchas cosas, incluidas una actividad, un proyecto, un programa, una estrategia, una política, un tema, un sector o una organización

5.04.06 El Cuestionario De Rensis Likert

Según (Dessler, 1979, pág. 22)

Afirma que para Likert el clima organizacional debe ser visto como una variable interpuesta, entre algún tipo de programa de capacitación o adiestramiento gerencial y el desempeño o satisfacción gerenciales. Likert desarrolló una teoría de clima organizacional denominada "Los sistemas de organización" que permite visualizar en términos de causa – efecto la naturaleza de los climas estudiados y sus variables.

En este modelo se plantea que el comportamiento de un individuo depende de la percepción que tiene de la realidad organizacional en la que se encuentra. El cuestionario de Rensis Likert se enfoca en identificar las fortalezas y debilidades de la organización desde 8 dimensiones: Proceso de liderazgo, Carácter de las fuerzas motivacionales, Carácter del proceso de comunicación, Grado de espíritu de trabajo que hay presente, Carácter de los procesos de toma de decisiones, Carácter de la fijación de los objetivos a órdenes, Carácter de los procesos de control, Los fines de actuación y el entrenamiento. (Repositorio Icesi.edu, 2011, pág. 21)

5.04.07 Evaluación del Clima Laboral

La Evaluación de clima laboral es una herramienta de medición que permite conocer el estado del ambiente laboral dentro de la empresa. Se miden aspectos como motivación,

comunicación, autonomía en el trabajo, capacitación y desarrollo, entre otros, los cuales ayudará a obtener indicadores que señalen el estado en el que se encuentra el ambiente

laboral de su empresa. (I, Mantilla, 2012, pág. 5)

5.04.08 Eficiencia

Hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, entre otros.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas. (Chiavenato, 2004, pág. 52)

5.04.09 Productividad Empresarial

El resultado de las acciones que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos de la empresa además de un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten y los resultados de los mismos. (Emprendepyme, 2016)

5.04.10 Factores Que Afectan A La Productividad

Los factores que afectan a la productividad son los factores internos y externos. Como argumenta URBINA García, Carlos Cesar (2005:01)

Factores internos:

- ❖ Terrenos y edificios
- ❖ Materiales

- ❖ Energía
- ❖ Máquinas y equipo

- ❖ Recurso humano

Factores externos:

- ❖ Disponibilidad de materiales o materias primas.
- ❖ Mano de obra calificada
- ❖ Políticas estatales relativas a tributación y aranceles
- ❖ Infraestructura existente

Los factores internos son aquellos que se encuentran dentro de la empresa en este caso los materiales y el recurso humano y los factores externos son la materia prima disponible entre otros.

5.04.11 Manual

Un manual refleja las pautas bajo las cuales el personal debe basarse para ejecutar correctamente sus actividades. Los manuales son el medio que permite comunicar las decisiones referentes a organización, procedimientos, políticas, antecedentes, aspectos técnicos a la dirección. (Bitstream, 2011, pág. 17)

5.04.12 ¿Cómo Se Debería Usar El Manual?

Este Manual no está diseñado para una lectura de principio a fin. La intención es que se utilice como referencia a través del ciclo programático. El Manual trata sobre la planificación, el seguimiento y la evaluación de resultados. No es un Manual sobre gestión de programas y proyectos. Por tanto, algunos de los asuntos que normalmente cubriría un manual de gestión de programas y proyectos, como el análisis de costes y beneficios, la

evaluación del impacto medioambiental, las valoraciones técnicas, entre otros, no serán tratados en este Manual. (PNUD Handbook, 2009, pág. 3)

5.04.13 Filosofía Empresarial

Según, (Echevarría, 1994, pág. 23), expresa que la filosofía empresarial define los valores de la institución tanto de la perspectiva interna como de su relación con el entorno, es decir que la empresa debe ser congruente con lo que hace y con lo que ofrece a sus clientes.

5.04.14 Misión

Según Rafael Muniz "define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas"

Misión Del H.E.E.E

Prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación con-forme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo de red, en el marco de la justicia y equidad social. (Hospital de Especialidades Eugenio Espejo, 2016)

5.04.15 Visión

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Visión Del H.E.E.E

Ser reconocidos por la ciudadanía como un hospital accesible, que presta una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente. (Hospital de Especialidades Eugenio Espejo, 2016)

5.04.17 Valores

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud. (Valor de los Valores, 2008)

Valores Del H.E.E.E

Siete valores definen la labor de las y los funcionarios del Ministerio de Salud Pública:

- ❖ Lealtad
- ❖ Integridad
- ❖ Compromiso
- ❖ Justicia

- ❖ Respeto
- ❖ Vocación de servicio
- ❖ Inclusión

5.04.18 Organigrama

El organigrama de una empresa, aporta información, se puede saber de forma rápida los elementos de autoridad, así como los niveles jerárquicos y la relación entre ellos. Es la representación gráfica de la estructura de la empresa y su organización. (Blogeconomista, 2015)

Organigrama De La Institución H.E.E.E



Figura 1 Organigrama Hospital Especialidades Eugenio Espejo

Fuente: Hospital Especialidades Eugenio Espejo

5.05 Metodología De Investigación

Cuando se realiza una investigación se necesita una gran variedad de pensamientos, recursos y esto nos permite enfocarnos en diferentes tipos de metodología como la cuantitativa, cualitativa y histórica

5.05.01 Enfoque Cualitativa

La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible. (Metodología de la investigación , 2013)

5.05.02 Enfoque Cuantitativa

La metodología cuantitativa es una de las dos metodologías de investigación que tradicionalmente se ha utilizado en las ciencias empíricas. Se centra en los aspectos observables susceptibles de cuantificación, y utiliza la estadística para el análisis de los datos. (Centro Virtual CERVANTES , 2013)

5.05.03 Determinación De La Población Y Muestra

5.05.03.01 Población

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. (Wigodski, 2010)

- ❖ Población 20 empleados en el área

5.05.03.02 Muestra

“Es una parte representativa de la población que es seleccionada para ser estudiada, ya que la población es demasiado grande para ser estudiada en su totalidad” Allen Webster.

5.06 Herramientas De La Metodología

5.06.01 Entrevista

Un acto comunicativo que se establece entre dos o más personas y que tiene una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas y respuestas. La entrevista es una de las formas más comunes y puede presentarse en diferentes situaciones o ámbitos de la vida cotidiana. (Definiciones ABC, 2007)

5.06.01.01 Modelo de la entrevista

Objetivo: Mediante la siguiente entrevista se desea conocer los diferentes criterios del Jefe de la unidad y saber si el proyecto será utilizado para el bienestar de los trabajadores.

Entrevista realizada con el líder de Talento Humano del Hospital de Especialidades

Eugenio el Dr Pablo Mena

-
- 1 ¿El clima laboral frente a la productividad como la observa positiva o negativa?
 - 2 ¿A utilizado alguna herramienta para medir el clima laboral o medir la productividad?
 - 3 ¿La actitud del personal es la adecuada al momento de presentar los objetivos propuestos?
 - 4 ¿El área de Talento humano está dividida correctamente o falta algún tipo infraestructura?
 - 5 ¿Cuenta con la colaboración de los compañeros para solucionar problemas?
 - 6 ¿El comportamiento de los jefes ante los demás como lo ve?
 - 7 ¿La actitud de su jefe inmediato es la correcta algún problema entre equipo o algún reconocimiento del área?
 - 8 ¿En qué tiempo se realiza una dinámica entre equipo o pausa activa que saque de la rutina a los trabajadores?
 - 9 ¿Usted piensa que la aplicación del clima laboral sea favorable para aumentar la eficiencia y productividad de la unidad?
 - 10 ¿La actitud de los trabajadores es positiva al momento de atender a sus compañeros?
 - 11 ¿El tema de proyecto que se está realizando con el tema del hospital, el manual sería de uso?

Conclusiones y análisis de la entrevista

- 1 ¿El clima laboral frente a la productividad como la observa positiva o negativa?

El clima laboral y la productividad van directamente relacionados, dentro de la institución pública muy poco se ha realizado por clima laboral, debido que dentro de toda la institución

pública se cuenta con normativas estrictas que dan plazos establecidos a este cumplimiento por tanto en este sentido no se puede asociar mucho lo que es clima laboral con productividad porque aparte de cumplir con objetivos y metas no se está trabajando con el clima laboral, recién dentro del sector público se está retomando este tema que directamente está trabajando la SNAP para cumplir ciertas directrices con el plan nacional del buen vivir, pero el clima laboral en definitiva el sector público no sea desarrollado que aquí como hospital de a intentado implementar.

2 ¿Ha utilizado alguna herramienta para medir la clima laboral o medir la productividad?

Para medir el clima laboral no se está trabajando en la elaboración de una encuesta que está enfocada a la medición del clima laboral y como influir no sola mente a la productividad sino en el liderazgo en el ambiente y en todos los otros factores que son parte del clima laboral.

3 ¿La actitud del personal es la adecuada al momento de presentar los objetivos propuestos?

Se puede evidenciar que aquí como Talento Humano existe esa predisposición esa gana de trabajar pero, pero como digo es por los objetivos y por la manera clara que se está hablando, mas no por un trabajo que se ha hecho en base al clima laboral esto debe ser una parte de la unidad de Talento Humano que vuelvo y repito no está implementado en el sector público, muy pocas instituciones lo tienen por lo tanto no se puede hablar por un trabajo realizado en base al clima laboral.

4 ¿El área de Talento humano está dividida correctamente o falta algún tipo infraestructura?

Aquí se ha dividido por productos determinados por la LOSEP de acuerdo y envase a eso se ha realizado la adecuada división, pienso que con la infraestructura que contamos es de acuerdo con lo que nos exige la normativa.

5 ¿Cuenta con la colaboración de los compañeros para solucionar problemas?

Si, se trabaja en grupo, el trabajo en grupo es importante para el clima laboral, se incentiva a que cada uno se quiera superar y quiera dar su mayor potencial en cada trabajo u objetivo que se tiene.

6 ¿El comportamiento de los jefes ante los demás como lo ve?

Acá lamentablemente no es bueno en las demás unidades y es por eso que el objetivo que nosotros tenemos es comenzar a trabajar con el clima laboral poco se conoce aquí se trabaja el día a día en base a objetivos nada más, no está tomado en cuenta lo que es clima laboral y esto directamente influye al recurso humano.

7 ¿La actitud de su jefe inmediato es la correcta algún problema entre equipo o algún reconocimiento del área?

Se trabaja empíricamente, no se tiene un esquema real de incentivos, castigos no se tiene instaurado realmente un trabajo de clima laboral, más lo que se puede decir o sanciones está enfocado a lo que determina la normativa del régimen disciplinario pero incentivo no.

8 ¿En qué tiempo se realiza una dinámica entre equipo o pausa activa que saque de la rutina a los trabajadores?

Como pausa activa se está retomando ese tema recientemente, pero si se realiza reuniones de trabajo o celebrar cumpleaños, el clima laboral lo manejamos pagando penitencias incentivando y uniendo al grupo es arte del clima laboral no se sanciona mediante escrito sino penitencia para el grupo.

9 ¿Usted piensa que la aplicación del clima laboral sea favorable para aumentar la eficiencia y productividad de la unidad?

No, la evaluación para el clima laboral es el primer paso para detectar las necesidades que

tiene una unidad para trabajar en lo que necesita para mejorar el clima, después de eso viene un procedimiento un plan estratégico de cómo se debe actuar para mejorar la evaluación es recién el primer plazo luego se realiza un plan y nuevamente la evaluación ya que esta evaluación solo es el diagnóstico previo para ver cómo está el clima laboral.

10 ¿La actitud de los trabajadores es positiva al momento de atender a sus compañeros?

Si actualmente si se ha cambiado, somos los primeros en dar el ejemplo a los demás atendiendo bien al cliente interno y externo.

11 ¿El tema de proyecto que se está realizando con el tema del hospital, el manual sería de uso?

Si primero se tendría que realizar un plan piloto para ver qué resultados refleja y luego se tendría que incorporar otras herramientas para ver como nosotros estamos adaptando a la realidad del hospital, esto tendrá que sufrir algunos cambios porque siempre no es real lo

que se escribe sino cómo se va desarrollando en las actividades diarias ahí habrá de incorporar algunos cambios.

5.06.02 Encuesta

Según Tamayo (2008) la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”

5.06.02.01 Modelo de Encuesta

Eficiencia y Productividad Mediante El Clima Laboral

Área:.....

Fecha:.....

Cargo:.....

ENCUESTA FORMO LIKERT					
VARIABLES	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
CLIMA LABORAL FRENTE A LA PRODUCTIVIDAD LABORAL					
El ambiente laboral es adecuado para trabajar diariamente					
Estima que su área de trabajo es favorable para su desempeño diario					
La carga de trabajo es la adecuada para cada semana					
El área de Talento Humano está dividida adecuadamente					
En el área las funciones y tareas están adecuadamente designadas					
DE LA ACTITUD DEL PERSONAL					
Los compañeros de trabajo suelen hacer bromas constantemente					
Cuenta con la colaboración de los compañeros al solucionar problemas					
Se siente bienvenido a su área de trabajo					
Esta augusto con sus compañeros de trabajo que comparte diariamente					
El área de Talento Humano cuenta con una actitud positiva					
EL COMPORTAMIENTO DE LOS JEFES ANTE EL DETERIORO DEL CLIMA LABORAL					
La actitud de su jefe inmediato es la correcta frente a una burla					
La actitud del jefe del departamento es confiable					
La relacion que mantiene con su jefe inmediato es positiva					
Al momento de solucionar problemas cuanta con el apoyo de su Jefe					
Los jefes de HEEE se preocupa por el bienestar de los trabajadores					

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

5.06.03 Análisis y Tabulación de Resultados

1.- ¿El ambiente laboral es adecuado para trabajar diariamente?

Tabla 1 Pregunta N 1

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	4	10	3	0	0
%	24%	59%	18%	0%	0%
TOTAL	4	10	3	0	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 2 Pregunta N 1



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Se puede observar que la respuesta que fue más acogida por los trabajadores ya que 10 están de acuerdo teniendo un porcentaje de 59%, y la respuesta que menos votación tuvo fue en desacuerdo y nada de acuerdo con un porcentaje del 0%.

2.- ¿Estima que su área de trabajo es favorable para su desempeño diario?

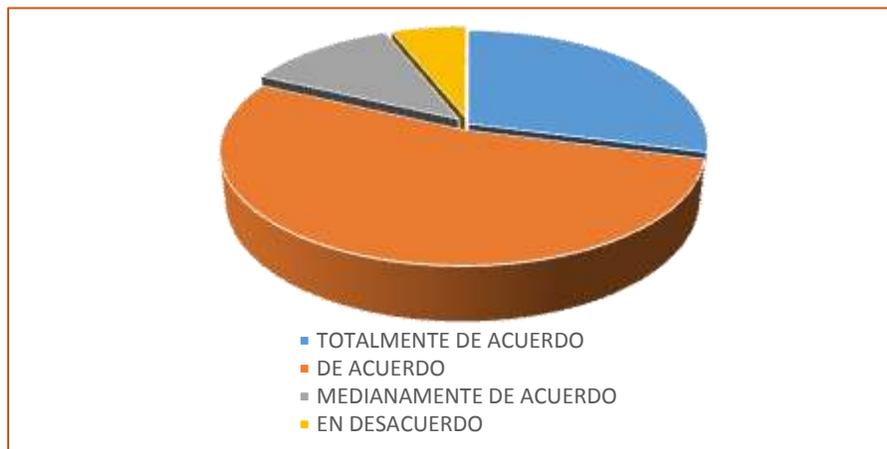
Tabla 2 Pregunta N 2

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	5	9	2	1	0
%	29%	53%	12%	6%	0%
TOTAL	5	9	2	1	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 3 Pregunta N 2



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Se ha podido comprobar que el resultado mayor es del 53% que están total mente de acuerdo, pero el 6% nos hace dar cuenta que está en desacuerdo con su área de trabajo.

3.- ¿La carga de trabajo es adecuada para cada semana?

Tabla 3 Pregunta N 3

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	2	11	3	1	0
%	12%	65%	18%	6%	0%
TOTAL	2	11	3	1	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 4 Pregunta N 3



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Se ha podido observar que la respuesta más acogida es de acuerdo con el 65% y otro de los porcentajes mayores son el del 18%, lo que hace referencia es que su carga laboral es normal.

4.- ¿El área de Talento Humano está dividida adecuadamente?

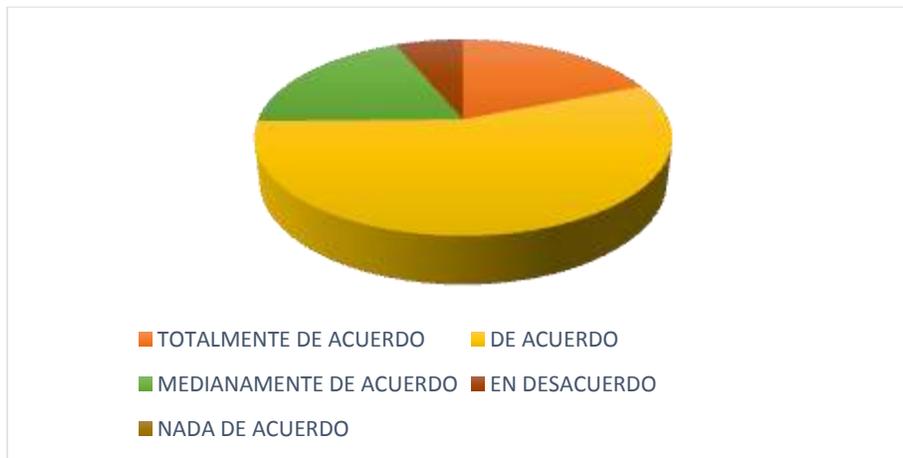
Tabla 4 Pregunta N 4

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	3	9	3	1	0
%	18%	53%	18%	6%	0%
TOTAL	3	9	3	1	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 5 Pregunta N 4



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Mediante los resultados de la encuesta nos refleja un 53% están de acuerdo con la división del área, un 18% esta medianamente de acuerdo y un 6% en desacuerdo lo que se puede estimar que no se siente a gusto como está la división del área.

5.- ¿En el área las funciones y tareas están adecuadamente designadas?

Tabla 5 Preguntas N 5

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	3	9	3	1	0
%	18%	53%	18%	6%	0%
TOTAL	3	9	3	1	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 6 Pregunta N 5



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Mediante los resultados de la encuesta nos refleja un puntaje del 53%, están de acuerdo con las tareas y funciones asignadas, en totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo tiene un porcentaje del 18% y un 6% que no está nada de acuerdo con la asignación de tareas y funciones.

6.- ¿Los compañeros de trabajo suelen hacer bromas constantemente?

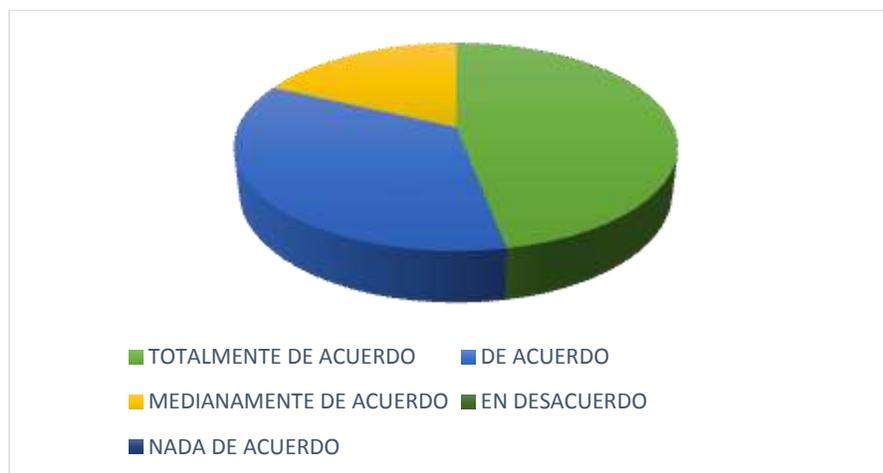
Tabla 6 Pregunta 6

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	8	6	3	0	0
%	47%	35%	18%	0%	0%
TOTAL	8	6	3	0	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 7 Pregunta N 6



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Mediante la realización de la encuesta nos refleja los siguientes porcentajes, con un 47% están total mente de acuerdo y un 35% están de acuerdo con las bromas que se desarrollan en el área de trabajo y un 18% medianamente de acuerdo con las bromas.

7.- ¿Cuenta con la colaboración de los compañeros al solucionar problemas?

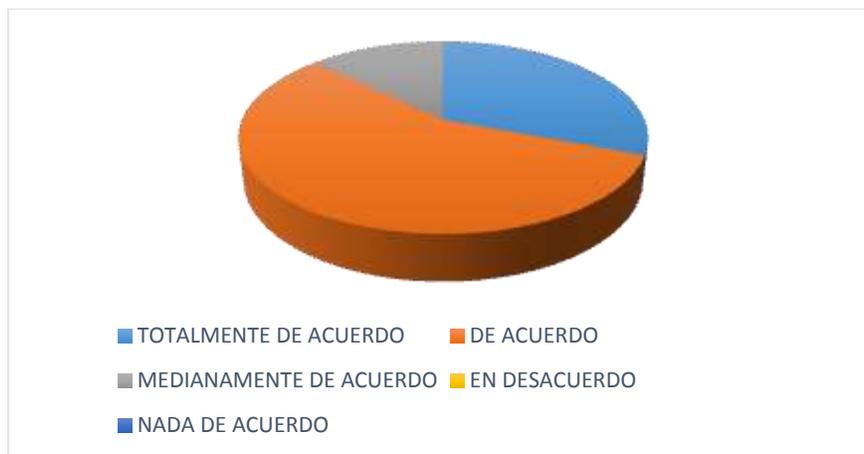
Tabla 7 Pregunta N 7

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	9	7	1	0	0
%	29%	53%	12%	0%	0%
TOTAL	9	7	1	0	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 8 Pregunta N 7



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores del área de Talento Humano se refleja un porcentaje del 53% que están de acuerdo con la colaboración de los compañeros para la solución de problemas, el 29% están totalmente de acuerdo y un 12% medianamente de acuerdo, los problemas son resueltos en equipo.

8.- ¿Se siente bienvenido a su área de trabajo?

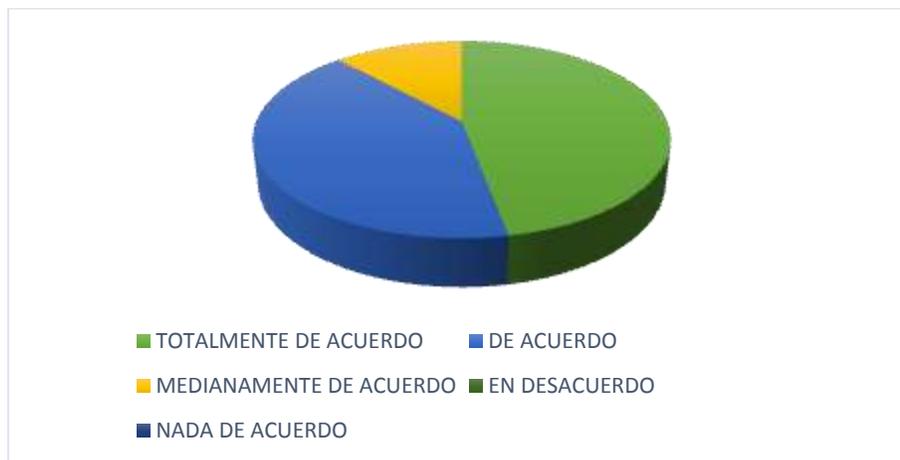
Tabla 8 Pregunta N 8

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	8	7	2	0	0
%	47%	41%	12%	0%	0%
TOTAL	2	11	3	0	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 9 Pregunta N 8



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Con los resultados que nos reflejan la encuesta 47% están totalmente de acuerdo, un 41% de acuerdo y 12% medianamente de acuerdo, respecto si se sienten bienvenidos al área de trabajo, mediante la evaluación damos un resultado positivo al compañerismo.

9.- ¿Está a gusto con sus compañeros de trabajo que comparte diariamente?

Tabla 9 Pregunta N 9

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	10	4	2	1	0
%	59%	24%	12%	6%	0%
TOTAL	10	4	2	1	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 10 Pregunta N 9



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Se puede observar mediante los resultados reflejados de la encuesta realizada un 59% que están totalmente de acuerdo, 24% de acuerdo, lo que da un puntaje del 89% que si están a gusto con sus compañeros de trabajo y 12% medianamente de acuerdo, 6% nada de acuerdo lo que da un resultado de 18% que no se sienten a gusto con sus compañeros de área.

10.- ¿El área de Talento Humano cuenta con una actitud positiva?

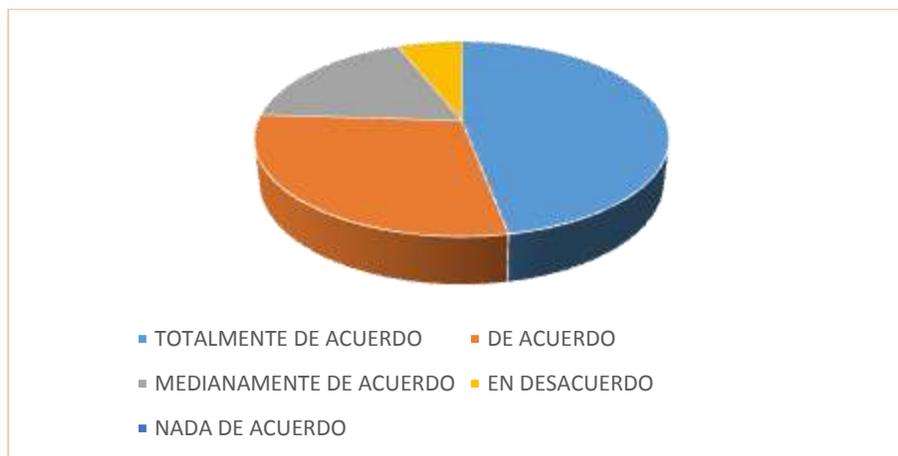
Tabla 10 Pregunta N 10

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	8	5	3	1	0
%	47%	29%	18%	6%	0%
TOTAL	8	5	3	1	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 11 Pregunta N 10



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

En los resultados de la encuesta podemos observar que el 47% está totalmente de acuerdo y el 29% de acuerdo que cuentan con una actitud positiva y el 18% medianamente de acuerdo, el 6% en desacuerdo lo que da un porcentaje de 37% que no se sienten bien con la actitud de los compañeros de área.

11.- ¿La actitud de su jefe inmediato es la correcta frente a una burla?

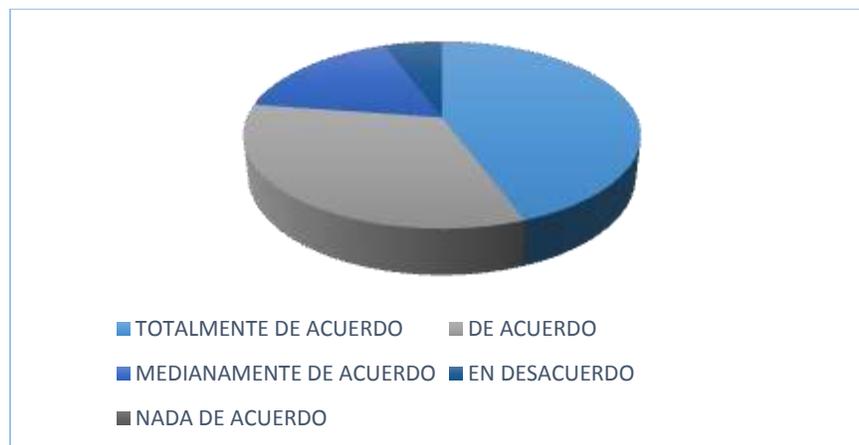
Tabla 11 Pregunta N 11

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	8	6	3	0	0
%	47%	35%	18%	0%	0%
TOTAL	8	6	3	0	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 12 Pregunta N 11



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Mediante la encuesta realizada podemos observar los diferentes porcentajes, el 47% está totalmente de acuerdo el 35% de acuerdo frente a la actitud de su jefe inmediato al frente a una burla y el 18% medianamente de acuerdo con las burlas al jefe.

12.- ¿La actitud del jefe del departamento es confiable?

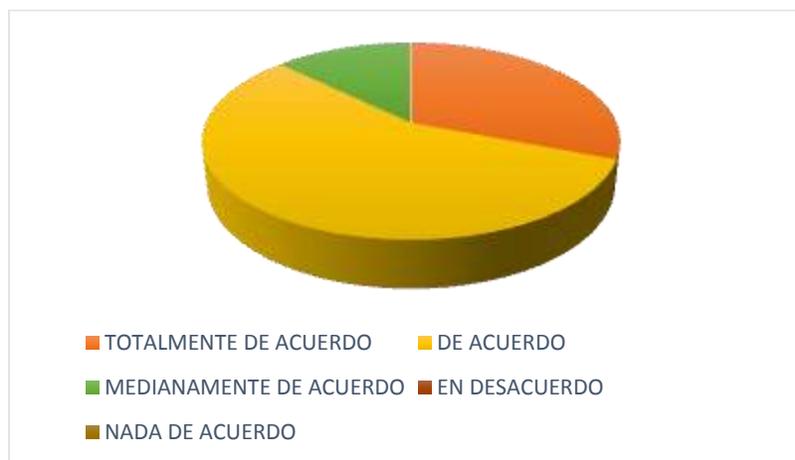
Tabla 12 Pregunta N 12

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	9	7	1	0	0
%	29%	53%	12%	0%	0%
TOTAL	9	7	1	0	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 13 Pregunta N 12



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Los datos obtenidos en la encuesta realizada es del 29% que están totalmente de acuerdo, el 53% que están de acuerdo con la actitud del jefe es confiable y un 12% medianamente de acuerdo, mediante estos resultados nos podemos dar cuenta que el jefe mediante la confiabilidad genera un ambiente laboral positivo así sus colaboradores.

13.- ¿La relación que mantiene con su jefe inmediato es positiva?

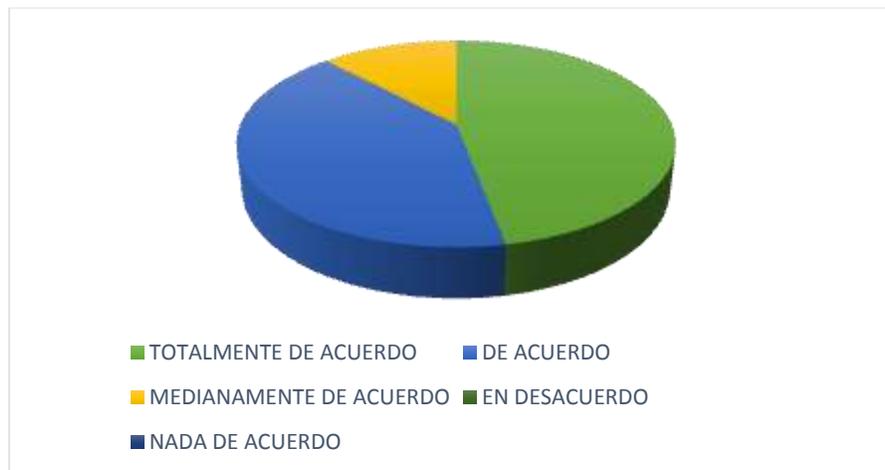
Tabla 13 Pregunta N 13

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	8	7	2	0	0
%	47%	41%	12%	0%	0%
TOTAL	2	11	3	0	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 14 Pregunta N 13



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Los resultados que refleja la encuesta realizada es del 47% totalmente de acuerdo, 41% de acuerdo con la relación que se mantiene con el jefe inmediato es positiva y el 12% medianamente de acuerdo. Lo que es positivo ya que el porcentaje es del 88% lo que ayuda esta relación con el subordinado y el empleado para el clima laboral.

14.- ¿Al momento de solucionar problemas cuanta con el apoyo de su Jefe?

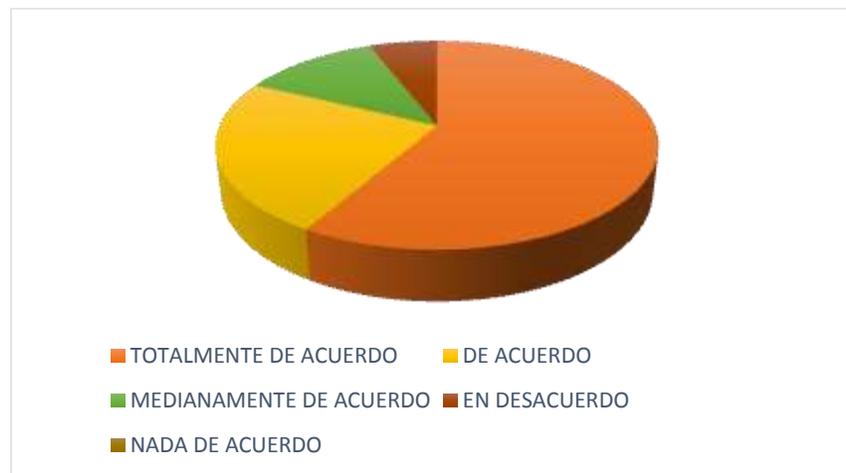
Tabla 14 Pregunta N 14

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	10	4	2	1	0
%	59%	24%	12%	6%	0%
TOTAL	10	4	2	1	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 15 Pregunta N 14



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Mediante la encuesta realizada nos refleja los siguientes porcentajes, el 59% está totalmente de acuerdo, el 24% está de acuerdo al momento de la solución de problemas se cuenta con el apoyo del jefe y el 12% medianamente de acuerdo, el 6% en desacuerdo. Se concluye con los resultados que la unidad cuenta con el apoyo de su jefe a cada momento.

15.- ¿Los jefes de HEEE se preocupa por el bienestar de los trabajadores?

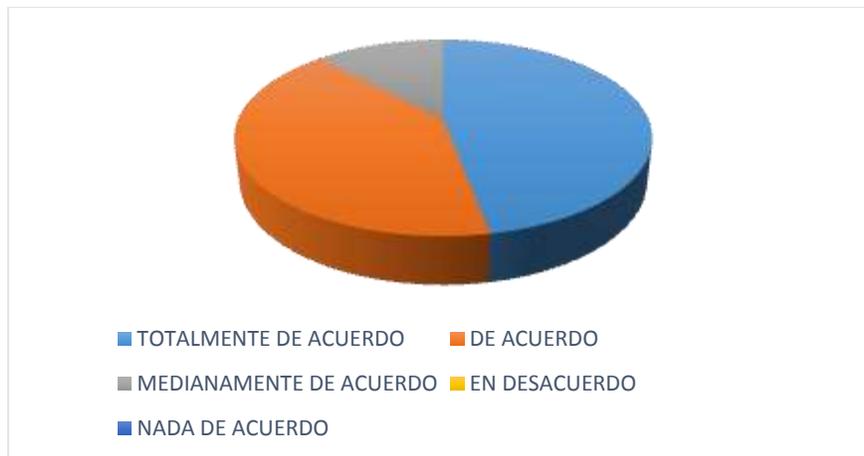
Tabla 15 Pregunta N 15

VARIABLE	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NADA DE ACUERDO
#	8	6	3	0	0
%	47%	35%	18%	0%	0%
TOTAL	8	6	3	0	0

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Figura 16 Pregunta N 15



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Análisis

Los datos que refleja la encuesta realizada es del 47% que están totalmente de acuerdo, el 35% están de acuerdo de que los jefes se preocupan por el bienestar de sus trabajadores y el 18% esta medianamente de acuerdo lo que permite concluir que el Hospital tiene buenos líderes.

5.07 Desarrollo Taller Clima Laboral

Objetivo del taller

Evaluar las condiciones actitudinales que se mantienen en esta unidad de trabajo.

5.07.01 Estructura del Taller

A continuación se detallara los pasos del taller.

Reglas de oro (5 minutos)

- ❖ Celulares a pagados durante la charla.
- ❖ Puntualidad
- ❖ Respeto
- ❖ Disponibilidad de cada trabajador
- ❖ Realizar y responder preguntas durante la charla

Video de introducción (10 minutos)

- ❖ Presentación
- ❖ Video sobre el clima laboral
- ❖ Opinión sobre el video

Exposición del tema (25 minutos)

- ❖ Introducción del clima laboral
- ❖ Que es la productividad
- ❖ Que es la eficiencia
- ❖ Que es un manual
- ❖ Que es una evaluación
- ❖Cuál es la importancia de la evaluación del clima laboral
- ❖ Cada que tiempo se realiza la evaluación

Video (5 minutos)

El clima laboral y la relación con la productividad

Retroalimentación (15 minutos)

- ❖ Hablar sobre lo aprendido
- ❖ Se realiza una pequeña dinámica (dinámica del limón)
- ❖ Entrega del manual de evaluación del clima laboral

CAPÍTULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

6.01.01 Recursos Humanos

Tutor	Direccionamiento hacia el desarrollo efectivo del Proyecto.
Capacitador	Desarrollo y ejecución de la Propuesta.

6.01.02 Recursos Tecnológicos

CANT	DESCRIPCIÓN
1	Computador Portátil Lenovo G50-80
1	Impresora Epson L355
1	Memory Flash
1	Proyector
1	Cámara digital

6.01.03 Infraestructura

Auditoria del Hospital de Especialidades Eugenio Espejo
Sillas
Mesas

6.01.04 Material de Apoyo

CANT	DESCRIPCIÓN
1	Cuadernillo
5	Esferos
1	Carpeta

6.02 Presupuesto

CANT	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Computador Portátil Lenovo G50-80	850,00	850,00
1	Impresora Epson L355	550,00	550,00
1	Cámara Digital	340,00	340,00
2	Paq. Papel Boom	4,00	8,00
50	Internet (Horas)	27,00	27,00
4	Cartuchos de impresora	24	96,00
50	Pasajes de buses	1,00	50,00
3	Esferográficos	0,45	1.35
2	Anillado	2,5	5,00
20	Copias	0,05	1,00
1	Flash Memory	1	14
1	Empastar Proyecto	10	10
	Tutorías	800	800

Total Parcial	2,752.35
Imprevistos	50.00
Total General	2,802.35

6.03 Cronograma

Mes	Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Formulación del tema de proyectos				■																				
Antecedentes				■																				
Justificación				■																				
Matriz T							■																	
Aprobación del capítulo I							■																	
Mapeo de involucrados							■																	
Mtriz de analisis de involucrados							■																	
Arbol de problemas							■																	
Arbol de objetivos							■																	
Aprobación del capítulo II							■																	
Matriz de analisis de alternativas								■																
Aprobación del capítulo III								■																
Matriz de analisis de impacto de obj								■																
diagrama de estrategias								■																
Matriz de marco logico								■	■															
Propuesta Antecedentes y justificación									■	■														
Metodología												■												
Desarrollo de la propuesta												■	■											
Recursos y presupuestos													■	■										
capitulo VI																				■				
Conclusiones y recomendaciones																				■				
bibliografía y anexos																				■				
Revisión																							■	

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

- ❖ Dentro de la unidad de Talento Humano del Hospital De Especialidades Eugenio Espejo se determinó que existe un ambiente laboral toxico que carece de afabilidad laboral, es por ello que se propone algunos formatos de evaluación de personal como son el grupo focal, la evaluación participativa por objetivos EPPO, rasgos de desempeño, método de distribución forzada y la medición de la productividad.
- ❖ Como resultado del análisis gerencial se aplicó una entrevista con el jefe de la unidad de Talento Humano el Dr. Pablo Mena, en la cual se puede destacar que nunca antes en esta unidad de servicio se ha desarrollado este tipo de herramienta; al proponer de forma oral la propuesta del investigador al Dr. Pablo Mena se comprometió en realizar un plan piloto de la evolución del clima laboral.
- ❖ En el presente proyecto se ejecutó una observación de campo lo cual se pudo visualizar el interés que tienen los trabajadores que conforman esta unidad de

trabajo en mejorar el ambiente laboral y por ende la productividad de cada uno de los puestos de trabajo; esto sin duda aporta de forma significativa al desarrollo eficiente de este proyecto.

- ❖ En el desarrollo de este proyecto se aplicaron dinámicas en las cuales se pudo destacar los líderes positivos de esta unidad, existe trabajo en equipo y colaboración; también se detectó que hay personas que influyen de forma negativa y esto afecta la productividad en la unidad de trabajo.
- ❖ Se concluye después del análisis cuantitativo y cualitativo que existe duplicidad de funciones y alteración de actividades en los puestos de trabajo.

7.02 Recomendaciones

- ❖ Se recomienda para sanear el ambiente laboral de esta unidad de trabajo el aplicar semestralmente una evaluación del clima laboral mediante el grupo focal, la evaluación participativa por objetivos EPPO, rasgos de desempeño, método de distribución forzada y la medición de la productividad; como se muestra en el manual.
- ❖ Promover el trabajo en equipo y la destrucción de subgrupos, implementar dinámicas ya que son esta parte fundamental del éxito de este trabajo.
- ❖ Se sugiere implementar perfiles de desempeño ya que esto minorara la duplicidad de funciones y problemas en las actividades diarias en la unidad de trabajo.
- ❖ Que los jefes de cada unidad y el gerente del hospital utilicen una adecuada actitud frente a cada cliente interno y externo.

ANEXOS



Tabla 16 Matriz T Apéndice A

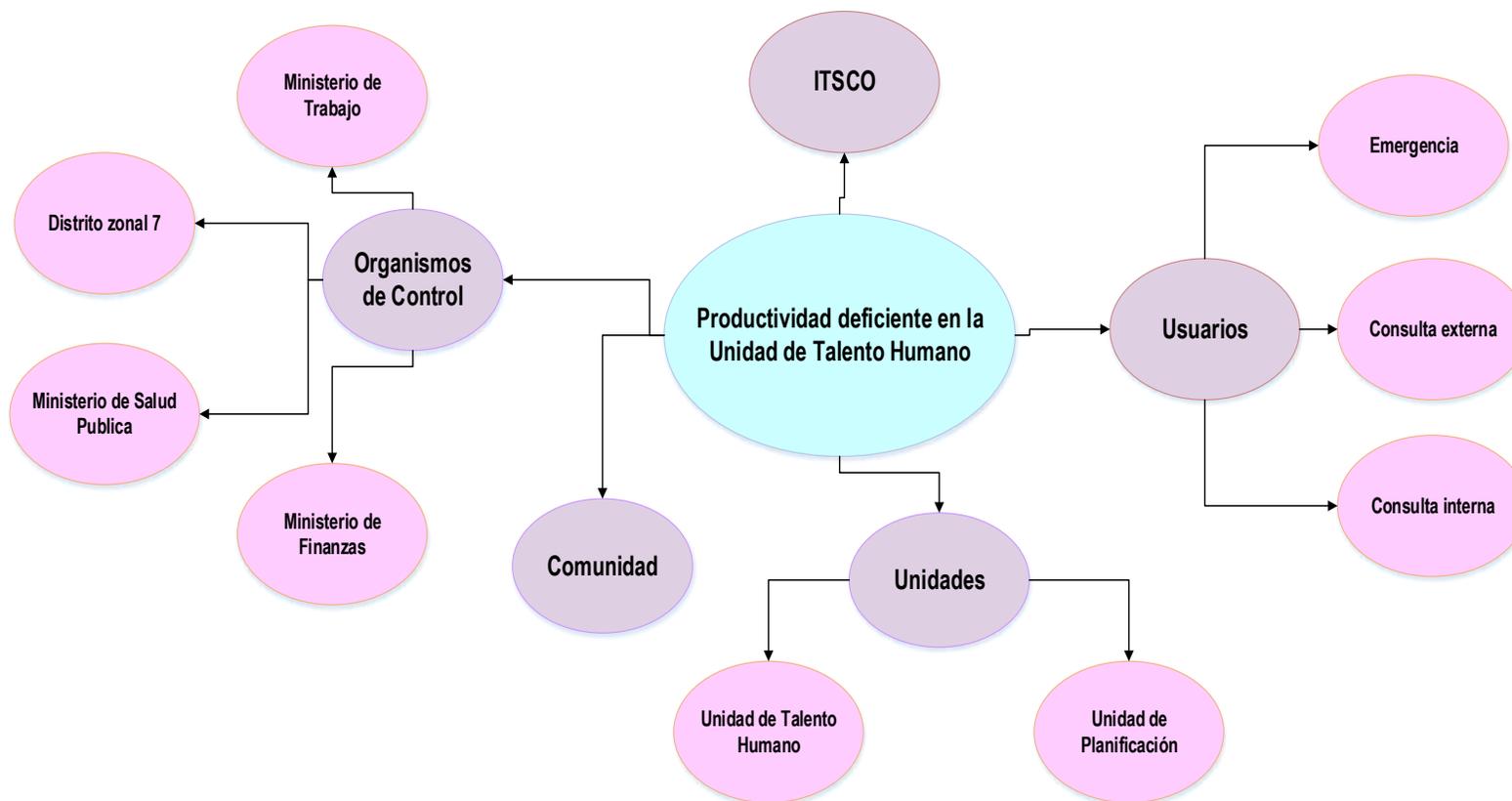
Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Descoordinación de procesos internos e ineficacia en atención al cliente interno.	Productividad deficiente en la unidad de talento humano				Incremento de la productividad y eficiencia de las actividades de la Unidad de Talento Humano
Fuerza Impulsadora	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Analizar el clima laboral	2	4	4	2	Despreocupación del área administrativa
Evaluar la asignación de funciones y actividades del perfil de puesto.	1	4	4	2	Desconocimiento de la importancia de la herramienta
Identificar las razones que afectan de forma directa al clima laboral idóneo	1	4	4	2	Carencia de personal capacitado para el desarrollo de esta herramienta
Verificar el índice de productividad del puesto de trabajo	2	4	4	2	Ausencia del compromiso laboral.

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia



Figura 17 Mapeo de Involucrados Apéndice B



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia



Tabla 17 Matriz de Análisis de Impacto Apéndice C

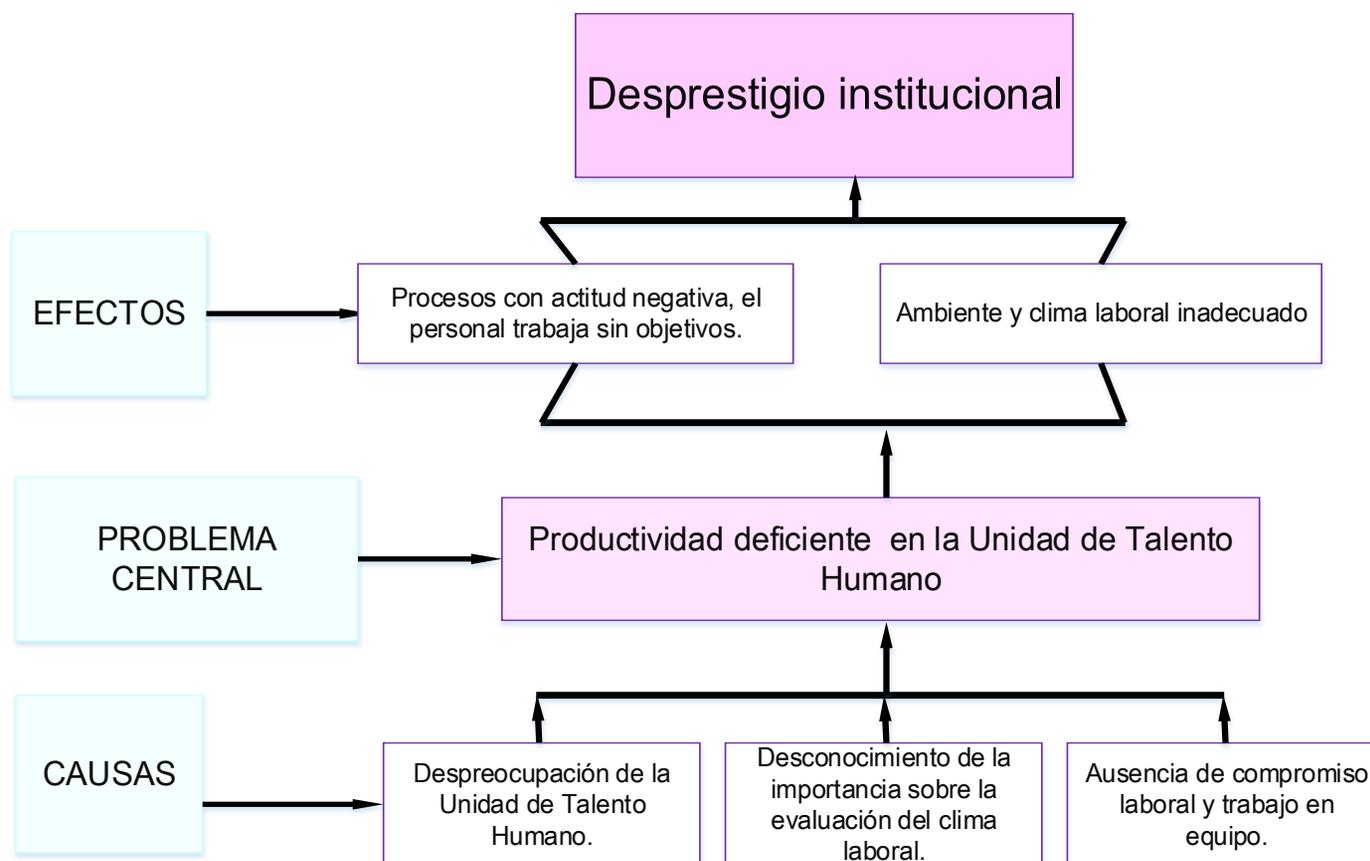
Actores Involucrados	Interés Sobre el Problema Central	Problemas Percibidos	Recursos, Mandatos y Capacidades.	Interés Sobre el Proyecto	Conflictos Potenciales
Ministerio de Salud Pública	Fomentar Empoderamiento y aplicación de valores institucionales.	Incremento de hostilidad y comportamiento individualista en el área de trabajo	Ecuador saludable. Art 33.- El trabajo es un derecho, un deber social,, un derecho económico. Garantiza el desempeño de un trabajo saludable.	Mejorar el ambiente laboral y proyectar una salud mental favorable en los trabajadores	Resistencia al salir de su zona de confort
Ministerio de Trabajo	Aplicación de una herramienta para un ambiente adecuado y satisfacción de cada trabajador.	Baja productividad y eficiencia en su trabajo	Art 45 Obligaciones del trabajador; ITEM.D) Observar buena conducta durante el trabajo. Art.49 igualdad de remuneración	Garantizar la permanencia del trabajador en una institución publica de calidad	Retraso en la cancelación de haberes institucionales
Unidad de Talento Humano	Obtener un clima laboral favorable para un adecuado desempeño.	Descoordinación de trabajo en equipo y ausencia de afabilidad en entre compañeros	Objetivo 9 del plan nacional del buen vivir. Garantizar el trabajo digno en todas sus forms.	Mejorar el ambiente laboral generando la actitud positiva entre compañeros	Actitud negativa Descoordinación en el trabajo en equipo
Usuario	Ser atendidos de manera adecuada y puntual.	Velocidad de respuesta eficiente en la atención al cliente.	Derechos y deberes del paciente en el HEE. Una atención oportuna con respeto, cortesía y sin ninguna discriminación.	Brindar atención de calidad y generar un ambiente adecuado	Quejas en atención al cliente Perdida de confianza en el area de trabajo
ITSCO	Desarrollar proyectos de ayuda para la comunidad	Ausencia de estrategias organizacionales	El técnico en administración comprenderá la importancia que la investigación científica tiene en el desarrollo del país.	Fomentar la innovación en la realización de proyectos.	Inexistencia de clases de capacitación al personal.

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia



Figura 18 Árbol de Problemas Apéndice D

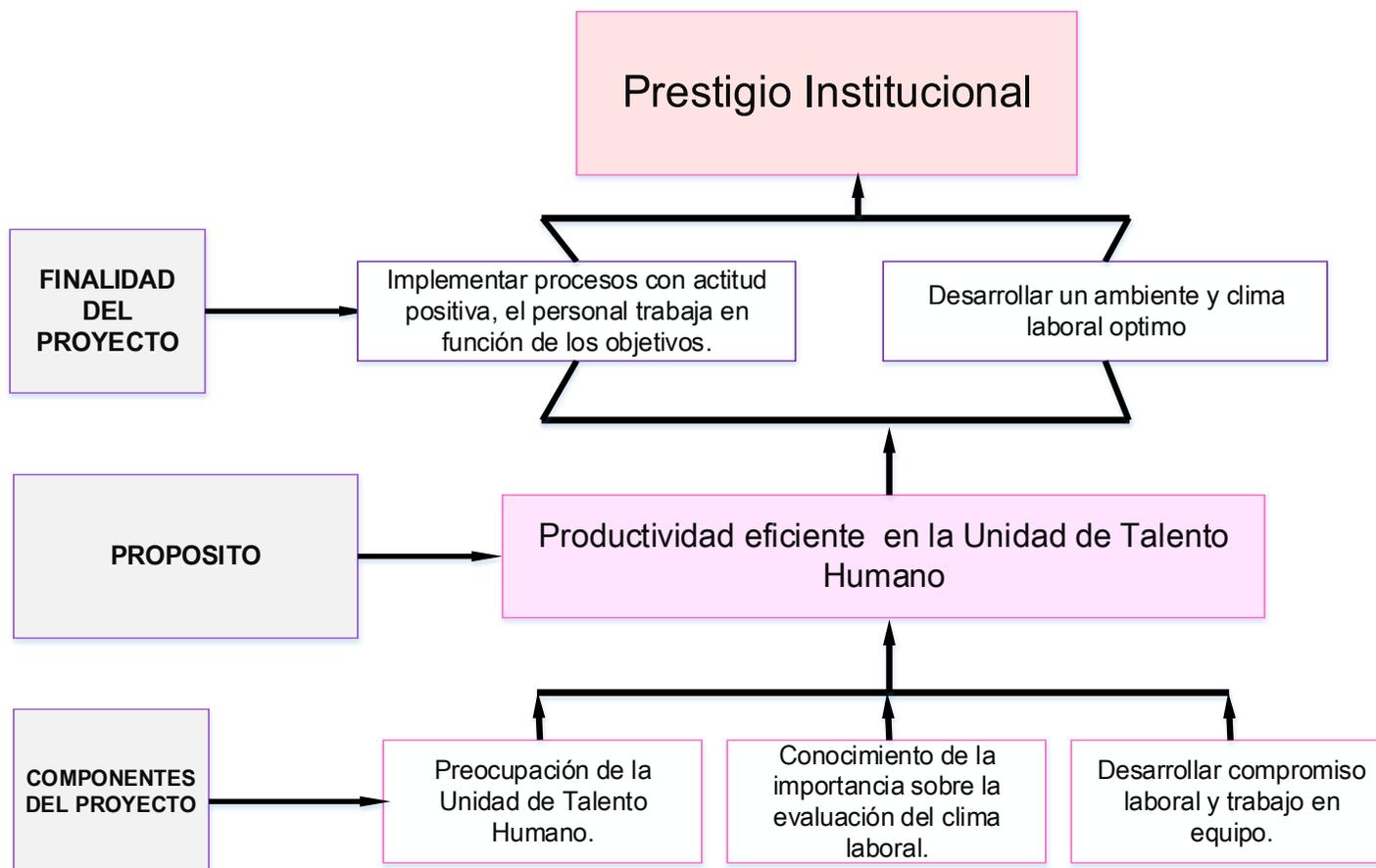


Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia



Figura 19 Árbol de Objetivos Apéndice E



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia



Tabla 18 Matriz de Análisis de Alternativas Apéndice F

Objetivos	Impacto Sobre el Propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Preocupación de la Unidad de Talento Humano.	4	4	4	5	4	21	Alta
Desarrollar compromiso laboral y trabajo en equipo	5	4	5	5	4	23	Alta
Conocimiento de la importancia sobre la evaluación del clima laboral.	5	4	5	5	4	23	Alta
Productividad eficiente en la Unidad de Talento Humano.	5	4	4	5	5	23	Alta

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia



Tabla 19 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos Apéndice G

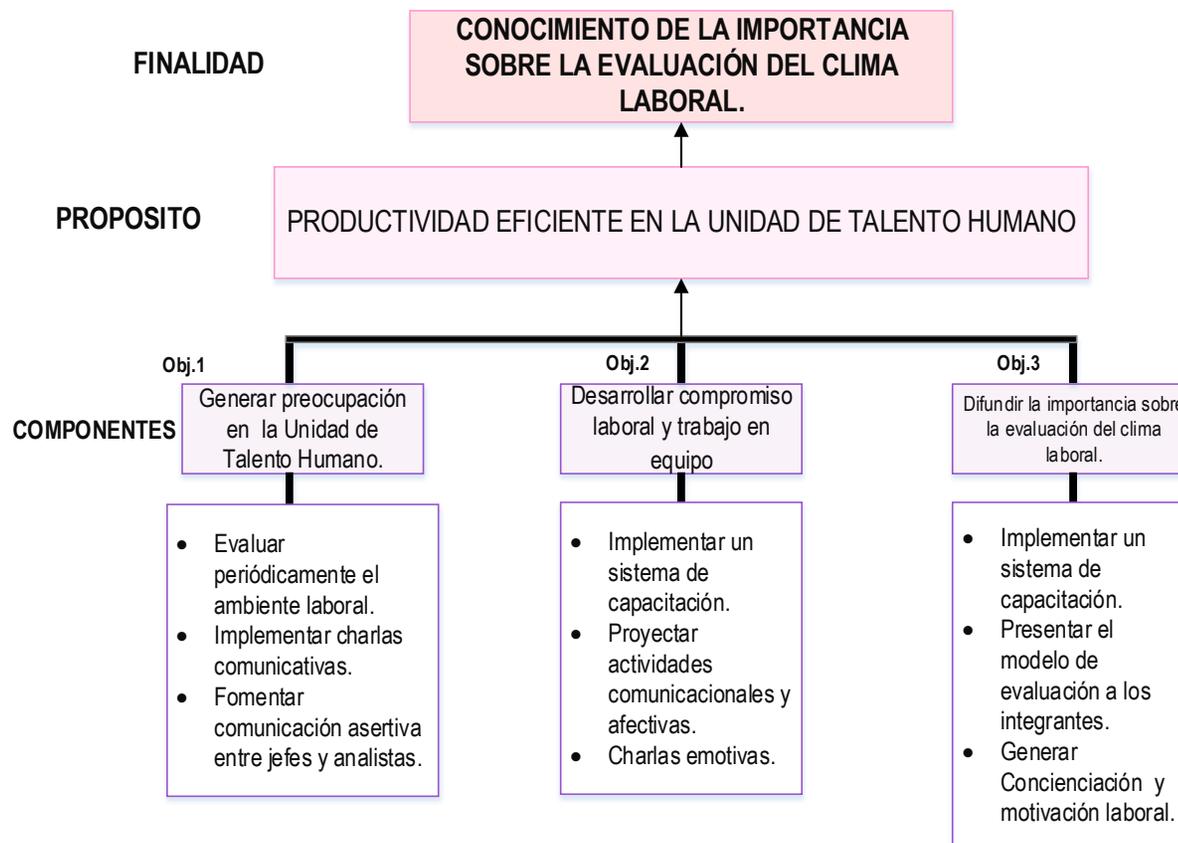
Objetivos	Factibilidad de lograrse	Impacto genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Preocupación De la Unidad de Talento Humano.	Apoyo de lideres 4	Oportunidad de crecimiento equitativo. 5	Zona de confort para los trabajadores 4	Fomentar trabajo con productividad y eficiencia 5	Propiciar un ambiente laboral adecuado 5	23	Alta
Desarrollar compromiso laboral y trabajo en equipo	La producción va en incremento real 4	Oportunidad laboral para hombres como para mujeres 5	Entendimiento de obligaciones 4	Se cumple con la ley y se genera trabajo justo para los discapacitados 4	Mejora los indicadores de satisfacción. 5	22	Alta
Conocimiento de la importancia sobre la evaluación del clima laboral.	Beneficio a los trabajadores 4	Mujeres y hombres mejoran la calidad laboral y tienen mas oportunidad 4	Buen clima laboral 4	Participación de miembros 4	Incrementar la confianza 4	21	Alta
Productividad eficiente en la Unidad de Talento Humano.	La inversión es mayor que los gastos 5	Equidad en el trabajo justo 4	Compañerismo 4	Capacitadores especiales 5	Generar plan de acción mejora continua 5	23	Alta

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia



Figura 20 Diagrama de Estrategias Apéndice H



Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia



Tabla 20 Matriz de Marco Lógico Apéndice I

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios De verificación	Supuestos
<p>Finalidad</p> <p>Generar un clima laboral favorable para el trabajador</p>	<p>Antes de socializar la guía al personal no le da la importancia que se merece este tema, después de socializar la herramienta se alcanzara un incremento del 78% en el mejoramiento del ambiente laboral</p>	<p>Evaluación 001 ambiente laboral, en el registro de la evaluación se medirá el mejoramiento que se desea alcanzar</p>	<p>Los empleados no asuman el cambio</p>
<p>Propósito</p> <p>Productividad eficiente en la Unidad de Talento Humano</p>	<p>Sin la implementación de esta herramienta la productividad se ve deficiente luego de la implementación se alcanzara un incremento del 70% en la productividad laboral</p>	<p>Informe 001 de productividad laboral, este informe se desarrollara en función de la encuesta</p>	<p>Respuestas poco efectivas</p>
<p>Componentes</p> <p>1.- Genera Preocupación de la Unidad de Talento Humano.</p> <p>2.- Desarrollar compromiso laboral y trabajo en equipo</p> <p>3.- Conocimiento de la importancia sobre la evaluación del clima laboral.</p>	<p>Por medio de la socialización se desea despertar la eficiencia en los procesos del departamento en un 60% para el empoderamiento de la productividad.</p> <p>Luego de la socialización el jefe de área vera un incremento de la afabilidad laboral en un 70% esto ayudara el clima laboral</p> <p>En la presentación de la encuesta y el manual se desea generar un ambiente laboral aceptable en un 75%</p>	<p>Bitácora de control 001 de la eficiencia de los procesos, se realizara mediante la socialización.</p> <p>Bitácora de control 002 de la afabilidad laboral, se llenara al momento que el jefe vea el cambio en el clima laboral.</p> <p>Evaluación Participativa por objetivos EPPC, se desarrollara al momento que termina la socialización.</p>	<p>El departamento no acoge los cambios propuestos</p> <p>El equipo de trabajo no responde al cambio en el primer trimestre</p> <p>La evaluación tiene datos erróneos</p>
<p>Actividades</p> <p>1. Evaluar periódicamente el ambiente laboral</p> <p>2.- Implementar charlas con unificativas</p> <p>3.- Generar comunicación asertiva entre jefes y analistas</p> <p>4.- Implementar un sistema de capacitación</p> <p>5.- Desarrollar actividades comunicacionales y afectivas</p> <p>6.- Actividades de integración</p> <p>7.- Charlas emotivas</p> <p>8.- Implementar un sistema de capacitación</p> <p>9.- Presentar el modelo de evaluación a los integrantes</p> <p>10.- Generar concientización y motivación laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> La productividad y eficiencia incrementa en un 70% Gastos para la implementación <ul style="list-style-type: none"> -Capacitador: \$360,00 -Gastos recursos físicos para el desarrollo del manual: \$250,00 Suministros varios: \$200,0 	<ul style="list-style-type: none"> Bitácora de control 003, servirá para el control y evaluación de los resultados. Comprobantes, facturas, registros de compras 	<p>El departamento no da respuestas claras que permitan la evolución del proyecto</p>

Fuente: Estudio de Campo Hospital Eugenio Espejo, 2016

Elaborado por: Tania Segovia

Imágenes De La Entrevista



AUMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES EUGENIO ESPEJO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.

Realización Del Taller



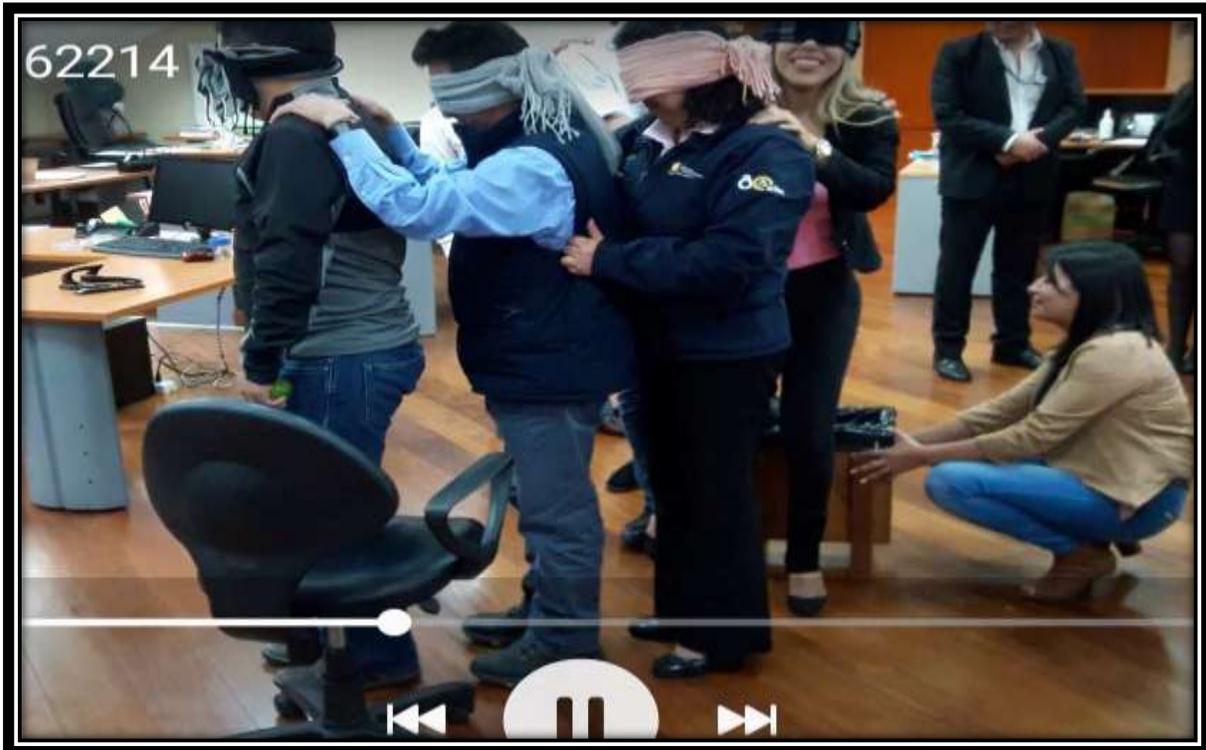
AUMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES EUGENIO ESPEJO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.



AUMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES EUGENIO ESPEJO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.



AUMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES EUGENIO ESPEJO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.

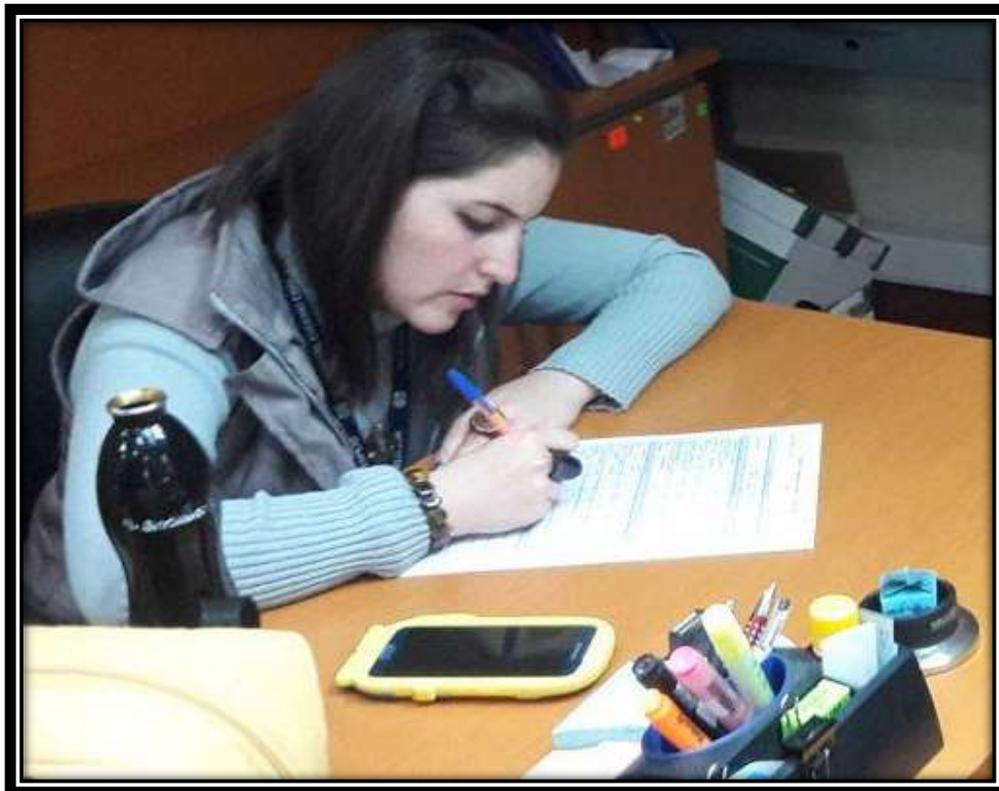


AUMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES EUGENIO ESPEJO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.

Encuesta



AUMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES EUGENIO ESPEJO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.



AUMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES EUGENIO ESPEJO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.

Bitácora de Control 001

EVALUACIÓN DE AMBIENTE LABORAL			
DEPARTAMENTO			
ÁREA			
PUESTO		NOMBRE	
FECHA		PERIODO	
RESPONSABLE			
VARIABLE	PONDERACIÓN		
	SATISFACTORIO	MEDIANAMENTE SATISFACTORIO	NADA SATISFACTORIO
Valores Institucionales			
Respeto Entre Compañeros			
Construcción y Participación de Dinámicas			
Trabajo en Equipo			
OBSERVACIONES:			

Bitácora del Control 002

EFICIENCIA LABORAL			
DEPARTAMENTO			
ÁREA			
PUESTO		NOMBRE	
FECHA		PERIODO	
RESPONSABLE			
VARIABLE	PONDERACIÓN		
	SATISFACTORIO	MEDIANAMENTE SATISFACTORIO	NADA SATISFACTORIO
Evaluación de 90 Grados			
Evaluación Participativa Por Objetivos EPPO			
Rasgos de Desempeño			
Método De Distribución Forzada			
Medición De Productividad			
Grupo Focal			
OBSERVACIONES:			

Bitácora de Control 003

AFABILIDAD LABORAL			
DEPARTAMENTO			
ÁREA			
PUESTO		NOMBRE	
FECHA		PERIODO	
RESPONSABLE			
VARIABLE	PONDERACIÓN		
	SATISFACTORIO	MEDIANAMENTE SATISFACTORIO	NADA SATISFACTORIO
RESPECTO EN EL ÁREA DE TRABAJO			
TOLERANCIA ENTRE COMPAÑEROS			
COMPATIBILIDAD EN EL GRUPO			
TRABAJO EN EQUIPO			
ACTITUD POSITIVA			
MANEJO DE CONFLICTOS			
OBSERVACIONES:			