



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU  
CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL  
ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERÍODO 2022**

**AUTORES:**

**KAREN LOURDES ALCÍVAR HIDALGO  
HAMINTON ISMAEL COBEÑA NAPA**

**TUTOR:**

**ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL**

**CALCETA, NOVIEMBRE DE 2023**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo KAREN LOURDES ALCÍVAR HIDALGO con cédula de ciudadanía 1317243929 y HAMINTON ISMAEL COBEÑA NAPA con cédula de ciudadanía 1313576934 declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERÍODO 2022, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



---

**KAREN LOURDES ALCÍVAR HIDALGO**  
CC: 131724392-9



---

**HAMINTON ISMAEL COBEÑA NAPA**  
CC: 131357693-4

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

ALCÍVAR HIDALGO KAREN LOURDES con cédula de ciudadanía 1317243929 y COBEÑA NAPA HAMINTON ISMAEL con cédula de ciudadanía 1313576934, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERÍODO 2022, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



---

**KAREN LOURDES ALCÍVAR HIDALGO**  
**CC:1317243929**



---

**HAMINTON ISMAEL COBEÑA NAPA**  
**CC: 1313576934**

## **CERTIFICACIÓN DE TUTOR**

ING. MARTHA ÁLVAREZ VIDAL, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERÍODO 2022, que ha sido desarrollado por ALCÍVAR HIDALGO KAREN LOURDES y COBEÑA NAPA HAMINTON ISMAEL, previo la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, MG**

**CC: 131100491-3  
TUTORA**

## **CERTIFICACIÓN DEL COORDINADOR DEL GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Yo, Wladimir Alexander Palacios Zurita, Mg, Coordinador del Grupo de Investigación Gestión Pública y Desarrollo Empresarial (GP&DE), certifico que los estudiantes, Karen Lourdes Alcívar Hidalgo y Haminton Ismael Cobeña Napa, realizaron su Trabajo de Integración Curricular titulado “ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERÍODO 2022” previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública. Este trabajo se ejecutó como parte de una actividad del proyecto de investigación titulado “ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERÍODO 2022” y registrado en la Secretaría Nacional de Planificación con CUP en Estudios Organizacionales de la Gestión Pública y Privada y Desarrollo Empresarial.

---

**WLADIMIR PALACIOS ZURITA, MG  
COORDINADOR DEL GRUPO DE  
INVESTIGACIÓN GP&DE**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERÍODO 2022**, que ha sido desarrollado por **ALCÍVAR HIDALGO KAREN LOURDES** y **COBEÑA NAPA HAMINTON ISMAEL**, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA, MG**  
**CC: 1306227610**  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**ING. ANDREA MENDOZA ZAMBRANO, MG**  
**CC: 1309484135**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

**EC. JOSÉ MEJÍA LOOR, MG**  
**CC: 130778646-5**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, que me permitió crecer como ser humano y formarme de manera integral para desarrollarme como profesional.

A la Ing. Martha Álvarez Vidal por su dedicación y guía como tutora durante la elaboración de esta investigación, asimismo, a cada uno de los docentes por haber impartido sus conocimientos en cada una de sus clases a lo largo de la carrera.

A mi gran amigo y compañero de tesis Haminton Cobeña por su dedicación y esfuerzo en cada pequeña cosa, con quien he compartido cada semestre de nuestra carrera universitaria.

A mi familia y amigos cercanos, quiénes siempre estuvieron junto a mí brindándome su apoyo, siendo un gran soporte.

**KAREN LOURDES ALCÍVAR HIDALGO**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A Dios por brindarme sabiduría, fortaleza en el transcurso de mi vida y de mi etapa universitaria.

A mi compañera de Tesis Karen Alcívar por su dedicación, esfuerzo y amistad durante este trayecto universitario desde nivelación.

A la Ing. Martha Álvarez Vidal por cada una de sus enseñanzas y guías durante la elaboración del TIC y, asimismo, a los demás docentes de la carrera por haber contribuido conocimientos y experiencias en cada clase impartida.

**HAMINTON ISMAEL COBEÑA NAPA**

## **DEDICATORIA**

Especialmente a mi mamá Gladys Hidalgo, por ser el pilar fundamental durante toda mi trayectoria académica.

**KAREN LOURDES ALCÍVAR HIDALGO.**

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser la brújula en cada etapa de mi vida.

A mis padres: Ángel Cobeña y Deisy Napa por ser mis pilares en el cumplimiento de cada objetivo y a mis hermanos por el acompañamiento durante todo este tiempo.

**HAMINTON ISMAEL COBEÑA NAPA**

## CONTENIDO GENERAL

|  |      |
|--|------|
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....                                    | ii   |
| AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN .....                              | iii  |
| CERTIFICACIÓN DE TUTOR .....                                   | iv   |
| CERTIFICACIÓN DEL COORDINADOR DEL GRUPO DE INVESTIGACIÓN ..... | v    |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....                                   | vi   |
| AGRADECIMIENTO.....  | vii  |
| AGRADECIMIENTO.....  | viii |
| DEDICATORIA.....   | ix   |
| DEDICATORIA.....   | x    |
| CONTENIDO GENERAL.....   | xi   |
| CONTENIDO TABLAS .....   | xiii |
| CONTENIDO DE FIGURAS .....                                     | xiv  |
| RESUMEN .....  | xv   |
| ABSTRACT .....   | xvi  |
| CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....                                 | 1    |
| 1.1.  PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....           | 1    |
| 1.2.  JUSTIFICACIÓN .....                                      | 4    |
| 1.3.  OBJETIVOS .....  | 6    |
| 1.3.1.  OBJETIVO GENERAL.....                                  | 6    |
| 1.3.2.  OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                            | 6    |
| 1.4.  IDEA A DEFENDER.....                                     | 6    |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....                                | 7    |
| 2.1.  HABILIDADES BLANDAS.....                                 | 7    |
| 2.1.1.  DEFINICIÓN.....  | 7    |
| 2.1.2.  CARACTERÍSTICAS DE LAS HABILIDADES BLANDAS .....       | 8    |
| 2.1.3.  IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS.....            | 9    |
| 2.1.4.  DIMENSIONES DE LAS HABILIDADES BLANDAS.....            | 10   |
| 2.2.  DESEMPEÑO LABORAL.....                                   | 13   |
| 2.2.1.  DEFINICIÓN .....                                       | 13   |
| 2.2.2.  DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL .....                | 15   |
| 2.2.3.  EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....                          | 18   |

|   |   |    |
|---|---|----|
| 2.2.4.                                      | CLIMA LABORAL .....   | 18 |
| 2.2.5.                                      | CALIDAD .....   | 19 |
| 2.2.6.                                      | GESTIÓN DE LA CALIDAD .....   | 20 |
| 2.3.  | INSTITUCIONES PÚBLICAS .....  | 21 |
| 2.3.1.                                      | CONCEPTO .....  | 21 |
| 2.3.2.                                      | SERVIDORES PÚBLICOS .....   | 21 |
| 2.3.3.                                      | INSTITUCIONES PÚBLICAS DE SALUD .....   | 22 |
| 2.3.4.                                      | HOSPITAL "DR. ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA" .....  | 23 |
| 2.3.5.                                      | PLAN DE MEJORAS .....   | 24 |
| 2.3.6.                                      | ESCALA DE LIKERT .....  | 25 |
| CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO ..... |   | 27 |
| 3.1.  | UBICACIÓN .....   | 27 |
| 3.2.  | DURACIÓN .....  | 27 |
| 3.3.  | MÉTODOS .....   | 28 |
| 3.3.1.                                      | MÉTODO INDUCTIVO .....  | 28 |
| 3.3.2.                                      | MÉTODO DEDUCTIVO .....  | 28 |
| 3.3.3.                                      | MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO .....  | 29 |
| 3.4.  | TÉCNICAS .....  | 29 |
| 3.4.1.                                      | ENTREVISTA .....  | 29 |
| 3.4.2.                                      | ENCUESTA .....  | 30 |
| 3.5.  | TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....  | 30 |
| 3.5.1.                                      | INVESTIGACIÓN DE CAMPO .....  | 30 |
| 3.5.2.                                      | INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA .....   | 30 |
| 3.6.  | HERRAMIENTAS .....  | 31 |
| 3.6.1.                                      | CUESTIONARIO .....  | 31 |
| 3.6.2.                                      | GOOGLE FORMS .....  | 31 |
| 3.7.  | VARIABLES .....   | 32 |
| 3.7.1.                                      | VARIABLE INDEPENDIENTE .....  | 32 |
| 3.7.2.                                      | VARIABLE DEPENDIENTE .....  | 32 |
| 3.8.  | POBLACIÓN Y MUESTRA .....   | 32 |
| 3.9.  | PROCEDIMIENTOS .....  | 33 |
| 3.9.1.                                      | ETAPA I: IDENTIFICAR TEÓRICAMENTE LAS DIMENSIONES DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL .....          | 33 |
| 3.9.2.                                      | ETAPA II: DIAGNOSTICAR LAS HABILIDADES BLANDAS QUE SE APLICAN EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL QUE |    |

|   |     |
|---|-----|
| LABORA EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA.....  | 34  |
| 3.9.3. ETAPA III: PROPONER UN PLAN DE MEJORAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS FUNCIONARIOS DEL ÁREA DE SALUD DE LA CIUDAD DE CALCETA.....                            | 34  |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....  | 36  |
| 4.1. ANÁLISIS TEÓRICO DE LAS DIMENSIONES DE HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL.....  | 36  |
| 4.2. DIAGNÓSTICO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE SE APLICAN EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA .. | 42  |
| 4.2.1 ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA.....  | 42  |
| 4.2.2 ENCUESTA AL PERSONAL DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA .....   | 45  |
| 4.3. PROPUESTA DE MEJORA PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS FUNCIONARIOS DEL ÁREA DE SALUD DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA. ....             | 80  |
| 4.3.1 INTRODUCCIÓN.....   | 80  |
| 4.3.2 OBJETIVO GENERAL.....   | 80  |
| 4.3.3 DIAGNÓSTICO DE LAS PROBLEMÁTICAS ENCONTRADAS EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA .....   | 81  |
| 4.3.4. PLAN DE MEJORAS .....  | 85  |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....  | 88  |
| 5.1. CONCLUSIONES.....  | 88  |
| 5.2. RECOMENDACIONES .....  | 89  |
| BIBLIOGRAFÍA .....  | 90  |
| ANEXOS .....  | 101 |

## CONTENIDO TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 2.1 Metodología para elaborar un plan de mejora ..... | 25 |
| Tabla 4.1 Resultados de la evaluación de desempeño .....    | 39 |
| Tabla 4.2 Comodidad laboral .....                           | 45 |
| Tabla 4.3 Crecimiento profesional.....                      | 46 |
| Tabla 4.4 Útil e importante en el trabajo.....              | 47 |
| Tabla 4.5 Capacidad de búsqueda de soluciones.....          | 48 |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 4.6 Capacidad de liderazgo .....                  | 49 |
| Tabla 4.7 Respeto a las opiniones .....                 | 51 |
| Tabla 4.8 Empatía entre compañeros de trabajo .....     | 52 |
| Tabla 4.9 Buen trato laboral .....                      | 54 |
| Tabla 4.10 Satisfacción del servicio brindado .....     | 55 |
| Tabla 4.11 Liderazgo del jefe inmediato.....            | 57 |
| Tabla 4.12 Relación laboral.....                        | 58 |
| Tabla 4.13 Capacitación de trabajo colaborativo.....    | 59 |
| Tabla 4.14 Comunicación efectiva .....                  | 61 |
| Tabla 4.15 Habilidad de escucha activa .....            | 62 |
| Tabla 4.16 Importancia de la opinión de los demás ..... | 63 |
| Tabla 4.17 Orientación laboral .....                    | 65 |
| Tabla 4.18 Desempeño laboral .....                      | 66 |
| Tabla 4.19 Rendimiento laboral.....                     | 67 |
| Tabla 4.20 Facilidad de adaptabilidad.....              | 68 |
| Tabla 4.21 Cumplimiento laboral.....                    | 69 |
| Tabla 4.22 Atención al usuario .....                    | 70 |
| Tabla 4.23 Sentido de pertinencia.....                  | 71 |
| Tabla 4.24 Compromiso laboral .....                     | 72 |
| Tabla 4.25 Esfuerzo del trabajador .....                | 73 |
| Tabla 4.26 Retroalimentación.....                       | 74 |
| Tabla 4.27 Reconocimiento laboral .....                 | 75 |
| Tabla 4.28 Equilibrio laboral .....                     | 76 |
| Tabla 4.29 Plan de mejoras.....                         | 85 |

## **CONTENIDO DE FIGURAS**

|  |    |
|--|----|
| Figura 2.1 Hilo conductor correspondiente al marco teórico .....   | 7  |
| Figura 3.1. Ubicación del Hospital Dr. Aníbal González Álava ..... | 27 |

## **RESUMEN**

El presente trabajo investigativo se realizó con el objetivo de analizar las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral del Hospital Dr. Aníbal González Álava período 2022, para mejorar el servicio que ofrece a la ciudadanía desde un enfoque administrativo. El estudio fue no experimental, se basó en un enfoque inductivo, deductivo y analítico-sintético, utilizando entrevistas y encuestas como técnicas para obtener datos y analizar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en el Hospital Aníbal González Álava. La investigación de campo y bibliográfica proporcionó información relevante y verídica sobre las habilidades blandas, y el cuestionario y Google Forms facilitaron la recopilación de datos de manera eficiente. Los principales resultados muestran una percepción general positiva en habilidades blandas, como comodidad laboral, autoestima y sentido de utilidad. Sin embargo, hay áreas de mejora en el crecimiento profesional, manejo de diferencias de opinión y promoción de la comunicación y empatía. Las evaluaciones de desempeño han sido mayoritariamente positivas, pero se necesita estudiar más la relación entre habilidades blandas y desempeño laboral. Se evidencia una falta de orientación a los nuevos colaboradores, afectando su adaptación. Además, es necesario mejorar la retroalimentación, reconocimiento y equilibrio entre carga laboral y vida personal. En conclusión, se propone un plan de mejoras enfocado en fortalecer las habilidades blandas del personal. Se recomienda promover la comprensión teórica mediante estrategias y actividades, la implementación de estas mejoras puede incrementar la calidad del desempeño laboral.

## **PALABRAS CLAVE**

Habilidades blandas, desempeño laboral, salud, administración.

## **ABSTRACT**

This research work was carried out with the objective of analyzing soft skills and their contribution to the work performance of the Dr. Aníbal González Álava Hospital during the period 2022, to improve the service it offers to citizens from an administrative approach. The study was non-experimental, it was based on an inductive, deductive and analytical-synthetic approach, using interviews and surveys as techniques to obtain data and analyze the relationship between soft skills and job performance at the Aníbal González Álava Hospital. The field and bibliographic research provided relevant and truthful information on soft skills, and the questionnaire and Google Forms facilitated efficient data collection. The main results show a general positive perception in soft skills, such as work comfort, self-esteem and sense of usefulness. However, there are areas for improvement in professional growth, managing differences of opinion, and promoting communication and empathy. Performance evaluations have been mostly positive, but the relationship between soft skills and job performance needs to be studied more. A lack of orientation for new collaborators is evident, affecting their adaptation. In addition, it is necessary to improve feedback, recognition and balance between work load and personal life. In conclusion, an improvement plan is proposed focused on strengthening the soft skills of the staff. It is recommended to promote theoretical understanding through strategies and activities; the implementation of these improvements can increase the quality of work performance.

## **KEY WORDS**

Soft skills, job performance, health, administration.

# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES**

## **1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

El desempeño de una empresa o institución depende mucho del rendimiento del personal en sus funciones, por lo que resulta importante identificar hasta qué punto las habilidades blandas tienen una incidencia en ese comportamiento. “Una visión generalizada de las competencias permite decir que las habilidades blandas de alguna manera determinan la capacidad para gestionar la propia actividad y desarrollo profesional, asumir la responsabilidad, resolver tareas comunicativas relacionadas con la interacción, etc.”. (Gruzdev et al., 2018 como se citó en Espinoza & Gallegos, 2020). Siendo las competencias que más destacan dentro de las entidades públicas: competencias sociales, competencias relacionadas a la organización de actividades, competencias intelectuales e inteligencia emocional.

En este sentido, algunos autores como Gontero & Albornoz (2019) destacan que los colaboradores de las entidades carecen de las habilidades descritas anteriormente, surgiendo así en Latinoamérica la necesidad de conocer más a fondo esta problemática que repercute en la productividad de los trabajadores y de la empresa. En relación a ello, Novella et al. (2019) aseguran que una de las causas principales surge por la poca experiencia del personal, seguido de las características socioemocionales que interfieren directamente en el comportamiento técnico y profesional.

Ante lo establecido por los autores anteriores, el trabajo en equipo es la aptitud de la que más carecen los funcionarios, lo que incide en los procesos de contratación, puesto que, resulta complejo cumplir con todos los requisitos para acceder a una vacante debido a la alta competitividad entre los empleadores, dejando de lado las “hard skills” y teniendo como prioridad el desarrollo de habilidades blandas en las entidades públicas.

En la actualidad, a nivel de país se han detectado debilidades en la gestión de las organizaciones de salud, lo que no ha permitido prestar servicios de calidad. En este sentido es menester mencionar que en cada institución se viven experiencias diferentes, existe un ambiente de trabajo o clima organizacional diferente, aunque con base al mismo fin, como es la calidad de los servicios y la satisfacción de los usuarios (Palacios, 2019, p. 72).

Las instituciones de salud en Ecuador presentan una restringida utilización de las capacidades y potencial del talento humano para el desarrollo de sus actividades, esto a causa de la inadecuada gestión del recurso humano, lo cual ha provocado un limitado crecimiento y poca productividad por parte del personal, lo que influye de manera notable en la atención al usuario, siendo este último elemento clave para alcanzar un servicio de calidad relacionado a las instituciones médicas.

Para Moudatsou et al. (2020) “es importante que los profesionales de la salud comprendan los sentimientos, opiniones y experiencias de los sujetos objeto de cuidado para evaluar sus necesidades reales y actuar en consecuencia y, de esta forma, ofrecer servicios de salud a la medida” (p.1). Por lo tanto, uno de los desafíos que enfrentan los sistemas de salud es la implementación de un régimen que permita al talento humano adaptarse a los diferentes cambios tanto en el entorno y necesidades de las entidades, por lo cual, es importante generar cambios acerca de las insuficiencias en la organización en busca de adaptar dichas mejoras hacia la productividad del personal hospitalario.

El Hospital Dr. Aníbal González Álava, ubicado en la provincia de Manabí del cantón Bolívar, ciudad Calceta, es una institución pública que tiene como misión “el derecho de la comunidad a la atención integral en salud basados en los principios de calidad, calidez, eficiencia, prevención “. Para dar cumplimiento a dicha misión,

es necesario que el personal en el ejercicio de sus funciones desarrolle sus destrezas con relación a las habilidades blandas de manera que contribuya a una mejor calidad en los servicios que brinda la institución, lo cual conlleva a la satisfacción del usuario.

Mediante un recorrido por las instalaciones del hospital y conversatorio con el personal y algunos usuarios, se expuso la carencia de habilidades blandas o comportamentales por parte del personal del Hospital Dr. Aníbal González Álava con relación a aspectos vinculados a la falta de comunicación, poca empatía hacia los pacientes, insuficiente capacidad de los servidores en resolución de conflictos, la ineficiente gestión del tiempo en concordancia a lo establecido en el agendamiento de citas lo que provoca un retardamiento en los distintos procesos.

Todas estas situaciones en conjunto son las principales causas que dan como resultado el origen de la problemática, la falta de habilidades blandas que desmejoran el desempeño de las funciones del personal del Hospital Aníbal González Álava en el período 2022, lo que genera graves consecuencias en el desarrollo administrativo de la entidad, provocando la insatisfacción de los usuarios con respecto a la calidad del servicio, escasa tolerancia y descontento en los ciudadanos al momento de solicitar atención de parte del personal de salud.

De persistir esta problemática, el hospital sufrirá una desestabilización administrativa y el deterioro de su imagen institucional hacia su público externo, ya que generará en ellos sentimientos de desconfianza, inconformidad y apatía, evitando así acceder al servicio en esta unidad médica. Por ello, se pretende plantear estrategias que permitan mitigar la problemática y mejorar el desarrollo de las habilidades blandas en el desempeño del personal para ofrecer un servicio de calidad.

Basados en este contexto se formuló la siguiente interrogante: ¿De qué manera contribuyen las habilidades blandas en el desempeño laboral del Hospital Dr. Aníbal González Álava?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El desarrollo de la investigación es muy conveniente, puesto que, permitió analizar la contribución de las habilidades blandas en el desempeño laboral del Hospital Dr. Aníbal González Álava, proporcionando datos relevantes que ayudaron a una mejor gestión administrativa en el mismo y la calidad del servicio que ofrecen a sus usuarios. Es por ello que, de acuerdo a Vallejos (2019), las habilidades blandas son una base muy importante en el desarrollo de la empresa, siendo el factor humano y las habilidades con la que cuenta cada individuo lo que la diferencia entre una empresa moderna y otra de modelo antiguo.

Por ende, implica una alta trascendencia social porque benefició directamente al personal del hospital y sus usuarios, es decir, a toda la comunidad, implantando una cultura de servicios de calidad y calidez, teniendo en cuenta que se pretende proporcionar a la institución herramientas claves de suma importancia para mejorar su desempeño con un plan a corto plazo y factible, que muestre resultados inmediatos.

De esta manera, se resuelven los problemas internos evidenciados y manifestados por sus usuarios en cuanto al desempeño laboral de su personal, teniendo en cuenta que las instituciones públicas del sector salud y sus funcionarios muestran continuamente sus capacidades comportamentales a través del servicio que brindan hacia sus usuarios pertenecientes al Distrito 13D06 Bolívar-Junín, del Hospital Dr. Aníbal González Álava del cantón Bolívar, puesto que, el adecuado proceder del personal en el desarrollo de sus funciones permite ampliar el volumen de pacientes satisfechos a los cuales se les brinda un oportuno servicio de calidad.

Mediante la investigación se logró aportar con nuevos conocimientos sobre las habilidades blandas y su incidencia en el desempeño laboral, que permitió generalizar las dimensiones de las mismas y características que determinan un comportamiento adecuado y propicio en pro de los objetivos institucionales que se pretenden cumplir, lo que facilita a que la entidad genere productividad, mejoramiento continuo, innovación en sus funciones, crecimiento organizacional importante que conlleve a generar beneficios, tomando en consideración un eficiente uso de los recursos para atender grandes demandas de los pacientes en las distintas áreas del ente de salud.

Por otra parte, se obtuvieron resultados confiables en base al estudio de dos variables y la relación entre ellas, mediante el uso de instrumentos ya conocidos en los procesos investigativos que ayuden a la consolidación de los datos y su análisis para diseñar un plan de mejoras que contribuya al mejoramiento de las habilidades blandas y el desempeño laboral en el Hospital Dr. Aníbal González Álava y fortalecer los aspectos necesarios.

Finalmente, con la investigación se pretende cumplir con las normativas vigentes, tales como: la Ley Orgánica de Salud, que garantiza profesionales que presten un servicio y atención de calidad, así mismo, la Ley Orgánica del Servicio Público, que exige a los funcionarios públicos el cumplimiento de sus funciones ajustados a los principios, valores y objetivos de la institución para la cual laboran, como aporte y sustento legal.

Además, brinda un aporte económico significativo a la institución pública, ya que, al mejorar las habilidades blandas y el desempeño laboral, se reducirán los costos destinados a programas de formación continua o capacitaciones, que muchas veces no logran su objetivo, debido a que el personal los realiza por cumplimiento

sin valorar los conocimientos allí brindados. En consecuencia, se demuestra un importante respaldo legal al estudio, basándose en leyes donde da a conocer las diferentes normativas de cómo las habilidades blandas inciden en el desempeño del personal, aportando en el desarrollo de las funciones del servidor público en dicha organización.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral del Hospital Dr. Aníbal González Álava período 2022, para mejorar el servicio que ofrece a la ciudadanía desde un enfoque administrativo.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

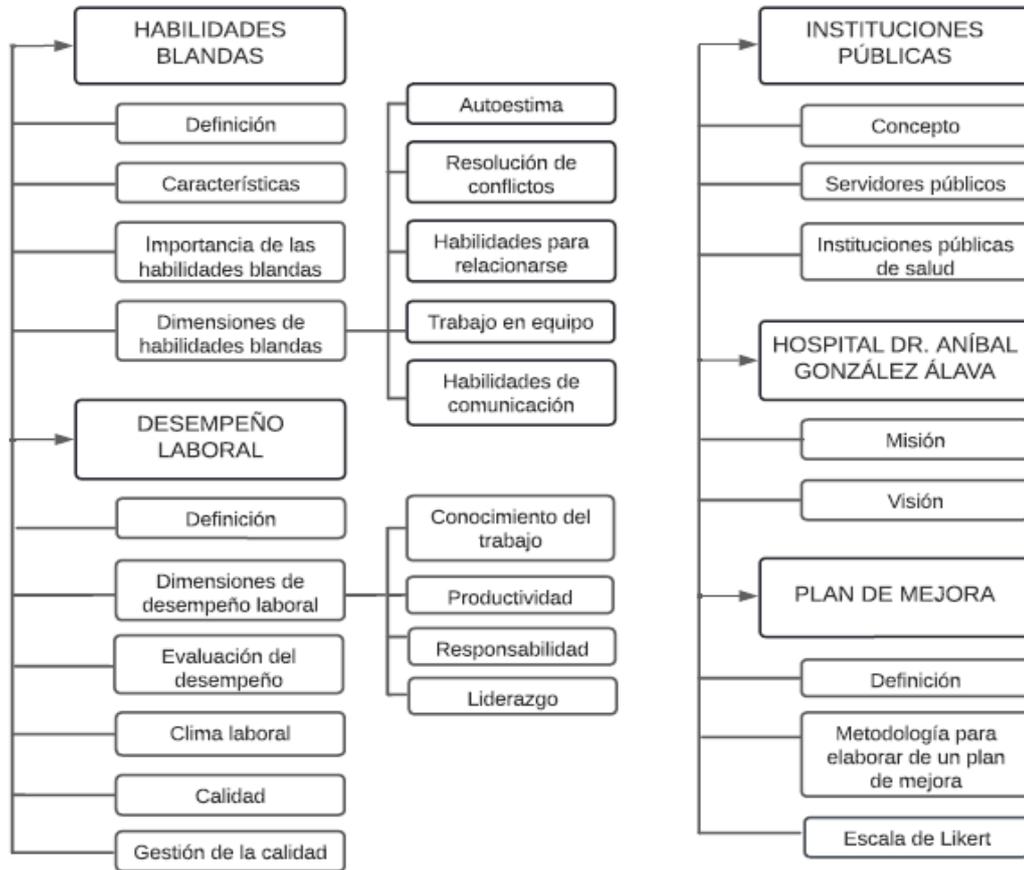
- Identificar teóricamente las dimensiones de las habilidades blandas y desempeño laboral.
- Diagnosticar las habilidades blandas que se aplican en el desempeño de las funciones del personal que labora en el Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta.
- Proponer un plan de mejoras para fortalecer las habilidades blandas en los funcionarios del área de salud de la ciudad de Calceta.

### **1.4. IDEA A DEFENDER**

Las habilidades blandas contribuyen en el desempeño laboral del Hospital Aníbal González Álava.

# CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Figura 2.1 Hilo conductor correspondiente al marco teórico



Fuente. Los autores

## 2.1. HABILIDADES BLANDAS

### 2.1.1. DEFINICIÓN

Las habilidades blandas deben ser consideradas dentro de toda organización como aspectos comportamentales de suma importancia, ya que pueden tener incidencias relevantes en el desempeño laboral y otros aspectos de la empresa que involucran al talento humano, siendo necesario reconocer sus características y dimensiones para llevar a cabo una administración oportuna dentro de las entidades públicas del país.

Las habilidades blandas son un conjunto de destrezas que permiten desempeñarse mejor en las relaciones laborales y personales. Especialistas en educación coinciden en que las habilidades técnicas se pueden enseñar mucho más fácilmente que las habilidades blandas. Muchos empresarios, directivos y expertos en materia laboral especialmente capacitadores plantean que, si tiene trabajadores con una gran comunicación, negociación y habilidades interpersonales, éstos deben ser retenidos en su organización (Ortega, 2017, p.7).

Las competencias blandas también denominadas como “soft skills” se componen por un conjunto de actitudes y aptitudes que interrelacionadas con los conocimientos y destrezas facultan a las personas para cumplir satisfactoriamente con el desempeño de sus funciones dentro de cualquier ámbito en el que se desenvuelva. Dichas habilidades también pueden considerarse como los atributos que hacen parte de los rasgos característicos de la personalidad, puesto que pueden ser adquiridas inclusive en el quehacer cotidiano y ponerse en práctica en situaciones básicas.

### **2.1.2. CARACTERÍSTICAS DE LAS HABILIDADES BLANDAS**

Las habilidades blandas permiten al ser humano desenvolverse mejor en los diferentes ámbitos de su vida, marcando diferencias relevantes entre las personas, de acuerdo a sus comportamientos, que los diferencian como miembros de un grupo o comunidad, ante esto, es preciso destacar algunas características importantes que todo servidor público debe poseer para el adecuado desempeño de sus funciones.

Las habilidades blandas marcan la diferencia entre dos personas, el gozar de empatía, buenos modales, capacidad de negociación, espíritu de colaboración, puntualidad y una buena dosis de optimismo, aportan una

valoración especial. Estas habilidades permiten apreciar las emociones propias y expresarlas adecuadamente, entender también las emociones de los demás; estas características ayudan a orientar el pensamiento y el comportamiento hacia metas plausibles. Muchas empresas consideran que los atributos descritos facilitan la interacción con otras personas, lo cual genera un ambiente de trabajo más grato y, a la larga, favorece un clima organizacional de entendimiento y cooperación (Espinoza & Gallegos, 2020, p.47).

Dentro de las habilidades blandas hay que tomar en cuenta diversos aspectos, tales como sus características. Para Busso et al. (2017) las habilidades no se pueden observar a simple vista, por ende, resulta muy complejo su medición. En consecuencia, la medición de las habilidades exige un mayor dominio por parte de la persona encargada, ya que debe tener la capacidad de ejecutar esa evaluación con un análisis adecuado.

La caracterización de las habilidades comportamentales se relaciona estrechamente con las habilidades socioemocionales, ya que, a medida que las competencias blandas mejoran análogamente aumenta la calidad del desempeño laboral puesto que dichas cualidades proporcionan mayor facilidad a la interacción, comunicación y colaboración entre los funcionarios de la organización, generando así beneficios en cuanto al clima laboral gracias al adecuado desempeño tanto individual como colectivo.

### **2.1.3. IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS**

Una definición de habilidades socioemocionales relacionada con el entorno laboral indica que estas “pueden ayudar a las personas a identificar y manejar sus propias emociones y las de los demás para mejorar la productividad, lo que incluye la capacidad de perseverar en ciertas tareas y el trabajo en equipo” (Busso et al.,

2017, p.26). Las cuales son trascendentales para que los servidores cuenten las actitudes más competentes para el desarrollo de sus funciones laborales.

“Se señala la importancia de las competencias de carácter general o habilidades blandas, las que facilitan el acceso al mercado laboral al finalizar el período formativo y permiten a los actuales trabajadores adaptarse a un mercado laboral cambiante” (OIT, 2017, p. 22). Poseer aptitudes vinculadas a las habilidades blandas es de carácter importante sobre todo en situaciones de complejidad para la organización, debido a que dentro de esas circunstancias es cuando estas competencias salen a relucir con respecto a la capacidad de resolución de conflictos que dan como resultado crecimiento profesional relacionado a la productividad y eficacia del recurso humano.

#### **2.1.4. DIMENSIONES DE LAS HABILIDADES BLANDAS**

Las habilidades blandas están relacionadas a la inteligencia emocional de las personas, estas están clasificadas en cinco dimensiones según Goleman (1998, citado por Vallejos, 2019) “Autocontrol o autorregulación, Conocimiento de uno mismo, Motivación, Empatía y Habilidades sociales” (p. 13). Por otra parte, para Pumacayo (2018) las dimensiones de las habilidades blandas son: autoestima, resolución de conflictos, habilidades para relacionarse, trabajo en equipo y habilidades de comunicación; siendo esta última clasificación la más orientada al desempeño laboral dentro de una organización se analizarán cada una de las dimensiones.

##### **- AUTOESTIMA**

“La autoestima es considerada como la valoración que se tiene de sí mismo, involucra emociones, pensamientos, sentimientos, experiencias y actitudes que la persona recoge en su vida” (Cordero-Clavijo et al., 2020, p. 46). Desde el campo

de las habilidades comportamentales, la autoestima se vuelve una característica de gran importancia para las personas que hacen parte de una organización y de la sociedad como un todo, ya que, contar con autoestima permite que el hombre pueda auto valorarse como ser humano desde cualquier ámbito de su vida, ya sea a través de experiencias o emociones vividas.

#### **- RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

Una persona con habilidades blandas desarrolladas tiene la capacidad de afrontar los problemas y encontrar soluciones oportunas, tomando iniciativa sin esperar que se lo soliciten o encarguen dicha tarea, muestra proactividad. “Las personas con estas capacidades tienen la habilidad de controlar sus emociones, buena actitud frente a los conflictos, son tolerantes ante cualquier adversidad” (Pumacayo, 2018, p. 8).

Teniendo en cuenta que, dentro de toda organización surgirán conflictos por diferentes causas, el personal debe tener la capacidad de afrontar con mesura y actuar inmediatamente en pro de una solución, sobre todo en instituciones públicas que brindan un servicio de salud en donde surgen emergencias en cualquier momento, es indispensable proceder de forma rápida, oportuna y efectiva para una buena atención.

#### **- HABILIDADES PARA RELACIONARSE**

Las habilidades para relacionarse comprenden una serie de características imprescindibles que involucran la capacidad de poder entender a la otra persona, saber ponerse en el lugar del otro y ser comprensivos, escuchar con atención al otro, ser optimistas, generar un ambiente de confianza y seguridad para que las relaciones interpersonales surjan fluidamente, es decir, tener empatía con los demás.

La palabra «atención» procede del latín *attendere*, que significa «estirarse hacia». Define a la perfección lo que es centrarse en los otros: una actitud que constituye la base de la empatía y de la habilidad de construir relaciones sociales, el segundo y el tercer pilar de la inteligencia emocional —el primero es tener conciencia de uno mismo— (Goleman et al., 2021, p.165).

Para Fernández (2022) la empatía es “como la capacidad de una persona para ponerse en el lugar de otra, es decir, la habilidad para tratar de entender y ver las cosas bajo el punto de vista de otro” (p.14). La empatía es una de las competencias blandas que implica que las personas puedan ponerse en los zapatos de otros para poder ver desde el punto de vista de otros las distintas situaciones que pudieran presentarse en la organización, generando así la habilidad de crear relaciones socioemocionales participando activamente en la comprensión de las emociones y sentimientos de otros, por ello son muy importantes para el desempeño laboral del personal desarrollar empatía entre los colaboradores, que a su vez se verán reflejadas en la atención hacia los usuarios.

## - **TRABAJO EN EQUIPO**

El trabajo en equipo es un principio básico dentro de toda organización reflejado, así como una dimensión de las habilidades blandas, que son desarrolladas por el personal de toda empresa, ya que ahí debe primar el trabajo en conjunto, donde todos buscan lograr o alcanzar un mismo objetivo, entendiendo así que el cumplimiento de sus funciones es importante para el desarrollo de las labores de otros. En esta dimensión, se destaca la habilidad o capacidad de direccionar o dirigir a un grupo de personas, llevar a cabo el proceso de toma de decisiones responsablemente y mantener a su grupo de colaboradores motivados.

## - HABILIDADES DE COMUNICACIÓN

Las habilidades de comunicación se incorporan dentro del rango de habilidades sociales, que permiten relacionarse de forma efectiva con quienes lo rodean, expresándose y dando conocer lo que piensan, sienten o necesitan comunicar. Esta dimensión sumada a las anteriores permite llevar a cabo un ambiente óptimo dentro de un grupo social que favorecen la comunicación y permite hacerlo con coherencia y atención.

La habilidad de explicar cosas a los demás, se refieren a la capacidad para enviar, recibir, elaborar y emitir información, ideas, opiniones y actitudes de primera calidad y orientadas hacia objetivos personales y organizacionales se puede entrenar y no sólo aplica a la expresión verbal, sino también a la escrita. (Pumacayo, 2018).

Por lo tanto, la habilidad de comunicarse permite a las personas no sólo expresarse, sino que hacerlo con empatía y atención manejando dentro de una organización sentimientos de identidad y fortaleciendo el trabajo, así como las relaciones interpersonales y laborales. En consecuencia, es indispensable el desarrollo de esta competencia para que los profesionales cuenten con las herramientas básicas para llevar a cabo sus funciones y mejorar el desempeño laboral.

## **2.2. DESEMPEÑO LABORAL**

### **2.2.1. DEFINICIÓN**

El desempeño laboral, es muy importante tanto para la administración de la empresa o entidad, como para sus clientes o usuarios, esto debido a que, a los primeros les interese el cumplimiento eficiente de las funciones del personal con un

alto rendimiento y a los segundos porque esperan ser atendidos con empatía, amabilidad y respeto, entre otras características, es por ello que, si el personal no ha desarrollado correctamente sus habilidades blandas muy difícilmente podrá tener un óptimo desempeño laboral. En tal aspecto García (2017) sostiene que:

El concepto de desempeño laboral, hace énfasis a la manera de efectuar las labores, donde existe el valor del trabajador para la obtención de los objetivos. Incluyendo en la forma de realizar el trabajo. Por esta razón, se observan las capacidades que tiene el trabajador, de qué manera lo emplea en el desarrollo de sus tareas y en qué nivel las tiene. (párrafo. 5).

En este sentido, el desempeño laboral puede ser puntualizado como la descripción de los puestos en primera instancia, sin embargo, esta terminología ha sufrido una evolución y ha pasado a ser una herramienta que permite medir el buen funcionamiento de cada individuo en sus responsabilidades, como piedra angular para el desarrollo de la efectividad y éxito institucional. (Bautista et al., 2020, p. 112)

Para los organismos de cualquier índole, el desempeño laboral se considera imprescindible para la adecuada ejecución de actividades en cuanto a los productos o servicios que se ofrezcan. Es así que el planteamiento de metas incide altamente en el desempeño y las capacidades del personal en cuanto a la eficacia de su desenvolvimiento para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Para demostrar la calidad del desempeño se deben tener en consideración aspectos que van desde las competencias cognitivas, experiencias, rasgos de personalidad y valores que contribuyan al crecimiento de las entidades.

## **2.2.2. DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño laboral en toda organización es considerado como aquel elemento clave para el alcance de las actividades y objetivos plasmados por la institución. Estas facetas abarcan desde la competencia técnica y habilidades específicas requeridas para una tarea, hasta la eficacia en la generación de resultados cuantificables. Asimismo, incluyen la asunción de responsabilidades en la ejecución de las labores asignadas y la aptitud para guiar y motivar a otros. Es por ello que, “Robbins (2008) y Matas (2006), entre otros, detallan las dimensiones del desempeño laboral los cuales son: conocimiento del trabajo, producción, responsabilidad y capacidad de liderazgo” (cómo se citó en Rodríguez y Lechuga 2019).

### **- CONOCIMIENTO DEL TRABAJO**

“El conocimiento para las organizaciones y empresas es una herramienta fundamental, que la gerencia empresarial debe utilizar en sus estrategias, generando un mejor capital humano” (Samaniego, 2019, p.13). Para el eficiente desempeño laboral el conocimiento aplicado en la realización de las tareas asignadas y la capacidad de solucionar problemas darán como resultado el exitoso desenvolvimiento del talento humano, es importante tener en consideración que la experiencia es considerada como una fuente de conocimiento única que faculta habilidades variadas para la ejecución de las actividades.

### **- PRODUCTIVIDAD**

Dentro del desempeño laboral la productividad se concibe como la medida que permite conocer el nivel de rendimiento que poseen los servidores dentro de la organización, vincula aspectos como la oportuna administración de los recursos, la eficiencia del personal en el desarrollo de los procesos, y el grado de las capacidades que emplean en la generación de los productos y servicios, sobre todo en salud.

La productividad laboral es como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización, ya que en ellos está asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa (Ramírez & Zavaleta, 2018, p.73).

## - **RESPONSABILIDAD**

El compromiso del servidor público tiene que ver con la responsabilidad en sus labores, donde se toma en cuenta aspectos relacionados al cumplimiento en las diversas tareas impuestas por la entidad, esta dimensión también influye en la toma de decisiones por parte de los jefes de talento humano al constatar que se efectúa de manera productiva las diferentes funciones de los trabajadores relacionado al rendimiento de la empresa, en busca del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. Por lo cual, dicha dimensión tiene un nexo destacable en la ejecución de políticas de calidad.

Este elemento tiene como ejes claves los distintos acápite a alcanzar, según Fierro (2017) menciona que “la responsabilidad de los servidores públicos cuenta con normas que les permiten responder de las consecuencias de sus actos, a través de una evaluación de su desempeño regido por un sistema profesional meritocrático y un régimen sancionatorio claro y eficaz” (p.119), toda entidad debe realizarlos periódicamente.

Tello et al. (2018) definen que, “la responsabilidad representa la actuación socialmente responsable de los integrantes de la organización, en referencia a las actividades de beneficencia y los compromisos que dicha organización tiene con la sociedad” (p.62). Las entidades públicas deben contratar servidores especializados con su labor, asimismo contar con trabajadores competentes y responsables donde

su labor realizada contribuya a la eficacia y eficiencia en la mejora constante de la organización.

## - **LIDERAZGO**

En la actualidad, las organizaciones tienen como prioridad brindar excelentes servicios hacia los ciudadanos, es por ello que, el liderazgo es uno de los elementos esenciales para que dichos entes puedan obtener la productividad deseada. Contar con líderes que promuevan a sus trabajadores al compromiso de tener una visión más clara de lo que se desea alcanzar, como también en la orientación eficiente en el desarrollo de sus funciones. Por lo cual, Rozo- Sánchez et al. (2020) definen que:

La importancia de que la dirección esté relacionada con el liderazgo radica que esto tienen incidencia en las diversas dimensiones que intervienen en el desarrollo de la actividad empresarial, es decir, en la organización, sus miembros y el entorno, además, mantienen unida la organización y es vital para su supervivencia, aumentando el desempeño, manteniendo una adecuada motivación en la consecución de las metas y fomentando el compromiso y sentido de pertenencia a la organización (p. 63).

Según Rodríguez (2017) "El liderazgo trata de poseer ciertas habilidades, como ser creador, analítico para precisar estrategias que nos orienten a gestionar de manera eficaz el desempeño del personal" (párrafo. 2). El liderazgo es considerado como una de las características más importantes para los líderes de cualquier tipo de organismo, ya que, contar con la habilidad de dirigir al capital humano de una organización conduce a mayor efectividad y calidad en cuanto a los productos y servicios que se brindan. Por ello, es trascendental contar con una adecuada cultura organizacional que faculte los aspectos necesarios para lograr un óptimo clima laboral teniendo en consideración aspectos en torno a la motivación, comunicación, cooperación y liderazgo siendo este último el más relevante.

### **2.2.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

La evaluación del desempeño es un factor clave dentro de las instituciones públicas, dicha herramienta permite determinar el grado de cumplimiento de los servidores con respecto a las actividades que realizan enmarcados a los objetivos planteados por las entidades, su aplicación permite detectar las posibles deficiencias existentes, en consecuencia, es necesario conocer dichos resultados para una mejor toma de decisiones en el ámbito administrativo y de gestión.

Almeida (2016) detalla que, el desempeño puede valorarse desde dos escenarios, en cuanto a la perspectiva de evaluación esta permite que el capital humano conozca en donde se halla ubicado en relación a las normas y objetivos institucionales. Mientras que, en la perspectiva de asesoramiento posibilita la implementación de decisiones de planeación y el planteamiento de estrategias asociadas a programas de capacitación continua que generen desarrollo profesional y personal en los trabajadores, fomentando una cultura de calidad y calidez en el entorno laboral.

### **2.2.4. CLIMA LABORAL**

El clima laboral debe ser apropiado para generar un ambiente cálido y armonioso dentro de cualquier organización, permitiendo a sus colaboradores desempeñar sus funciones con agrado, sin conflictos, o barreras que impidan el correcto progreso de la institución, es fundamental que todos los miembros de la empresa se encuentren comprometidos y direccionados a mantener un entorno pacífico en el trabajo.

En el clima laboral intervienen algunos factores considerados importantes dentro de cualquier organización, la percepción que tengan los trabajadores del ambiente donde laboran, indudablemente tendrá relación con la

confianza, la estabilidad, el trabajo en equipo y la sinergia total entre sus empleados, donde por su puesto, este resultado positivo o negativo influirá en la productividad de la empresa (Pilligua & Arteaga, 2019, p. 4).

Juárez y Palpa (2020) manifiestan que “el clima laboral es el ambiente que percibe el trabajador acerca de la organización, tomando en cuenta diferentes factores como, el diseño, tamaño, formalización de la empresa, niveles de autoridad, división del trabajo y reconocimiento al trabajador” (p.20). Este elemento es muy fundamental para la organización, teniendo en cuenta que influye en el rendimiento personal y colectivo de los servidores públicos, cuyos componentes claves que enriquecen a dicha aptitud se encuentran: motivación, compromiso, comunicación, entre otros.

### **2.2.5. CALIDAD**

La calidad es un factor requerido en la prestación de cualquier servicio o venta de productos de una organización, ya que debe ser una característica infaltable en todo proceso. Dicho principio se ha convertido en la base de cualquier ente ya sea público o privado, además define el valor del servicio indistintamente del precio o si es gratuito, el valor va más allá de un rubro monetario y determina la satisfacción de la sociedad.

La calidad comienza a proyectarse como una base más del conjunto de factores que integran la responsabilidad social empresarial, llevando al diseño de sistemas de gestión acordes con este propósito. Las empresas tienen el reto de transformar su gestión en busca no solo de una mayor rentabilidad patrimonial, sino de calidad en la satisfacción de sus clientes (Hernández, Barrios & Martínez, 2018, p. 183).

Jabaloyes Vivas et al. (2020) considera que “en la actualidad, y cada vez de forma más acentuada, la calidad es un objetivo de primera línea en cualquier actividad económica” (p.7). En todas las instituciones públicas tienen como prioridad brindar un servicio de calidad, siendo este elemento muy relevante en los últimos años dentro del sector público, relacionados con la satisfacción de los clientes y la mejora continua.

### **2.2.6. GESTIÓN DE LA CALIDAD**

La gestión de la calidad es una parte fundamental para el logro de los objetivos planificados en materia de calidad para las empresas cualquiera sea su naturaleza y en este punto, centrando la atención en el sector de los servicios, esto no es diferente para estas organizaciones y más aún cuando hoy en día está siendo considerado como uno de los segmentos más importante en la economía mundial, por tanto, la búsqueda de la calidad del servicio es también necesaria para lograr el éxito en un mercado económico cada vez más competitivo (Zavala & Vélez, 2020, p.269).

La mejora de la calidad propone una oportunidad para aumentar la competitividad de una institución pública por medio del vínculo entre el servicio ofrecido y usuarios, tomando en consideración los cambios y factores influyentes dentro del sector hospitalario. Por lo que, es necesario implementar estrategias y acciones metódicas que permitan restringir posibles riesgos que repercuten en el grado de satisfacción de los usuarios en relación a la atención que reciben por parte de los servidores de la salud.

## **2.3. INSTITUCIONES PÚBLICAS**

### **2.3.1. CONCEPTO**

Las instituciones públicas brindan a la comunidad servicios que cubren sus necesidades básicas, ya sean estas de salud, educación, agua potable, entre otros. Por ello, son significativas para la sociedad, ya que determinan el desarrollo del Estado, quien tiene la responsabilidad de garantizar la prestación de estos servicios a la comunidad los cuales se encuentran estipulados en la carta magna y son derechos de los ciudadanos.

Las instituciones públicas constituyen a muchos de ellos. Éstas actúan como mecanismos reguladores de acciones en el desarrollo social cotidiano de todo territorio, sea nación, Estado o municipio. Las instituciones públicas en adelante exponen propuestas y acciones concretas que buscan responder a los intereses compartidos por un conjunto de individuos partícipes de una misma sociedad (Cárdenas, 2017, p.58).

Las entidades del Estado son consideradas ejes claves en base al desarrollo de las sociedades actuales, por lo cual la administración pública es un eje clave para dichas organizaciones, tienen como propósito satisfacer las necesidades de la población, en donde la gestión pública toma un rol protagónico para alcanzar las políticas públicas dictadas por la Función Ejecutiva, buscando el bienestar social dentro del país.

### **2.3.2. SERVIDORES PÚBLICOS**

De acuerdo a la Ley Orgánica del Servidor Público (2010) serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título

trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Las trabajadoras y trabajadores del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo (Art.4, Título I, Capítulo Único), siendo estas las personas que laboran en este sector.

Tal como se mencionó en el párrafo anterior se define al servidor público como “todo trabajador que preste sus servicios en una de las entidades comprendidas dentro del sector público adquiere la denominación de servidor público independientemente de la naturaleza de su vinculación” (González, 2017 citado por Villavicencio, 2020). Siendo un factor esencial para la sociedad.

El servidor público se encuentra ligado a la administración del Estado, en donde uno de sus deberes considera a la ética como componente primordial en el desempeño de sus funciones, asimismo, toma en cuenta, actitudes competentes, acciones correctivas, entre otros. Todo esto está sujeto en las leyes y reglamentos implementados en la Constitución y en las diferentes organizaciones estatales en busca de la mejora continua y el bien común.

### **2.3.3. INSTITUCIONES PÚBLICAS DE SALUD**

“El sector de la salud en particular, requiere hoy de nuevas decisiones para continuar perfeccionándose, solucionar los problemas actuales, eliminar las causas que le dieron origen desde sus raíces y avanzar con mayores perspectivas y seguridad hacia su desarrollo” (Miranda Quintero et al., 2021, p.11). Para toda nación, las unidades médicas inciden de manera notable dentro un territorio, tomando en cuenta, actores que permiten generar desarrollo, producción de bienes y servicios que promuevan la salud a las sociedades.

Es importante señalar que, la salud es un derecho de todas las personas, esta se encuentra respaldada en nuestra carta magna, que está intrínsecamente ligado a la dignidad humana, la igualdad, la productividad y el bienestar social, y debe ser protegida y promovida como un pilar central de cualquier sociedad justa y equitativa.

#### **2.3.4. HOSPITAL “DR. ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA”.**

El Hospital “Dr. Aníbal González Álava” ha funcionado desde sus inicios en el cantón Bolívar, provincia de Manabí, posteriormente fue aprobada su creación, “por decreto No. 5374 del 15 de mayo de 1981. Desde sus inicios, hasta marzo del 2005 funcionó en el Km. 1 ½ vía a Junín, luego se trasladó a su nuevo edificio cercano al centro de la ciudad” (García Delgado, 2016, p.23).

##### **- MISIÓN**

Para toda institución es importante establecer elementos tales como su misión, considerada como la razón de ser dentro de la entidad, que tiene como objetivo destacable garantizar el derecho a la atención integral de salud a la comunidad a través de promoción, prevención y recuperación de la salud; con garantía de calidad y calidez, universalidad, eficiencia, eficacia y equidad.

##### **- VISIÓN**

Su visión es que para el año 2012 el área de Salud N° 6 Hospital Dr. Aníbal Gonzáles Álava será una institución con infraestructura, presupuestos y talentos humanos suficientes; brindando atención de salud integral, con reconocimiento por la comunidad, como hospital de calidad; con coordinación interinstitucional y participación social efectiva.

### **2.3.5. PLAN DE MEJORAS**

Para Proaño et al. (2017) señalan que el plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de todas las organizaciones de manera progresiva, para a su vez, llegar a obtener resultados que sean eficientes y eficaces, ya que, el punto clave de un plan es conseguir la relación entre los procesos y el personal para así generar una unión que contribuyan al progreso constante de la empresa.

El diseño de la propuesta corresponde al objetivo general de la investigación: Proponer el plan o estrategias para mejorar o reducir o aumentar la categoría problema. Sin embargo, destaca el desarrollo de la propuesta requiere del fundamento de las herramientas para la solución del problema (Carhuancho & Nolazco, 2019, p.99).

En este sentido, el plan de mejoras permite a los investigadores diseñar-desarrollar propuestas focalizadas en cumplir las metas planteadas, de acuerdo al diagnóstico obtenido para fortalecer aquellos aspectos encontrados como debilidades, que pueden ser transformados en fortalezas y a la vez contribuyen a la mejora continua en las funciones y procesos de la organización, de acuerdo a estrategias claves y objetivos medibles.

#### **- METODOLOGÍA PARA EL PLAN DE MEJORAS**

La metodología indica cómo realizar un plan de mejoras, desglosado en pasos que serán importantes para implementar dicha técnica en el trabajo de investigación, por lo cual, al tener en consideración los principales problemas del estudio, será más factible establecer estrategias que puedan contrarrestar dichas falencias y así mejorar las habilidades blandas dentro del personal del Hospital Aníbal González Álava, (ver tabla 2.1).

Tabla 2.1 Metodología para elaborar un plan de mejora

| METODOLOGÍA  | CONCEPTUALIZACIÓN  |
|--|--|
| <b>Identificar el área de mejora</b>                 | El conjunto de desviaciones detectadas durante el proceso de evaluación será el punto de partida para la detección de las áreas de mejora. Este diagnóstico puede ser interno, fruto de la realización, por parte del título, de un proceso de autoevaluación.   |
| <b>Detectar las principales fuentes del problema</b> | La solución de un problema, y por lo tanto la superación dentro de un área de mejora, comienza cuando se conoce la causa que lo originó. Existen múltiples herramientas metodológicas para su identificación. Entre otras cabe destacar: el diagrama de espina (causa-efecto), diagrama de Pareto, tormenta de ideas.  |
| <b>Formular objetivos</b>                            | Una vez se han identificado las principales áreas de mejora y se conocen las causas del problema, se han de formular los objetivos y fijar el período de tiempo para su consecución. Por lo tanto, al redactarlos se debe tener en cuenta que estos objetivos han de expresar de manera inequívoca el resultado que se pretende lograr, ser concretos, y estar redactados con claridad.    |
| <b>Seleccionar acciones de mejora</b>                | La selección de las acciones de mejora es consecuencia lógica del conocimiento del problema, de sus causas y del objetivo fijado. El número de acciones dependerá de la complejidad del problema y de la organización de la gestión interna del título.  |
| <b>Realizar una planificación</b>                    | El listado obtenido es el resultado del ejercicio realizado, sin haber aplicado ningún orden de prioridad. Sin embargo, algunas restricciones inherentes a las acciones elegidas pueden condicionar su puesta en marcha, o aconsejar la postergación o exclusión del plan de mejoras. Es, por lo tanto, imprescindible conocer el conjunto de restricciones que condicionan su viabilidad. |
| <b>Llevar a cabo un seguimiento</b>                  | Para ello hay que determinar quién es el responsable de la puesta en marcha y de la ejecución de las acciones de mejora, las diferentes tareas a desarrollar, los recursos humanos y materiales necesarios, el período de consecución, la fecha de inicio, los indicadores de seguimiento y los responsables de realizar el control y seguimiento de las mismas.                           |

*Fuente.* ANECA (2021)

### 2.3.6. ESCALA DE LIKERT

Para Bedoya (2017) señala que, “la escala Likert se ubica dentro de los diversos tipos de instrumento de medición en la investigación cuantitativa. Es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal” (p.30). Esta herramienta es generalmente utilizada en investigaciones enmarcadas en las ciencias sociales para las cuales se determina la implementación de cuestionarios, por ello, dicha escala de medición permite evaluar actitudes del encuestado para determinar el grado de aprobación respecto a la temática consultada.

La escala tipo Likert es utilizada como mecanismo de recolección de información, los ítems o indicadores representan las variables que el investigador está interesado en medir, y las respuestas están solicitadas en el grado de frecuencia en el que los encuestados realizan o no las actividades cuestionadas (Reyes et al., 2018, p.148).

Esta escala es una de las más reconocidas y utilizadas en la medición de resultados, por su dinamismo y fácil comprensión para los encuestados y encuestadores, o en todo caso para el investigador de acuerdo al instrumento que aplique, además, se adapta a todo tipo de indicador o variable de estudio, como en este caso la valoración del servicio público ofrecido por las instituciones públicas.

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se desarrolló en el cantón Bolívar, la cual tiene como objetivo principal analizar las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral del Hospital Dr. Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta en la provincia de Manabí, el cual está ubicado en las calles Antonio Granda Centeno y Chile, para un análisis en la relación entre las variables de estudios que contribuyan a mejoras.

Figura 3.1. Ubicación del Hospital Dr. Aníbal González Álava



Fuente. Google Maps

### 3.2. DURACIÓN

La presente investigación se desarrolló durante de nueve meses a partir de la aprobación de la planificación, la cual contó con diversos acápite importantes para su desarrollo plasmados en el cronograma de trabajo que facultó el cumplimiento de los objetivos, además de las actividades planteadas por cada etapa de la investigación que permitieron obtener los resultados de la misma y así diseñar un plan de mejoras adecuado.

### **3.3. MÉTODOS**

#### **3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO**

En la presente investigación se utilizó el método inductivo, de acuerdo a Neill y Cortez (2018) señalan que, “el método inductivo se fundamenta en el razonamiento que parte de aspectos particulares para construir juicios o argumentos generales, efectúa observaciones, las ordena y clasifica, a fin de extraer conclusiones de ámbito universal partiendo del cúmulo de datos particulares” (p.22). Se aplicó este método, porque mediante la entrevista se logró constatar información relevante, además conocer y detectar posibles problemas, lo que permitió utilizar premisas lo cual es fundamental acerca de que si en el Hospital Aníbal González Álava las habilidades blandas influyen en el desempeño laboral para para mejorar el servicio que ofrece a la ciudadanía desde un enfoque administrativo.

#### **3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO**

Para el desarrollo del trabajo de investigación se tomó en cuenta el método deductivo el cual para Pérez y Seca (2020) señalan que, “el razonamiento deductivo es un proceso lógico mediante el cual se infieren conclusiones a partir de algunas premisas. Es estrictamente un método de demostración porque parte de una afirmación considerada verdadera” (p.20). Este método permitió mediante la deducción identificar la incidencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral del personal del Hospital Dr. Aníbal González Álava, además, establecer las conclusiones y recomendaciones finales en la investigación a partir de información verídica que se obtuvieron a partir de los resultados tanto de la encuesta como la entrevista.

### **3.3.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO**

Este método implica un proceso intelectual que es el análisis. Para Rodríguez y Pérez (2017) definen que, “el análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes” (p.8). De esta manera, se llevó a cabo la conceptualización de las teorías sobre las habilidades blandas y el desempeño laboral, así como también facilitaron el proceso de análisis e interpretación de los resultados.

## **3.4. TÉCNICAS**

### **3.4.1. ENTREVISTA**

Una de las técnicas que fueron aplicadas en el trabajo de investigación es la entrevista, la cual Fresno (2019) menciona que, “es el medio que permite la obtención de información de fuente primaria, amplia y abierta, en dependencia de la relación entrevistador entrevistado. Para ello es necesario conocer cuáles son los aspectos relevantes sobre los que se pretende obtener información” (p.115).

Es necesario conocer a profundidad las dimensiones de las habilidades blandas y desempeño laboral del personal del Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta, esta técnica se empleó con un banco de preguntas abiertas al director del hospital, las cuales permitieron conocer e identificar las habilidades socioemocionales que influyen en los servidores públicos de la presente unidad hospitalaria.

### **3.4.2. ENCUESTA**

“La encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones. La encuesta se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado” (Arias, 2020, p. 18). La encuesta se aplicó al personal del Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta para diagnosticar las habilidades blandas que se aplican en el desempeño de las funciones del personal con preguntas estructuradas cerradas de opciones múltiples basadas en la escala de Likert.

## **3.5. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.5.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

“Las técnicas específicas de la investigación de campo, tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. Equivalen, por tanto, a instrumentos que permiten controlar los fenómenos” (Baena, 2017, p. 85). Este tipo de investigación impulsó el trabajo de forma física y presencial en el lugar descrito como motivo de estudio, es decir, donde surge la problemática, con la finalidad de recoger información verificable para desarrollar la investigación con base a las evidencias obtenidas en el transcurso de la investigación en el Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta.

### **3.5.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

“Para el proceso de investigación bibliográfica se cuenta con material informativo como libros, revistas científicas, reportes técnicos, normas, tesis, documentos de la web y demás información relevante. La búsqueda bibliográfica se hace desde una perspectiva estructurada y profesional de tiempo” (Suárez, 2018, p. 122). Este tipo

de investigación se empleó debido a que se requiere conocer información acerca de las habilidades blandas de los servidores públicos del Hospital Aníbal González Álava, a través de la recolección de información que permitió tener una visión más clara y profunda con respecto a las temáticas que se tratarán para llevar a cabo dicho estudio.

## **3.6. HERRAMIENTAS**

### **3.6.1. CUESTIONARIO**

“El cuestionario es un documento que contiene la presentación del mismo, las preguntas con su respectiva escala de medición, cabe precisar que en este tipo de instrumento no existe respuesta buena ni mala, todas son válidas para el estudio” (Carchuancho & Nolazco, 2019, p.67). Esta herramienta fue fundamental para obtener datos de primera mano y analizar fundamentos importantes que influyen en las habilidades blandas de los servidores públicos del Hospital Aníbal González Álava, garantizando así resultados confiables que permitieron dar soluciones oportunas a la problemática.

### **3.6.2. GOOGLE FORMS**

Para Leyva et al. (2018) señala que, “los Formularios de Google permiten planificar eventos, enviar una encuesta, hacer preguntas a cierto público o recopilar información de forma fácil y eficiente, según su propia descripción, la cual, se considera, refleja parcialmente la verdadera gama de usos que ofrece” (p.91). Esta plataforma fue de mayor utilidad para la recolección de datos y la tabulación de las respuestas obtenidas de los funcionarios.

### 3.7. VARIABLES

#### 3.7.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Habilidades blandas

#### 3.7.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Desempeño laboral

### 3.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de estudio que se consideró en la investigación sobre el análisis de las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral en el Hospital Aníbal González Álava estuvo compuesta por 104 servidores públicos. Se aplicó una muestra estadísticamente representativa para el desarrollo de la investigación, por lo tanto, se aplicó una fórmula muestral, considerando el margen de error es del 8% (0.08) y el nivel de confianza del 90% (1.64), dando una muestra de 53 servidores públicos.

Fórmula 3.1. Muestra

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} \quad [1]$$

$$n = \frac{104 * 1.64^2 * 0.5 * 0.5}{0.08^2 * (104 - 1) + 1.64^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{174824}{3329}$$

$$n = 52.51547011$$

$$n = 53$$

Donde:

n= muestra

N= Total de población

Z= Valor estimado del nivel de confianza

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

e= Error muestral del estudio

### **3.9. PROCEDIMIENTOS**

#### **3.9.1. ETAPA I: IDENTIFICAR TEÓRICAMENTE LAS DIMENSIONES DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL**

Para esta etapa se empleó el método analítico, la investigación bibliográfica y la técnica de la entrevista para identificar las principales dimensiones de las habilidades blandas del personal, las cuales fueron muy esenciales en la obtención de datos concretos que permitieron desarrollar dicha fase de manera eficiente, por lo cual se plantearon las siguientes actividades para llevar a cabo el presente objetivo:

- Análisis teórico de las dimensiones de habilidades blandas y desempeño laboral.
- Obtención de los resultados del proceso de evaluación del desempeño del personal en el Hospital Aníbal González Álava.
- Análisis de la evaluación del desempeño 2021 y 2022 para determinar la incidencia de las habilidades blandas.

### **3.9.2. ETAPA II: DIAGNOSTICAR LAS HABILIDADES BLANDAS QUE SE APLICAN EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA.**

En esta segunda etapa de la investigación se empleó el método deductivo, analítico y la técnica de la encuesta para diagnosticar las habilidades blandas que fueron aplicadas a los servidores públicos del Hospital Aníbal González Álava con respecto al desempeño de sus funciones, para ello se tomaron en consideración las siguientes actividades, que darán cumplimiento a los objetivos propuestos:

- Ejecución de la entrevista al director del Hospital Aníbal González Álava.
- Elaboración de la encuesta en base a la escala de Likert.
- Aplicación de la encuesta al personal que labora en el Hospital Aníbal González Álava.
- Establecimiento de la contribución de las habilidades blandas en la evaluación de desempeño del personal que labora en el Hospital Aníbal González Álava.

### **3.9.3. ETAPA III: PROPONER UN PLAN DE MEJORAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS FUNCIONARIOS DEL ÁREA DE SALUD DE LA CIUDAD DE CALCETA.**

En la tercera y última etapa posterior a la obtención de los resultados se diseñó el plan de mejoras para fortalecer las habilidades blandas en los funcionarios del área de salud del Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta, donde la implementación de dicho instrumento será fundamental para mejorar dichas

habilidades socioemocionales y el desempeño laboral, con las siguientes actividades:

- Propuesta de un plan de mejoras para fortalecer las habilidades blandas en base a la evaluación del desempeño de los funcionarios del Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta.
- Socialización del plan de mejoras con los funcionarios-directivos del Hospital Aníbal González Álava.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El capítulo cuatro tiene como finalidad mostrar los resultados obtenidos durante la investigación con las técnicas aplicadas, por lo cual, se muestran los hallazgos a partir de las etapas planificadas, iniciando con el análisis de la evaluación de desempeño de personal del hospital, para identificar las dimensiones de las habilidades blandas, seguida del diagnóstico de estas habilidades de acuerdo a la encuesta y entrevista ejecutadas, y finalmente, la propuesta de mejora.

### **4.1. ANÁLISIS TEÓRICO DE LAS DIMENSIONES DE HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL.**

Para la identificación de las dimensiones de las variables de estudio se realizó un análisis teórico en el capítulo dos, destacando a Pumacayo (2018) con las correspondientes habilidades blandas: autoestima, resolución de conflictos, habilidades para relacionarse, trabajo en equipo y habilidades de comunicación; y, del desempeño laboral los cuales son: conocimiento del trabajo, productividad, responsabilidad y capacidad de liderazgo (cómo se citó en Rodríguez y Lechuga 2019).

Las habilidades blandas, también conocidas como habilidades sociales o habilidades interpersonales, desempeñan un papel fundamental en el éxito laboral de cualquier individuo en el entorno empresarial actual. Estas habilidades son esenciales para establecer conexiones efectivas con colegas, superiores, clientes y otros actores clave en el mundo laboral. A continuación, se detalla la relación entre estas dimensiones de habilidades blandas y desempeño laboral:

- **Autocontrol o autorregulación:** El autocontrol se refiere a la capacidad de manejar las emociones y reacciones de manera adecuada en el entorno laboral. Un empleado con habilidades de autocontrol puede mantener la

calma en situaciones estresantes, lo que facilita la toma de decisiones racionales y la resolución de problemas. Además, esta habilidad contribuye a una mayor responsabilidad, ya que el individuo puede comprometerse con tareas y metas sin dejarse llevar por impulsos emocionales.

- **Conocimiento de uno mismo:** Comprenderse a uno mismo es el primer paso para el crecimiento y el desarrollo personal. En el contexto laboral, los empleados que son conscientes de sus fortalezas y debilidades pueden enfocar sus esfuerzos en áreas que necesitan desarrollo. Esto no solo mejora su desempeño en las áreas de debilidad, sino que también les permite aprovechar al máximo sus fortalezas.
- **Motivación:** La motivación es un motor fundamental para el desempeño laboral. Un empleado altamente motivado tiende a ser más comprometido con su trabajo, lo que se traduce en una mayor producción y un mejor cumplimiento de metas y objetivos. La motivación también puede impulsar a los empleados a asumir responsabilidades adicionales y buscar oportunidades de desarrollo profesional.
- **Empatía:** La empatía es una habilidad crucial en el ámbito laboral, ya que permite comprender y conectarse con las emociones y perspectivas de los demás. Un empleado empático es capaz de ponerse en el lugar de sus colegas, lo que facilita la colaboración efectiva y la resolución de conflictos. Además, fomenta un ambiente laboral más armonioso y una mayor productividad, ya que las relaciones interpersonales mejoran significativamente.
- **Habilidades sociales:** Las habilidades sociales incluyen la capacidad de interactuar de manera efectiva con los demás. Los empleados con buenas habilidades sociales tienden a llevarse bien con sus colegas y son colaboradores valiosos en el trabajo en equipo. Además, estas habilidades pueden influir positivamente en la capacidad de liderazgo de una persona, ya que un líder efectivo debe ser capaz de comunicarse y relacionarse con su equipo de manera efectiva.

- **Autoestima:** Una autoestima saludable es un factor motivador clave en el entorno laboral. Los empleados con una autoestima positiva tienden a asumir desafíos y responsabilidades con mayor confianza, lo que puede llevar a un mayor logro y éxito en sus roles laborales. La autoestima también contribuye a la resistencia frente a la adversidad y a la capacidad de recuperarse de los fracasos.
- **Resolución de conflictos:** La resolución de conflictos es esencial para mantener un ambiente laboral armonioso y productivo. Los empleados que pueden identificar y abordar los conflictos de manera efectiva logran prevenir problemas mayores y mantener la moral del equipo. Además, esta habilidad a menudo está relacionada con la capacidad de liderazgo, ya que los líderes deben ser capaces de resolver conflictos entre sus subordinados.
- **Habilidades para relacionarse:** La capacidad de establecer y mantener relaciones positivas con colegas y superiores es esencial en el entorno laboral. Estas relaciones pueden facilitar la colaboración, el intercambio de ideas y la obtención de apoyo para proyectos y metas profesionales. Las habilidades para relacionarse también pueden influir en la promoción y el avance en la carrera.
- **Trabajo en equipo:** El trabajo en equipo es fundamental en la mayoría de los entornos laborales. Un empleado que se destaca en esta habilidad puede mejorar la producción y la eficiencia en general. Esto se debe a su capacidad para colaborar, comunicarse y coordinarse con otros miembros del equipo, lo que contribuye al logro de objetivos compartidos y al éxito del proyecto.
- **Habilidades de comunicación:** La comunicación efectiva es una habilidad central que abarca todas las dimensiones del desempeño laboral. Una comunicación clara y abierta mejora el conocimiento del trabajo, la productividad, la responsabilidad y la capacidad de liderazgo. Los empleados que pueden transmitir sus ideas de manera efectiva, escuchar activamente a los demás y adaptar su comunicación según la situación son

más propensos a tener éxito en sus roles y a mantener relaciones laborales saludables.

Por otra parte, el Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta, previa solicitud proporcionó los resultados de la evaluación de desempeño del personal de los últimos 2 años, los cuales se mostrarán a continuación en la tabla 3.1 para un mejor análisis de dichos resultados a fin de identificar las dimensiones de las habilidades blandas consideradas en el desempeño laboral de la entidad:

**Tabla 4.1.** Resultados de la evaluación de desempeño

| <b>AÑO</b> | <b>ENTIDAD</b>   | <b>RESULTADOS</b>  | <b>DESCRIPCIÓN</b>  |
|------------|--|--|---|
| 2021       | HOSPITAL<br>BASICO DR.<br>ANIBAL<br>GONZALEZ<br>ALAVA (13D06-<br>Z4) MSP | Del 100% (73) de<br>trabajadores el<br>80% (58) está en una escala<br>de MUY BUENOS y el<br>20% (15) SATISFACTORIO | 43 PERSONAL DE CÓDIGO DE TRABAJO<br>73 DE LOSEP<br>ACUERDO - MDT-2018-0041 Expídase la Norma<br>Técnica del Subsistema de Evaluación del<br>Desempeño<br>Art. 20.- De la escala de calificación final.- La escala<br>de calificación para la evaluación del desempeño se<br>sujeta a lo establecido en los artículos 78 de la Ley<br>Orgánica del Servicio Público - LOSEP y 221 de su<br>Reglamento General. Los niveles de la escala serán<br>los siguientes:<br><br>a) Excelente.- Desempeño alto, supera los objetivos<br>y metas programadas, calificación que es igual o<br>superior al 95%;<br>b) Muy bueno.- Desempeño esperado, cumple los<br>objetivos y metas programadas, calificación que está<br>comprendida entre el 90% y 94.99%;<br>c) Satisfactorio.- Desempeño aceptable, mantiene un<br>nivel de productividad admisible, calificación que<br>está comprendida entre el 80% y 89.99%;<br>d) Regular.- Desempeño bajo lo esperado, los<br>resultados son menores al mínimo aceptable de<br>productividad, calificación que está comprendida<br>entre el 70% y 79.99%; y,<br>e) Insuficiente.- Desempeño muy bajo a lo esperado,<br>su productividad no permite cubrir los requerimientos<br>del puesto y de los procesos internos, calificación<br>igual o inferior al 69.99%. |

|      |  |   |   |
|------|--|---|---|
| 2022 | HOSPITAL BÁSICO DR. ANIBAL GONZALEZ ALAVA (13D06-Z4) MSP | El número de trabajadores redujo en un 20% de 73 a 58 De los cuales el 93% (54) está es una escala de MUY BUENO y el 7% (4) SATISFACTORIO | 42 PERSONAS DE CÓDIGO DE TRABAJO<br>58 PERSONAL DE LOSEP<br><br>ACUERDO - MDT-2018-0041 Expídase la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño<br>Art. 20.- De la escala de calificación final.- La escala de calificación para la evaluación del desempeño se sujetará a lo establecido en los artículos 78 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP y 221 de su Reglamento General. Los niveles de la escala serán los siguientes:<br><br>a) Excelente.- Desempeño alto, supera los objetivos y metas programadas, calificación que es igual o superior al 95%;<br>b) Muy bueno.- Desempeño esperado, cumple los objetivos y metas programadas, calificación que está comprendida entre el 90% y 94.99%;<br>c) Satisfactorio.- Desempeño aceptable, mantiene un nivel de productividad admisible, calificación que está comprendida entre el 80% y 89.99%;<br>d) Regular.- Desempeño bajo lo esperado, los resultados son menores al mínimo aceptable de productividad, calificación que está comprendida entre el 70% y 79.99%; y,<br>e) Insuficiente.- Desempeño muy bajo a lo esperado, su productividad no permite cubrir los requerimientos del puesto y de los procesos internos, calificación igual o inferior al 69.99%. |
|------|--|---|---|

De acuerdo a los resultados proporcionados, durante el año 2021, se llevaron a cabo un total de 73 evaluaciones de desempeño en el Hospital Aníbal González Álava. De estas evaluaciones, se destacó que 58 de ellos recibieron la calificación de muy buenos según la escala establecida y 15 con satisfactorio. Además, es importante mencionar que las evaluaciones se realizaron bajo el régimen de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), lo cual refleja la aplicación de normativas específicas en la evaluación del desempeño de los trabajadores del hospital.

Por otro lado, en el año 2022 se llevó a cabo un total de 58 evaluaciones de desempeño en el Hospital Aníbal González Álava. En este caso, se observó que 54 de estas evaluaciones obtuvieron la calificación de muy buenos y 4 satisfactorios en la escala de calificación utilizada. Al igual que en el año anterior, las

evaluaciones se realizaron bajo el régimen de la Ley Orgánica del Sector Público (LOSEP), lo que indica la continuidad en la aplicación de los lineamientos establecidos por dicha normativa.

Durante estos dos años se puede evidenciar que existe una disminución de trabajadores en un 20% del año 2021 al 2022, sin embargo, reducen los niveles de colaboradores en satisfactorio del 20% al 7% lo que indica que mantienen un nivel de productividad admisible, calificación que está comprendida entre el 80% y 89.99%; mientras que aumentan los porcentajes de muy bueno del 80% al 93% siendo este un desempeño más esperado, es decir, cumple los objetivos y metas programadas, calificación que está comprendida entre el 90% y 94.99%.

En consecuencia, en lo que respecta a las habilidades blandas, se observa escasa o limitada información sobre las dimensiones específicas de estas habilidades evaluadas y su correlación directa con el rendimiento laboral en el contexto del Hospital Aníbal González Álava. Para un análisis más exhaustivo de esta relación, resulta imprescindible contar con información adicional acerca del estudio o evaluación realizada.

Por consiguiente, ante lo expuesto y analizado se consideró necesario profundizar en estos aspectos a través de la encuesta y entrevista aplicadas al sujeto de estudio, con el fin de obtener una comprensión más completa y precisa de cómo las habilidades blandas impactan en el desempeño laboral de los profesionales de la institución. Esto permitirá identificar áreas de fortaleza y posibles mejoras, contribuyendo así a potenciar el rendimiento y la eficacia en el ámbito laboral del Hospital Aníbal González Álava.

## **4.2. DIAGNÓSTICO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE SE APLICAN EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA**

### **4.2.1 ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA**

Se llevó a cabo la entrevista al director del Hospital Dr. Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta para profundizar sobre las variables de estudio, relacionadas a las habilidades blandas y el desempeño laboral, a través de un banco de preguntas que permitieron conocer la perspectiva del director en estos aspectos y que brindaron información valiosa para la investigación, que se detallan a continuación:

Durante la entrevista, se obtuvieron valiosos hallazgos relacionados con las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal del hospital. En lo que respecta al proceso de ingreso de nuevo personal, se destacó la inducción y capacitación proporcionada por el departamento de Talento Humano. Este proceso no solo se centra en los aspectos administrativos, sino que también abarca la política pública y los valores y deberes de los servidores públicos. Además, se enfatizó la retroalimentación continua como parte de la capacitación.

Para fortalecer las habilidades blandas, se mencionó la función clave del líder de docencia e investigación, quien se encarga de analizar y difundir información relevante en la institución. Esto subraya la trascendencia de la comunicación interna y la capacitación constante para el personal. En cuanto a los canales comunicacionales, se destacaron diversos medios, como la comunicación oral, la gestión documental, el correo institucional y grupos de chat a través de aplicaciones

como WhatsApp. Estos canales permiten una comunicación efectiva y rápida entre los miembros del personal, lo que es esencial en un entorno hospitalario.

Referente a las dimensiones de las habilidades blandas, se hizo hincapié en el liderazgo, el trabajo en equipo y la capacidad de escucha y resolución de conflictos. Estas habilidades se consideran cruciales para el funcionamiento eficiente del hospital y para mantener un ambiente de trabajo armonioso. En lo que respecta a la gestión de conflictos laborales, se describió un proceso que comienza con la atención directa a través de líderes o responsables de servicios y que puede involucrar procesos de calidad cuando se trata de conflictos más complejos. La calidad en la atención al paciente es un objetivo fundamental.

Sobre la motivación y el clima laboral, se enfatizó la relevancia de establecer metas y proporcionar capacitación para mejorar el liderazgo y el trato con los pacientes. El incentivo y la capacitación son elementos claves para mantener un clima laboral positivo. En relación con el desempeño laboral, se destacó el alcance de la evaluación de desempeño anual, que incluye entrevistas y casos clínicos. Las dimensiones clave del desempeño laboral incluyen el conocimiento del trabajo, la productividad y la responsabilidad.

- **Análisis**

La entrevista proporcionó una visión detallada de cómo se gestionan las habilidades blandas y el desempeño laboral en el hospital, destacando la importancia de la comunicación, la capacitación, el liderazgo y la evaluación continua para mantener un alto nivel de calidad en la atención médica y un ambiente de trabajo efectivo en el Hospital Aníbal González Álava.

Después de analizar las preguntas y respuestas de la entrevista en el contexto de las habilidades blandas, se pueden extraer algunas observaciones importantes. En primer lugar, se evidencia una cierta conciencia de la importancia de las habilidades blandas en el entorno laboral y de atención médica por parte del director, ya que, se hacen menciones específicas a habilidades como la empatía, la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos a lo largo de la entrevista.

Sin embargo, a pesar de mencionar estas habilidades, parece que el enfoque principal en el hospital está en las habilidades duras como la capacitación técnica y la gestión documental. Aunque se reconoce la importancia de las habilidades blandas, no se profundiza en cómo se desarrollan o evalúan de manera específica. Esto sugiere que se tome en cuenta con mayor énfasis las habilidades blandas para que sean consideradas prioridad.

La entrevista indicó que el hospital combina tanto habilidades blandas como duras en su enfoque de desarrollo y evaluación del personal. Se reconoce la necesidad de contar con destrezas técnicas, pero también se valora la importancia de las habilidades blandas para una atención médica de calidad y un ambiente laboral efectivo. A pesar de estas menciones, la entrevista carece de una comprensión profunda de las dimensiones específicas de las habilidades blandas y de cómo se evalúan o fomentan de manera práctica en el hospital. Esto podría indicar que la comprensión de las mismas en la organización es superficial.

Aunque existe cierta conciencia de las habilidades blandas en el hospital, podría mejorarse para un enfoque más sólido y sistemático en el desarrollo y la evaluación de estas habilidades, ya que son esenciales tanto en la atención médica como en el entorno laboral en general, teniendo en cuenta, que afectan la comunicación, la colaboración y la calidad de la atención al paciente.

## 4.2.2 ENCUESTA AL PERSONAL DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA

### HABILIDADES BLANDAS

- **Autoestima**
  - **¿Se siente cómodo en su puesto de trabajo?**

Tabla 4.2 Comodidad laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 24         | 45.28      |
| b) De acuerdo               | 21         | 39.62      |
| c) Neutral o indiferente    | 6          | 11.32      |
| d) En desacuerdo            | 1          | 1.89       |
| e) Totalmente en desacuerdo | 1          | 1.89       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* Encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Un análisis detallado de los resultados muestra que la mayoría de los empleados del Hospital Aníbal González Álava se sienten cómodos en sus puestos de trabajo. Aproximadamente el 45.28% de los participantes manifestaron estar totalmente de acuerdo con sentirse cómodos, mientras que el 39.62% indicó estar de acuerdo. Estas cifras reflejan una percepción positiva generalizada en cuanto a la comodidad laboral en el hospital.

Por otro lado, un porcentaje menor de empleados expresó una postura neutral o indiferente, representando alrededor del 11.32% de los participantes. Esta categoría de respuestas refleja una falta de opinión definida o una percepción ambivalente sobre la comodidad en el puesto de trabajo. En contraste, solo un 1.89% de los participantes indicó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con sentirse cómodos en su puesto de trabajo. Estos resultados muestran una minoría de empleados que experimentan algún nivel de incomodidad en su entorno laboral.

De igual manera, en el estudio realizado por Pilligua y Arteaga (2019) en sus resultados destaca la importancia de que los colaboradores se sientan a gusto en su trabajo, ya que esto tiene repercusiones en varios aspectos, como el clima laboral y el desempeño de los funcionarios. En este sentido, Espinoza y Gallegos (2020) plantean que la autoestima como habilidad blanda representa un indicador que debe ser trabajado eficazmente para garantizar el desarrollo óptimo de la empresa u organización.

- **¿Tiene usted oportunidades para crecer profesionalmente?**

**Tabla 4.3** Crecimiento profesional

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 16         | 30.19         |
| b) De acuerdo               | 9          | 16.98         |
| c) Neutral o indiferente    | 20         | 37.74         |
| d) En desacuerdo            | 4          | 7.55          |
| e) Totalmente en desacuerdo | 4          | 7.55          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Al examinar los resultados se puede observar que existe una diversidad de opiniones entre los participantes del estudio. Aproximadamente el 30.19% de los encuestados respondió totalmente de acuerdo en cuanto a tener oportunidades para crecer profesionalmente. Esto indica que un porcentaje significativo de los empleados del Hospital Aníbal González Álava percibe que existen posibilidades claras de desarrollo en su trayectoria laboral.

Además, el 16.98% de los participantes respondió de acuerdo. Esto implica que una minoría también reconoce la existencia de oportunidades para crecer profesionalmente, aunque su grado de acuerdo puede ser ligeramente menor que en la categoría anterior. En cuanto a las respuestas neutral o indiferente, se observa que el 37.74% de los encuestados seleccionó esta opción. En gran parte se

evidencia una postura neutral en relación con las oportunidades de crecimiento profesional, lo que puede indicar que no tienen una percepción clara o definitiva al respecto. Por otro lado, tanto las respuestas en desacuerdo como totalmente en desacuerdo fueron seleccionadas por el 7.55% de los participantes cada una.

Ahora bien, el crecimiento profesional es un elemento clave en el desarrollo de las habilidades blandas porque “al fomentar el desarrollo de carrera profesional, la empresa se plantea varios objetivos: conferir mayor ilustración y capacidad a su talento humano; crear una fuerte comunicación interna; y, programar el desarrollo de carrera profesional dentro de la planificación anual” (Pilligua & Arteaga, 2019, p. 5).

Por otra parte, Fonseca (2021) menciona en su investigación que brindarles la oportunidad de crecimiento profesional al personal ayuda a fomentar la lealtad y el compromiso laboral, por lo tanto, esta debe ser una estrategia prioritaria en la gestión del talento humano y así obtener mejores resultados en las metas propuestas como institución o empresa.

- **¿Se siente usted útil e importante en el Hospital?**

**Tabla 4.4** Útil e importante en el trabajo

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 20         | 37.74         |
| b) De acuerdo               | 27         | 50.94         |
| c) Neutral o indiferente    | 5          | 9.43          |
| d) En desacuerdo            | 1          | 1.89          |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados de la pregunta muestran una percepción mayoritariamente positiva por parte de los empleados en cuanto a su sentido de utilidad e importancia en la

institución. Aproximadamente el 37.74% de los participantes seleccionó la opción totalmente de acuerdo para indicar que se siente completamente útil e importante en el hospital. Esto sugiere que un porcentaje considerable de los empleados experimenta una sensación sólida de valor y relevancia en su trabajo. Además, el 50.94% de los encuestados respondió de acuerdo en relación con sentirse útil e importante en el hospital. El 9.43%, manifestó una postura neutral o indiferente en esta cuestión. Esto podría indicar una falta de una opinión clara o una percepción ambivalente sobre su sentido de utilidad e importancia en el hospital.

Por último, solo el 1.89% de los participantes destacó la opción en desacuerdo, lo que implica que una minoría no se siente útil e importante en el hospital. Es importante destacar que ningún participante respondió totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que nadie rechazó completamente la idea de su utilidad e importancia en el hospital. En este sentido, Pumacayo (2018) en su estudio menciona la autoestima como una dimensión de las habilidades blandas que ayuda a desarrollar actitudes favorables, como sentirse importante y útil dentro de una empresa o institución. Asumiendo esta postura, como cierta, ya que, esta tendrá repercusiones positivas en el desempeño laboral.

## - Resolución de conflictos

### • ¿Busca soluciones cuando se presenta algún problema?

Tabla 4.5 Capacidad de búsqueda de soluciones

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 21         | 39.62         |
| b) De acuerdo               | 24         | 45.28         |
| c) Neutral o indiferente    | 8          | 15.09         |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00          |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados de la pregunta indican una actitud positiva por parte de los empleados cuando se enfrentan a problemas en el entorno laboral. Aproximadamente el 39.62% de los participantes seleccionó la opción totalmente de acuerdo para indicar que buscan soluciones cuando se presenta algún problema. Esto indica que un porcentaje significativo de los empleados tiene una actitud proactiva y busca activamente resolver los problemas que surgen en su trabajo. Además, el 45.28% respondió de acuerdo en relación con buscar soluciones ante los problemas laborales y el 15.09%, manifestó una postura neutral o indiferente en esta cuestión. Es importante destacar que ningún participante seleccionó las opciones en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

Esto sugiere que ninguno de los encuestados rechazó la idea de buscar soluciones ante los problemas laborales, lo cual es un indicador positivo de la actitud general de los empleados del Hospital Aníbal González Álava. En consecuencia, la resolución de conflictos es una habilidad en la que, según Pumacayo (2018) el personal debe tomar iniciativas proactivas en situaciones de crisis o mucha presión, con base a ese planteamiento, se puede determinar que el personal del hospital se siente capaz de hacerlo. En este sentido, Astochado (2019) enfatiza en su investigación la necesidad de desarrollar habilidades blandas como la resolución de problemas para mejorar la calidad de atención en las instituciones que ofrecen servicios de salud pública o privada.

- **¿Está usted cómodo, en general, al lidiar con diferencias de opinión y desacuerdos?**

**Tabla 4.6** Capacidad de liderazgo

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 11         | 20.75         |
| b) De acuerdo               | 15         | 28.30         |
| c) Neutral o indiferente    | 27         | 50.94         |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00          |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Se evidencia en los resultados una variedad de actitudes y percepciones entre los empleados del Hospital Aníbal González Álava con relación a lidiar con diferencias de opinión y desacuerdos. El 20.75% de los participantes seleccionó la opción totalmente de acuerdo para indicar que se siente completamente cómodo al lidiar con diferencias de opinión y desacuerdos. Esto implica que una parte minoritaria, pero aún significativa, de los empleados se siente completamente cómoda y segura al enfrentar situaciones en las que hay opiniones divergentes y desacuerdos.

Además, el 50.94% manifiesta sentirse neutral o indiferente en relación a sentirse cómodo al lidiar con diferencias de opinión y desacuerdos. Esto indica que una mayoría considerable de los empleados no tienen una postura definida o pueden tener diferentes niveles de comodidad dependiendo de la situación específica. Por su parte un porcentaje menor, de 28.30%, está de acuerdo, lo que representa un mejor panorama, aunque no suficiente. Es importante destacar que ningún participante seleccionó las opciones en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, rechazando cualquier incomodidad al lidiar con diferencias de opinión y desacuerdos.

Por otro lado, los resultados de Pilligua (2019) indican una alta calificación en términos de cooperación dentro del grupo laboral, lo que implica un ambiente propicio en el que los empleados se sienten respaldados y apoyados por sus colegas. También revelan algunas áreas de mejora. Por ejemplo, al investigar la colaboración interdepartamental, se encontró que el 5% de los servidores sienten que no existe colaboración alguna y el 41% menciona que casi nunca la hay. Estos porcentajes apuntan un bajo nivel de colaboración entre los diferentes departamentos, lo que puede generar tensiones y afectar el ambiente general de trabajo.

- **A la hora de llegar a un acuerdo, ¿Lo hacen respetando las opiniones de los demás?**

**Tabla 4.7** Respeto a las opiniones

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 16         | 30.19      |
| b) De acuerdo               | 24         | 45.28      |
| c) Neutral o indiferente    | 8          | 15.09      |
| d) En desacuerdo            | 5          | 9.43       |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Al observar los datos de la tabla 4.7, se determina una postura en gran parte positiva entre los empleados del Hospital Aníbal González Álava en relación a respetar las opiniones de los demás al llegar a un acuerdo. Aproximadamente el 30.19% de los participantes seleccionó la opción totalmente de acuerdo para indicar que, a la hora de llegar a un acuerdo, respetan completamente las opiniones de los demás.

Además, el 45.28% de los encuestados está de acuerdo en respetar las opiniones de los demás al momento de tener que llegar a un acuerdo. Ello implica que una mayoría considerable de los empleados muestra una disposición para respetar las opiniones de sus colegas y considerarlas en el proceso de llegar a una solución común. Un porcentaje significativo, alrededor del 15.09%, seleccionó la opción neutral o indiferente. Lo que sugiere que algunos empleados pueden tener una postura neutral o no mostrar una opinión clara sobre si respetan o no las opiniones de los demás al llegar a un acuerdo. Aquello puede deberse a diferentes factores, como falta de claridad en la pregunta o una ambivalencia en su postura.

Un número reducido de participantes, el 9.43%, indicó estar en desacuerdo con respetar las opiniones de los demás al llegar a un acuerdo. Puede implicar que

algunos empleados no consideran importante o no valoran el respeto hacia las opiniones de los demás en el proceso de llegar a un consenso. Mientras que ninguno asumió la postura de totalmente en desacuerdo respecto a la situación planteada. Asimismo, en la investigación se establecen claros índices de buena práctica entre los empleados, en los que el 55% manifiesta siempre tener un buen trato entre compañeros, buena comunicación para llegar a acuerdos y tomar decisiones en equipo. Esto sugiere que los empleados muestran una actitud sólida de respeto hacia las opiniones de sus compañeros.

En consecuencia, mientras que los resultados de esta investigación se enfocan específicamente en la actitud de los empleados hacia las diferencias de opinión y desacuerdos, los resultados de Pilligua (2019) abordaron el clima laboral en general, destacando la colaboración, el compañerismo y la calidez dentro del grupo laboral. Ambos conjuntos de resultados señalan áreas de mejora, pero también muestran diferencias en las percepciones y la dinámica laboral de los empleados en cada contexto particular.

#### - Habilidades para relacionarse

**¿Sus compañeros de trabajo se mostraron empáticos con su llegada y le brindaron su apoyo?**

**Tabla 4. 8** Empatía entre compañeros de trabajo

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 6          | 11.32         |
| b) De acuerdo               | 7          | 13.21         |
| c) Neutral o indiferente    | 24         | 45.28         |
| d) En desacuerdo            | 16         | 30.19         |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados de la pregunta indican una combinación de respuestas por parte de los empleados del Hospital Aníbal González Álava con relación a la empatía y el apoyo recibido por parte de sus compañeros de trabajo. Un porcentaje considerable de 45.28% tiene una postura indiferente, por ende, no muestran una opinión clara o no experimentaron una empatía o apoyo destacable por parte de sus compañeros de trabajo durante su llegada. El 30.19% está en desacuerdo con la afirmación de que sus compañeros de trabajo fueron empáticos y brindaron apoyo. Lo que conlleva a que muchos empleados no experimentaron el nivel deseado de empatía o apoyo al unirse al equipo de trabajo.

Mientras que el 13.21% respondió estar de acuerdo con relación a la empatía y el apoyo recibido, siendo una minoría quienes perciben un nivel aceptable de empatía y apoyo por parte de sus compañeros de trabajo durante su incorporación al hospital, y el 11.32% está totalmente de acuerdo, siendo un porcentaje poco significativo que sintió algún apoyo. Finalmente, ningún participante seleccionó la opción totalmente en desacuerdo.

En contraste, los resultados de Díaz (2022) muestran que el 17,4% de los enfermeros encuestados presentan un nivel bueno de relaciones interpersonales, mientras que el 65,1% tiene un nivel regular y el 17,4% muestra un nivel malo. Dichos resultados sugieren que hay una distribución más equilibrada en cuanto a la calidad de las relaciones interpersonales entre los enfermeros.

Además, los resultados contrastados con la investigación de Cordero et al. (2019) indican que, del total de enfermeros encuestados en otro hospital, el 24,3% presenta relaciones interpersonales buenas, el 54,7% relaciones interpersonales regulares y el 24,3% relaciones interpersonales malas. Estos datos son diferentes de los obtenidos en el Hospital Aníbal González Álava, lo que sugiere una

adquisición en la calidad de las relaciones interpersonales entre diferentes contextos y organizaciones.

- **¿El hospital se preocupa por mantener el buen trato al trabajador?**

**Tabla 4.9** Buen trato laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 4          | 7.55       |
| b) De acuerdo               | 11         | 20.75      |
| c) Neutral o indiferente    | 20         | 37.74      |
| d) En desacuerdo            | 18         | 33.96      |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Se observa que la mayoría de los encuestados se posicionan en la categoría neutral o indiferente, con un 37,74% de las respuestas. Este resultado indica que existe una falta de claridad en la percepción de si el hospital se preocupa o no por el buen trato hacia los trabajadores. Por otro lado, un 33,96% de las respuestas caen en la categoría en desacuerdo, esta proporción considerable sugiere que hay una percepción generalizada de que el hospital no brinda un buen trato hacia sus empleados. Es importante tener en cuenta esta opinión, para plantear estrategias que permitan mejorar el ambiente laboral y la satisfacción de los trabajadores.

En contraste, un porcentaje menor de encuestados, específicamente el 20.75%, se mostró de acuerdo, representando una minoría que percibe que el hospital sí se preocupa por mantener un buen trato hacia los trabajadores. Hay que destacar el hecho de que solo un 7,55% de las respuestas indicaron un acuerdo total, este porcentaje es ciertamente bajo, lo que representa la necesidad de evaluar y mejorar las prácticas de trato laboral dentro del hospital.

En los resultados de la pregunta, se observa que una proporción considerable de los encuestados no percibe un buen trato por parte del hospital hacia los trabajadores. Por otro lado, la postura de Fonseca (2021) destaca la importancia de la gestión del talento como un aspecto estratégico en las empresas. Según esta perspectiva, la gestión del talento implica contratar, administrar, desarrollar y retener a los empleados más talentosos y excelentes del mercado. Se enfatiza que la gestión del talento juega un papel importante en la estrategia empresarial, reconociendo que los empleados son uno de los activos más valiosos de una empresa.

- **¿El usuario se ha mostrado agradecido por su atención?**

**Tabla 4. 10** Satisfacción del servicio brindado

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 1          | 1.89       |
| b) De acuerdo               | 19         | 35.85      |
| c) Neutral o indiferente    | 9          | 16.98      |
| d) En desacuerdo            | 24         | 45.28      |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Tras analizar los resultados de la pregunta sobre si el usuario se ha mostrado agradecido por su atención, se pueden observar distintos patrones. En primer lugar, un porcentaje muy bajo, específicamente el 1,89%, se ha mostrado totalmente de acuerdo con la atención recibida, lo cual implica que solo una pequeña fracción de los usuarios manifiestan un nivel máximo de gratitud. Por otro lado, la mayoría del personal, representando el 45,28%, se encuentra en la categoría de en desacuerdo con la atención brindada, expresando su falta de agradecimiento o insatisfacción con el servicio dado en dicha unidad hospitalaria.

Un porcentaje considerable, el 35,85%, está de acuerdo con la atención recibida, esto sugiere que una parte significativa de los usuarios muestra cierto nivel de gratitud, aunque no en su máxima expresión. Además, un 16,98% de los servidores se encuentra en la categoría de neutral o indiferente, es importante destacar que no se obtuvo ningún porcentaje de servidores que se muestran totalmente en desacuerdo.

Al contrastar los resultados anteriores con la demostración de la investigación realizada por Astochado (2019) en hospitales públicos, se pueden identificar diferencias significativas. Según la investigación mencionada, el trato brindado por el personal de la institución es el factor que influye en la percepción de calidad por parte del usuario, además, menciona que la gestión de capacidades es deficiente en un 47,2%.

La investigación del autor ya mencionado anteriormente proporciona una perspectiva valiosa al destacar el papel crítico del trato proporcionado por el personal de salud en la percepción de calidad de la atención médica. Asimismo, la identificación de una deficiencia significativa en la gestión de capacidades subraya la importancia de optimizar los recursos y habilidades disponibles en los hospitales públicos. Estos hallazgos enfatizan la necesidad de abordar no solo la competencia técnica, sino también la interacción humana y la gestión eficiente de recursos para mejorar la calidad y efectividad de los servicios de salud.

Por otro lado, Ortiz (2017) encontró que el 63,13% de los usuarios presenta insatisfacción en la atención recibida. Esto se alinea con el porcentaje de usuarios en desacuerdo obtenido en los resultados anteriores 45,28%, lo que indica una tendencia similar de insatisfacción en ambos estudios. En conclusión, los datos muestran que hay una diversidad de opiniones entre los usuarios en cuanto a su grado de agradecimiento por la atención recibida. Mientras que un pequeño

porcentaje muestra un alto grado de gratitud, una proporción considerable de usuarios se encuentra en desacuerdo o muestra indiferencia en relación con la atención brindada.

- **Trabajo en equipo**

- **¿Está usted cómodo y acepta las propuestas de su jefe inmediato para cumplir con las metas laborales propuestas en el departamento asignado?**

Tabla 4.11 Liderazgo del jefe inmediato

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 20         | 37.74      |
| b) De acuerdo               | 22         | 41.51      |
| c) Neutral o indiferente    | 11         | 20.75      |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00       |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados evidencian que el 41,51%, está de acuerdo con las propuestas de su jefe inmediato. Esto indica que la mayoría de los empleados aceptan las propuestas y se sienten cómodos trabajando para alcanzar las metas laborales establecidas. Además, un 37,74% se muestra totalmente de acuerdo, representando un nivel alto de aceptación y comodidad, lo que indica una buena relación laboral y una fuerte colaboración para lograr las metas establecidas en el departamento.

Por otro lado, un porcentaje considerable de empleados, el 20,75%, se encuentra neutral o indiferente, lo cual implica que no tienen una opinión clara sobre si están cómodos o aceptan las propuestas. Puede haber diversas razones para esta actitud, como la falta de participación directa en la toma de decisiones o la falta de

claridad en las metas establecidas y no se produjo ningún porcentaje en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con las propuestas de su jefe inmediato.

En comparación con los resultados anteriores, la investigación de Palacios (2019) destaca la importancia de realizar estudios sobre el ambiente de trabajo para identificar oportunidades de mejora y cerrar las brechas de satisfacción entre la organización, sus colaboradores y la sociedad. Esto sugiere que podría existir la posibilidad de optimizar el ambiente de trabajo para promover un mayor compromiso por parte de los empleados con base al rol que desempeñan los superiores.

- **¿Mantiene una buena relación laboral con su equipo de trabajo?**

**Tabla 4.12** Relación laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 19         | 35.85         |
| b) De acuerdo               | 28         | 52.83         |
| c) Neutral o indiferente    | 6          | 11.32         |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00          |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Al analizar los datos de la encuesta se observa el 52,83% de acuerdo por parte de los empleados del hospital con mantener una buena relación laboral con su equipo de trabajo. Esto indica que la mayoría de los empleados perciben que tienen una relación laboral satisfactoria y positiva con sus compañeros. Asimismo, un 35,85% está totalmente de acuerdo, lo que representa altos niveles de satisfacción y armonía en el ambiente de trabajo, donde los empleados se sienten cómodos y colaboran de manera efectiva con su equipo.

En contraste, un porcentaje más bajo de empleados, el 11,32%, se encuentra neutral o indiferente y ningún porcentaje de empleados se muestran en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con mantener una buena relación laboral con su equipo de trabajo. Esto indica que no hay una oposición clara hacia la idea de mantener una buena relación con los compañeros de trabajo.

Al comparar los resultados previos con los hallazgos de Díaz (2022) sobre la relación entre el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales en el ámbito de los enfermeros, se pueden identificar discrepancias significativas. Díaz determinó en su estudio que el 60% de los servidores que tienen un nivel bajo de trabajo en equipo presentan malas relaciones interpersonales. Esto sugiere que existe una conexión entre el trabajo en equipo y la calidad en las relaciones interpersonales.

La investigación de aquel autor muestra una mayor elección en los niveles de relaciones interpersonales con el nivel de trabajo en equipo. Esto sugiere que la relación laboral entre los empleados puede verse influenciada por otros factores específicos del contexto de trabajo, como el nivel de colaboración y comunicación entre los miembros del equipo.

- **¿Ha sido capacitado en habilidades de trabajo en equipo?**

**Tabla 4.13** Capacitación de trabajo colaborativo

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 3          | 5.66          |
| b) De acuerdo               | 6          | 11.32         |
| c) Neutral o indiferente    | 8          | 15.09         |
| d) En desacuerdo            | 21         | 39.62         |
| e) Totalmente en desacuerdo | 15         | 28.30         |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

El personal del hospital manifiesta en la encuesta en un 5.66%, estar totalmente de acuerdo en haber recibido la capacitación adecuada en habilidades de trabajo en equipo. Por otro lado, el 11.32% está de acuerdo en haber sido capacitados en habilidades de trabajo en equipo, lo cual sugiere una baja cantidad de empleados que reconoce haber recibido alguna forma de capacitación, aunque los niveles de satisfacción y eficacia pueden variar.

Asimismo, un 15,09% de los empleados se muestra neutral o indiferente. En contraste, un porcentaje considerable de empleados, el 39.62%, está en desacuerdo en haber sido capacitados en habilidades de trabajo en equipo, por ende, la mayoría siente que no ha recibido la capacitación necesaria en dicha área. Además, un 28,30% de los empleados está totalmente en desacuerdo, por lo tanto, una proporción significativa de empleados no solo considera que no ha recibido la capacitación necesaria, sino que también manifiesta un fuerte desacuerdo con respecto a este tema.

Considerando los resultados abordados en la encuesta, autores como (Diaz, 2022; Espinoza y Gallegos, 2020) destacan la relevancia de incorporar tácticas que brindan los programas de capacitación a los profesionales de la salud, lo cual les facilitará una gestión más efectiva de situaciones estresantes y su trabajo. Además, de que fomenta el desarrollo integral del ser humano como individuo y como parte de un colectivo social.

Los programas de capacitación en habilidades blandas brindarían aportes significativos en el mejoramiento del desempeño laboral del personal del hospital, de tal manera que no solo ayuda en ese aspecto, de igual forma, en la satisfacción del paciente en cuenta al servicio que recibe, teniendo un gran impacto positivo en la productividad institucional y sus colaboradores más motivados.

- **Habilidades de comunicación**
- **¿Su jefe inmediato promueve la comunicación entre el personal del hospital?**

**Tabla 4.14** Comunicación efectiva

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 2          | 3.77          |
| b) De acuerdo               | 4          | 7.55          |
| c) Neutral o indiferente    | 5          | 9.43          |
| d) En desacuerdo            | 26         | 49.06         |
| e) Totalmente en desacuerdo | 16         | 30.19         |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados revelaron que un 3.77% de los encuestados manifestaron estar totalmente de acuerdo con la solidez de que su jefe inmediato promueve la comunicación entre el personal del hospital, un 7.55% de los participantes indicaron estar de acuerdo; estas cifras revelan que una pequeña proporción del personal percibe que sus superiores fomentan activamente un ambiente comunicativo en la institución.

Una cantidad considerable de los encuestados, un 9,43%, se mostró neutral o indiferente ante la pregunta. Por otro lado, un 49,06% expresó su desacuerdo con la interrogante. Este resultado revela que en su mayoría no considera que sus superiores estén promoviendo la comunicación entre los miembros del hospital de manera efectiva; y un 30,19% indicó estar totalmente en desacuerdo.

En correlación, Pilligua y Arteaga (2019) manifiestan en su investigación que, en cuanto a la comunicación interna, existe una división de opiniones. El 46% considera que es vital e importante para lograr un buen clima organizacional, mientras que el 37% opina lo contrario, afirmando que los directivos no emiten comunicación de ninguna índole. Un 17% indica que a veces y casi siempre se

realizan comunicaciones. Estos resultados muestran una percepción mixta sobre la comunicación interna en la empresa, con una parte significativa de los empleados expresando inconformidad debido a la falta de comunicación o a la comunicación selectiva por parte de los directivos.

- **¿Mira usted a las personas a sus ojos y escucha atentamente cuando se comunican?**

**Tabla 4.15** Habilidad de escucha activa

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 22         | 41.51         |
| b) De acuerdo               | 22         | 41.51         |
| c) Neutral o indiferente    | 9          | 16.98         |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00          |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

El primer aspecto a destacar de los resultados es que un porcentaje significativo de los encuestados 41.51% manifestó estar totalmente de acuerdo en mirar a las personas a los ojos y escuchar atentamente durante la comunicación. Este resultado indica que una parte de los participantes considera importante establecer una conexión visual y demostrar una atención plena hacia los interlocutores al comunicarse. Asimismo, otro 41.51% se mostró de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, un 16.98% de los encuestados se consideró neutral o indiferente ante la pregunta. Sin embargo, es interesante notar que no hubo participantes que se manifestaron en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con la afirmación. Esto puede sugerir que la gran mayoría de los encuestados está al menos dispuesto a reconocer la importancia de la atención visual y la escucha activa durante la comunicación, aunque existen diferencias en la intensidad de su acuerdo.

En contraste, los resultados de Pumacayo (2018) se centran en la dimensión de habilidades comunicativas con el 62% de los encuestados que respondieron siempre a los criterios de habilidades comunicativas, mientras que el 38% respondieron a veces. Esta interpretación sugiere que el 62% son capaces de expresarse correctamente, con facilidad, espontaneidad y coherencia. Si bien los resultados mencionados anteriormente y los de Pumacayo se refieren a aspectos relacionados con la comunicación, es importante destacar que los contextos son diferentes. En el primer caso, se trata de una encuesta sobre la atención visual y la escucha activa en la comunicación general, mientras que en el segundo caso se evalúa la habilidad comunicativa.

- **¿Considera usted que las opiniones de todos son importantes y deben ser respetadas?**

**Tabla 4.16** Importancia de la opinión de los demás

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 26         | 49.06      |
| b) De acuerdo               | 24         | 45.28      |
| c) Neutral o indiferente    | 3          | 5.66       |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00       |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Entre los resultados obtenidos es notable que un porcentaje significativo 49.06% manifestó estar totalmente de acuerdo, esto indica que una parte considerable de los participantes reconoce la importancia de respetar y valorar las opiniones de todas las personas. Además, otro 45.28% se mostró de acuerdo con la afirmación. En general, tanto el grupo totalmente de acuerdo como el grupo de acuerdo reflejan una postura favorable hacia la inclusión y el respeto a las opiniones de todas las personas.

Sin embargo, es interesante destacar que un 5.66% de los encuestados se consideró neutral o indiferente ante la pregunta y no hubo participantes que se manifestaron en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con la afirmación. Esto indica que la gran mayoría de los encuestados está al menos dispuesta a reconocer la importancia de respetar y valorar las opiniones de todas las personas.

En contraste, la investigación de Palacios (2019) muestra una relación entre la comunicación y el desempeño laboral del personal administrativo en los distritos de salud de la provincia de Manabí. Según los hallazgos de Palacios, existe una correlación positiva entre la comunicación y el desempeño laboral con una alta incidencia, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa entre estas variables mencionadas. Este estudio sugiere que se debe prestar una especial para la promoción y el fortalecimiento de habilidades de comunicación en el personal administrativo. Esto no solo puede beneficiar el ambiente de trabajo y el rendimiento individual, sino que también puede tener un impacto positivo en el logro de los objetivos organizacionales y en la calidad de los servicios prestados.

Aunque los resultados no son directamente comparables, se puede observar que en ambos casos hay una consideración destacable hacia la importancia de la comunicación. En los resultados mencionados anteriormente, los encuestados reconocen la importancia de respetar y valorar las opiniones de todos, mientras que en la investigación de Palacios (2019), se establece una correlación positiva entre la comunicación y el desempeño laboral. Ambos conjuntos de resultados sugieren la importancia de una comunicación efectiva en los entornos laborales.

## DESEMPEÑO LABORAL

### - Conocimiento del trabajo

- ¿El Hospital orienta a sus colaboradores sobre sus funciones a desempeñar cuando recién ingresa?

Tabla 4.17 Orientación laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 4          | 7.55       |
| b) De acuerdo               | 2          | 3.77       |
| c) Neutral o indiferente    | 14         | 26.42      |
| d) En desacuerdo            | 33         | 62.26      |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Según los resultados de la pregunta si el Hospital orienta a sus colaboradores sobre sus funciones a desempeñar cuando recién ingresan, podemos observar que el 62.26%, se encuentran en desacuerdo con esta afirmación. Por otro lado, el 26.42% se muestran neutrales o indiferentes. Es posible que algunos colaboradores no hayan recibido una guía suficiente para desempeñar sus funciones, pero tampoco han experimentado dificultades significativas debido a esto, lo que podría explicar la neutralidad en sus respuestas.

Además, solo un 7.55% de los encuestados se sienten totalmente de acuerdo con la afirmación, mientras que un escaso 3.77% están de acuerdo. y el 0.00% de los servidores expresó estar totalmente en desacuerdo, lo que podría tener implicaciones negativas para su adaptación y desempeño en el entorno laboral. Los resultados de la encuesta reflejan una preocupante falta de orientación a los colaboradores del Hospital cuando ingresan a la institución.

En contraste, en el estudio de Hidalgo (2020), sólo el 2.9% de los trabajadores expresaron que la capacitación del trabajo es inadecuada. Esta es una discrepancia considerable, lo que indica que el Hospital enfrenta un desafío más significativo en términos de proporcionar una orientación efectiva a sus nuevos colaboradores. Dicho autor menciona que, el 29.3% de los trabajadores indicaron que la capacitación es totalmente adecuada y en el hospital, solo el 7.55% de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con la afirmación sobre la orientación que reciben.

Esta diferencia muestra una brecha significativa en la satisfacción de los colaboradores en términos de recibir una orientación y es fundamental que el Hospital tome medidas para mejorar este aspecto y garantizar que todos sus nuevos colaboradores reciban una orientación clara y completa para lograr un ambiente laboral productivo y satisfactorio.

- **¿Emplea las habilidades necesarias para realizar su trabajo de la mejor manera posible?**

Tabla 4.18 Desempeño laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 24         | 45.28      |
| b) De acuerdo               | 25         | 47.17      |
| c) Neutral o indiferente    | 4          | 7.55       |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00       |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados muestran que el 45.28% de los encuestados están totalmente de acuerdo con la afirmación de que realizan su trabajo de la mejor manera, mientras que el 47.17% estuvo de acuerdo. Esto indica que una gran proporción de los colaboradores encuestados se encuentran satisfechos con sus habilidades y creen

que se aplican los conocimientos y competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficaz.

Además, el 7.55% se mostraron neutrales o indiferentes en relación con la afirmación, lo que sugiere que podría haber espacio para mejorar la percepción de su habilidad en el trabajo. Notablemente, el 0.00% de los encuestados estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con la afirmación. En resumen, los resultados indican que la mayoría de los colaboradores se sienten confiados en que están empleando las habilidades necesarias.

En este sentido, Gamboa y Vilcapoma (2022) afirman que los empleados deben tener claras sus expectativas laborales para que lleven a cabo sus funciones con mayor eficiencia. Además, indican que la responsabilidad de parte de los colaboradores corresponde a un principio fundamental en la medición del desempeño laboral.

- **¿Tiene usted un rendimiento laboral satisfactorio?**

**Tabla 4.19** Rendimiento laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 27         | 50.94      |
| b) De acuerdo               | 22         | 41.51      |
| c) Neutral o indiferente    | 4          | 7.55       |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00       |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados de la pregunta sobre el rendimiento laboral satisfactorio de los colaboradores muestran una tendencia positiva, ya que la mayoría de los encuestados se sienten satisfechos con su desempeño en el trabajo, el 50.94%

están totalmente de acuerdo con la afirmación, mientras que el 41.51% está de acuerdo. Además, el 7.55% se mostraron neutrales o indiferentes en relación con la afirmación y el 0.00% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que indica que ninguno de los colaboradores considera que su rendimiento laboral sea insatisfactorio.

Con base en los resultados, Pujol y Dabos (2018) aseguran que la satisfacción laboral representa uno de los fenómenos con mayores estudios en los últimos años, sobre todo en relación al comportamiento organizacional. Además, Macías et al. (2020) afirman que “las personas deben sentirse bien en su lugar de trabajo para estar comprometidas con su organización. Las empresas que se encargan de generar un buen clima laboral hacia sus trabajadores están generando satisfacción laboral” (p. 8). En general, los resultados reflejan una imagen positiva del nivel de satisfacción y desempeño de los colaboradores en el Hospital.

#### - Productividad

- **¿Se incorporó usted a sus funciones con facilidad cuando ingresó a trabajar en el Hospital?**

**Tabla 4.20** Facilidad de adaptabilidad

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 5          | 9.43          |
| b) De acuerdo               | 3          | 5.66          |
| c) Neutral o indiferente    | 19         | 35.85         |
| d) En desacuerdo            | 24         | 45.28         |
| e) Totalmente en desacuerdo | 2          | 3.77          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

En la tabla 4.20 se puede observar un 45.28% de los encuestados se mostraron en desacuerdo con la afirmación de que se incorporan con facilidad, lo que indica que casi la mitad de los nuevos colaboradores experimentaron dificultades o desafíos

al comenzar su trabajo en el Hospital. Además, el 35.85% neutrales o indiferentes. Por otro lado, el 9.43% estuvieron totalmente de acuerdo, mientras que un 5.66% estuvo de acuerdo y un pequeño 3.77% estuvo totalmente en desacuerdo.

En comparación a los resultados, se debe destacar lo mencionado por Guiliany et al. (2018) quienes manifiestan que las empresas necesitan implementar procedimientos coherentes e integradores, en los cuales la conducta de ciudadanía organizacional sea primordial, a lo que se suman Hernández et al. (2018) indicando que las acciones que exceden los deberes específicos del puesto de trabajo, los colaboradores las llevan a cabo de forma voluntaria y resultan beneficiosas para la organización. En otras palabras, se busca que los empleados contribuyan activamente más allá de lo que se espera de ellos en sus roles laborales, aportando a la empresa de manera proactiva y en beneficio de su funcionamiento general.

- **¿Cumple usted con sus funciones y tareas asignadas a tiempo?**

Tabla 4.21 Cumplimiento laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 28         | 52.83      |
| b) De acuerdo               | 25         | 47.17      |
| c) Neutral o indiferente    | 0          | 0.00       |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00       |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados de la pregunta muestran una tendencia positiva y satisfactoria. El 52.83% de los encuestados aseguran estar totalmente de acuerdo con la afirmación, lo que indica que más de la mitad de los colaboradores están cumpliendo con sus responsabilidades y entregando su trabajo en los plazos establecidos. Además, el 47.17% estuvieron de acuerdo y el 0.00% neutral, en

desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que indica que ningún colaborador expresó incumplimiento en sus funciones y tareas asignadas.

En este sentido, se añade el aporte de Macías et al. (2020) quienes manifiestan que es necesario crear los perfiles de puesto, los cuales proporcionan una guía clara al colaborador sobre las actividades y responsabilidades que debe cumplir en su función. Esto permitirá que el trabajador tenga una comprensión clara de lo que se espera de él y facilitará la mejora del desempeño en la gestión del talento humano.

Además, los perfiles de puesto son esenciales para asegurar que el personal asignado a cada cargo sea el más adecuado para las necesidades específicas de la organización. Esto facilita la identificación de candidatos que poseen las habilidades, la experiencia y las competencias necesarias para el puesto. En consecuencia, se puede mejorar la calidad de las contrataciones y reducir la rotación de personal, lo que ahorra tiempo y recursos a la organización.

- **¿Brinda usted una atención integral a los usuarios?**

**Tabla 4.22** Atención al usuario

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 31         | 58.49         |
| b) De acuerdo               | 21         | 39.62         |
| c) Neutral o indiferente    | 1          | 1.89          |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00          |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Se evidencia en los resultados el 58.49% de colaboradores que se mostraron totalmente de acuerdo con la afirmación, lo que indica que una gran mayoría de

ellos considera que están proporcionando una atención integral a los usuarios. Además, el 39.62% estuvieron de acuerdo, lo que refuerza una percepción positiva, por otro lado, solo el 1.89% neutrales o indiferentes y el 0.00% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que indica que ninguno de los colaboradores expresó una visión negativa.

La atención brindada por el personal a los usuarios tiene una repercusión directa con la calidad del servicio, para Cano et al. (2018) “la calidad del servicio es influenciada no solo por el servicio sino por la forma en que lo recibe y percibe” (p. 6), además, en su investigación destacan entre los hallazgos que hay una correlación positiva entre la calidad del servicio, la eficiencia del personal y la eficiencia del servicio.

## - Responsabilidad

### • ¿Conoce y cumple usted con la misión del hospital?

Tabla 4.23 Sentido de pertinencia

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 25         | 47.17         |
| b) De acuerdo               | 20         | 37.74         |
| c) Neutral o indiferente    | 8          | 15.09         |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00          |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Analizando los resultados de la pregunta sobre si los colaboradores conocen y cumplen con la misión del hospital muestran una distribución diversa de respuestas. El 47.17% se mostraron totalmente de acuerdo con la afirmación, lo que indica que una parte significativa de los colaboradores está completamente consciente y comprometida con la misión del hospital, y se esfuerza por cumplirla en su trabajo diario.

Además, el 37.74% estuvieron de acuerdo, lo que refuerza la percepción positiva en cuanto al conocimiento y cumplimiento de la misión. Por otro lado, el 15.09% neutrales o indiferentes y el 0.00% en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esta ausencia de respuestas negativas es una señal beneficiosa, ya que sugiere que, según la percepción de los encuestados, todos ellos están al menos conscientes y alineados con la misión de la institución.

En consecuencia, se toma como referencia las afirmaciones de Mendez (2019) quien manifiesta que la misión y visión son estrategias de identidad organizacional muy importante, que debe ser desarrollada y apropiada por los colaboradores de toda empresa, esta a su vez encamina el logro de los objetivos organizacionales. En última instancia, un equipo comprometido y alineado con la misión del hospital puede contribuir significativamente al logro de los objetivos institucionales y a una atención de calidad para los pacientes y usuarios.

- **¿Está usted comprometido en hacer un trabajo de calidad?**

**Tabla 4.24** Compromiso laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 33         | 62.26      |
| b) De acuerdo               | 20         | 37.74      |
| c) Neutral o indiferente    | 0          | 0.00       |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00       |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00       |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Con base a los resultados de la pregunta sobre el compromiso de los colaboradores en hacer un trabajo de calidad se evidencia el 62.26% de los encuestados totalmente de acuerdo con la afirmación, lo que indica que una amplia mayoría de los colaboradores se siente comprometida en realizar un trabajo de calidad.

Además, el 37.74% de acuerdo y ningún porcentaje se mostró neutral o indiferente, en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

En concordancia con los resultados, (Baez et al., 2019; Coronado et al., 2020) resaltan que el compromiso organizacional está relacionado con factores críticos como el rendimiento, el ausentismo y la rotación de personal, entre otros. Un alto nivel de compromiso por parte de los colaboradores puede tener un impacto positivo en estos aspectos, lo que a su vez puede contribuir al logro de los objetivos organizacionales y a una mayor eficiencia y eficacia en el trabajo.

- **¿Hace usted lo posible por realizar el mejor trabajo diariamente?**

**Tabla 4.25** Esfuerzo del trabajador

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 36         | 67.92         |
| b) De acuerdo               | 14         | 26.42         |
| c) Neutral o indiferente    | 3          | 5.66          |
| d) En desacuerdo            | 0          | 0.00          |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

La mayoría de los colaboradores en un 67.92% se mostraron totalmente de acuerdo en que hacen todo lo posible para realizar un trabajo de calidad diariamente. El 26.42% estuvo de acuerdo con esta afirmación, reforzando la percepción positiva del compromiso de los empleados con la excelencia laboral. Además, el 5.66% se mostró neutral o indiferente al respecto, sin expresar una postura negativa, y ningún colaborador estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

En consecuencia, Leal (2023) a partir de sus hallazgos, destaca la relevancia de que los gerentes realicen evaluaciones continuas del compromiso laboral de los

empleados y apliquen estrategias adecuadas para promover la inteligencia emocional. De esta manera, se busca que los empleados adopten actitudes que impacten favorablemente en su trabajo, promoviendo comportamientos ciudadanos favorables y convirtiendo su labor en una experiencia placentera para ellos.

Por lo tanto, estos resultados reflejan una percepción positiva generalizada del compromiso y esfuerzo de los colaboradores por alcanzar altos niveles de calidad en su trabajo diario. Esta actitud es esencial para el éxito y el buen funcionamiento del hospital, y sugiere que el equipo de empleados está dedicado y dispuesto a contribuir a los objetivos organizacionales y a proporcionar una atención de calidad a los pacientes y usuarios del hospital.

- **Liderazgo**
  - **¿Su jefe le entrega retroalimentación, diciéndole qué hace bien y cómo mejorar?**

**Tabla 4.26** Retroalimentación

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 5          | 9.43          |
| b) De acuerdo               | 17         | 32.08         |
| c) Neutral o indiferente    | 10         | 18.87         |
| d) En desacuerdo            | 21         | 39.62         |
| e) Totalmente en desacuerdo | 0          | 0.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados muestran que una minoría del 9.43% está totalmente de acuerdo en que sus jefes les proporcionan retroalimentación adecuada, mientras que un porcentaje significativo de 39.62% está en desacuerdo, lo que indica que una proporción considerable de los colaboradores no siente que sus jefes les ofrecen retroalimentación de manera adecuada. Un número considerable de empleados, el 32.08% está de acuerdo, pero no de manera consistente, y el 18.87% se muestra

indiferente. Por ende, la falta de retroalimentación efectiva puede afectar el desarrollo y la motivación de los empleados, resaltando la necesidad de mejorar la comunicación y las prácticas de retroalimentación entre los jefes y sus colaboradores.

Los resultados de la pregunta sobre la retroalimentación proporcionada por los jefes, contrastan significativamente con los hallazgos de Gonzales et al. (2018) sobre el liderazgo en una empresa, en los cuales solo un 4% consideró que el liderazgo en la empresa era bueno. Revelando una percepción mayoritariamente negativa sobre el liderazgo en la empresa, donde un porcentaje significativo consideró que el liderazgo era deficiente. Estos contrastes sugieren que el liderazgo efectivo y la calidad de la retroalimentación son áreas clave que deben abordarse para mejorar el ambiente laboral y el desempeño organizacional en general.

- **¿Recibe reconocimiento por el trabajo realizado por parte de su jefe?**

**Tabla 4.27** Reconocimiento laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 8          | 15.09      |
| b) De acuerdo               | 6          | 11.32      |
| c) Neutral o indiferente    | 10         | 18.87      |
| d) En desacuerdo            | 15         | 28.30      |
| e) Totalmente en desacuerdo | 14         | 26.42      |
| <b>TOTAL</b>                | 53         | 100.00     |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Los resultados muestran que una minoría de 15.09% está totalmente de acuerdo en que recibe reconocimiento adecuado por parte de sus jefes por el trabajo realizado. Por otra parte, un porcentaje bajo del 11.32% está de acuerdo, aunque posiblemente no de manera totalmente satisfactoria. Además, el 18.87% se muestra neutral o indiferente al respecto. En contraste, un número considerable de empleados 28.30% se muestra en desacuerdo y un 26.42% totalmente en

desacuerdo, lo que indica que no reciben reconocimiento por su labor. Es importante mejorar la valoración y el reconocimiento que se brinda a los colaboradores por su trabajo, ya que esto puede fortalecer el compromiso y la productividad de los empleados, contribuyendo al éxito de la organización.

En consecuencia, Hernández et al. (2021) han confirmado una relación directa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional. Según sus hallazgos, un tipo de liderazgo caracterizado por una comunicación deficiente puede dar lugar a un clima organizacional inestable y con indicadores bajos, asimismo, Lazo et al. (2022) destacan la importancia de que los jefes o directivos tienen que promover una cultura de reconocimiento a la labor de los empleados para motivar su rendimiento.

- **¿Su jefe se preocupa de equilibrar la carga laboral de todo el personal, respetando su tiempo y vida personal?**

**Tabla 4.28** Equilibrio laboral

| VARIABLE                    | FRECUENCIA | PORCENTAJE    |
|-----------------------------|------------|---------------|
| a) Totalmente de acuerdo    | 6          | 11.32         |
| b) De acuerdo               | 9          | 16.98         |
| c) Neutral o indiferente    | 15         | 28.30         |
| d) En desacuerdo            | 19         | 35.85         |
| e) Totalmente en desacuerdo | 4          | 7.55          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>53</b>  | <b>100.00</b> |

*Fuente:* encuestas aplicadas al personal del Hospital Aníbal González Álava

Con base a los resultados se evidencia el 11.32% de los encuestados totalmente de acuerdo en que sus jefes se preocupan por equilibrar la carga laboral y respetar su tiempo y vida personal, el 16.98% de acuerdo. En contraste, un porcentaje considerable del 35.85% se muestra en desacuerdo, indicando que no perciben esta preocupación por parte de sus jefes y el 28.30% neutral o indiferente al respecto.

La falta de reconocimiento en los niveles más altos sugiere que es necesario mejorar el apoyo y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal para los empleados. Este aspecto es crucial para la satisfacción laboral, el bienestar emocional y el rendimiento general de los empleados. Se deben implementar estrategias que promuevan un ambiente laboral saludable y respetuoso, que respalde adecuadamente la carga laboral y la vida personal de los colaboradores.

Para Bernal et al. (2018) el liderazgo se conceptualiza como un proceso de relación entre líderes y seguidores, en el cual el líder ejerce su influencia interpersonal para inspirar el logro de metas compartidas mediante aspectos emocionales y comportamentales. Esta dinámica de acuerdo con Ordoñez et al. (2017) busca fomentar la innovación y el desarrollo de habilidades positivas, así como mejorar la satisfacción laboral de los miembros que forman parte de la institución. Un enfoque más empático y comprensivo por parte de los líderes puede contribuir significativamente a un ambiente laboral más positivo y productivo, mejorando el compromiso y el rendimiento de los empleados en general.

- **Análisis transversal**

Una relación que se puede observar es entre la pregunta ¿Se incorporan con facilidad? y la pregunta ¿Cumple usted con sus funciones y tareas asignadas a tiempo? Encontrando que un porcentaje significativo de los encuestados 45.28% se mostraron en desacuerdo con la afirmación de que se incorporan con facilidad, mientras que el 52.83% de los encuestados aseguraron estar totalmente de acuerdo en cumplir con sus funciones y tareas asignadas a tiempo. Esto sugiere que puede haber una relación entre la dificultad de incorporación y el cumplimiento de las responsabilidades laborales. Es posible que aquellos que experimentaron dificultades al incorporarse al trabajo también puedan tener dificultades para cumplir con sus tareas asignadas a tiempo.

Otra relación interesante se puede encontrar entre la pregunta ¿Mira usted a las personas a sus ojos y escucha atentamente cuando se comunican? y la pregunta ¿Considera usted que las opiniones de todos son importantes y deben ser respetadas? Un porcentaje significativo de los encuestados 41.51% manifestó estar totalmente de acuerdo en mirar a las personas a los ojos y escuchar atentamente durante la comunicación, mientras que un porcentaje similar 49.06% manifestó estar totalmente de acuerdo en que las opiniones de todos son importantes y deben ser respetadas. Esto sugiere que aquellos que valoran la atención visual y la escucha activa durante la comunicación también tienden a reconocer la importancia de respetar y valorar las opiniones de todas las personas.

Por otra parte, entre la pregunta ¿Recibe usted reconocimiento por su trabajo? y la pregunta ¿Se siente motivado/a en su trabajo? Según los resultados de la encuesta, un porcentaje significativo de los encuestados 37.74% se mostró en desacuerdo con la afirmación de recibir reconocimiento por su trabajo, mientras que otro porcentaje considerable 35.85% también se mostró en desacuerdo con sentirse motivado/a. en su trabajo. Esto sugiere una posible relación entre el reconocimiento laboral y la motivación en el trabajo. Por lo que, aquellos que no reciben reconocimiento por su trabajo también experimenten una falta de motivación en sus tareas laborales.

Así mismo, aspectos interesantes se pueden encontrar entre la pregunta ¿El hospital brinda oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional? y la pregunta ¿Se siente satisfecho/a con las oportunidades de crecimiento en su trabajo? Teniendo en cuenta que, un porcentaje considerable de los encuestados 39.62% se mostró en desacuerdo con la afirmación de que el hospital brinda oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, mientras que otro porcentaje significativo 37.74% también se mostró en desacuerdo con sentirse satisfecho/a con las oportunidades de crecimiento en su trabajo. Esto sugiere una posible relación entre

la percepción de oportunidades de crecimiento y la satisfacción laboral. Notando una falta de oportunidades de crecimiento y una insatisfacción con las posibilidades de desarrollo en su trabajo.

Finalmente, la idea a defender de la investigación de que las habilidades blandas contribuyen en el desempeño laboral del Hospital Aníbal González Álava se puede respaldar con la información obtenida en la entrevista y las encuestas realizadas. En la entrevista con el director del hospital, se menciona que se llevan a cabo procesos de inducción y capacitación para el nuevo personal, donde se les brinda información sobre la política pública, sus derechos y deberes como servidor público. Además, se destaca la importancia de la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, utilizando canales de comunicación como el correo electrónico institucional y grupos de chat para agilizar la comunicación interna.

En las encuestas realizadas al personal, se observa que un porcentaje significativo de los encuestados está satisfecho con sus habilidades y creen que están aplicando los conocimientos y competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera óptima. Además, se destaca la importancia de recibir reconocimiento por su trabajo y tener oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, lo cual puede influir en la motivación y satisfacción laboral.

Considerando esta información, se puede concluir que las habilidades blandas, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el reconocimiento laboral y las oportunidades de crecimiento, son aspectos relevantes para el desempeño laboral en el Hospital Aníbal González Álava. Por lo tanto, las habilidades blandas contribuirán en el desempeño laboral de dicho hospital con un impacto considerable en la búsqueda de la mejora continua y de la atención hacia los usuarios.

### **4.3. PROPUESTA DE MEJORA PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS FUNCIONARIOS DEL ÁREA DE SALUD DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA.**

#### **4.3.1 INTRODUCCIÓN**

En el contexto del sector de la salud, las habilidades blandas juegan un papel fundamental en el desarrollo de relaciones efectivas con pacientes, colegas y el entorno laboral en general. Estas habilidades, también conocidas como habilidades sociales, emocionales o interpersonales, son esenciales para brindar una atención de calidad y fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. En este sentido, el Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta debe reconocer la importancia de fortalecer las habilidades blandas de sus funcionarios del área de salud para mejorar la calidad de los servicios prestados y la satisfacción de sus pacientes.

En esta propuesta de mejora, se presentarán estrategias destinadas a potenciar y desarrollar estas habilidades en el personal de salud, con el objetivo de optimizar el desempeño y el impacto positivo que tienen en la experiencia del paciente y en el funcionamiento general del hospital. Con un enfoque centrado en el fortalecimiento de las habilidades blandas, se busca brindar una base sólida para el desarrollo integral de los funcionarios y el fortalecimiento de su compromiso con la excelencia en la atención médica y el bienestar de la comunidad a la que sirven.

#### **4.3.2 OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer las habilidades blandas en los funcionarios del área de salud del Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta, con el fin de mejorar la calidad de los servicios prestados, potenciando su desempeño laboral.

### **4.3.3 DIAGNÓSTICO DE LAS PROBLEMÁTICAS ENCONTRADAS EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA**

El diagnóstico realizado en el Hospital Aníbal González Álava, con base en la investigación sobre las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral, revela una serie de problemáticas que requieren atención y mejora para fortalecer el funcionamiento y la calidad del servicio en la institución que deben ser abordadas mediante un plan de mejoras con estrategias oportunas y adecuadas a cada indicador.

En cuanto a las habilidades blandas, se observa que existe una percepción positiva en relación a la comodidad laboral, autoestima y sentido de utilidad e importancia en el hospital. Sin embargo, también se evidencian áreas de mejora, especialmente en lo que respecta a oportunidades para el crecimiento profesional, lidiar con diferencias de opinión y desacuerdos, y la promoción de la comunicación y empatía en el ambiente laboral.

Además, el estudio indica que las evaluaciones de desempeño han sido mayoritariamente positivas en los años 2021 y 2022, con un alto número de calificaciones de "muy buenos". No obstante, es necesario profundizar en la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral, ya que esta información específica no se encuentra detallada en la investigación.

En el ámbito del conocimiento del trabajo, se evidencia una falta de orientación a los colaboradores cuando ingresan al hospital, lo que podría afectar su adaptación y desempeño. Asimismo, existe una percepción positiva en cuanto a la realización del trabajo de manera adecuada y con calidad, pero se requiere mayor atención en la retroalimentación y el reconocimiento que reciben los colaboradores por parte de sus jefes, así como en el equilibrio entre la carga laboral y la vida personal.

En consecuencia, el diagnóstico señala la necesidad de implementar una propuesta de mejora enfocada en fortalecer las habilidades blandas de los funcionarios del área de salud del Hospital Aníbal González Álava. Esto incluiría acciones para mejorar la comunicación, empatía, trabajo en equipo, resolución de conflictos, y el reconocimiento y retroalimentación adecuada por parte de los líderes. Además, es importante diseñar programas de capacitación y orientación para los nuevos colaboradores, con el objetivo de facilitar su adaptación y mejorar su desempeño laboral. A continuación, se detalla cada dimensión de las habilidades blandas y el desempeño laboral que fueron abordados en la investigación, con las problemáticas encontradas.

### **Habilidades Blandas:**

#### 1. Autoestima:

- No se identificó una problemática específica relacionada con la autoestima en los resultados del estudio.

#### 2. Resolución de conflictos:

- No se identificó una problemática específica relacionada con la responsabilidad en los resultados del estudio.

#### 3. Habilidades para relacionarse:

- Falta de orientación a los nuevos colaboradores: La falta de habilidades para relacionarse puede afectar la integración de nuevos empleados.

- Dificultades en las habilidades de relación: La falta de habilidades para relacionarse puede generar problemas en la colaboración y el trabajo en equipo.

#### 4. Trabajo en equipo:

- Falta de capacitación en habilidades de trabajo en equipo: La ausencia de formación en esta área puede limitar la eficacia del trabajo en equipo.

#### 5. Habilidades de comunicación:

- Deficiencias en la retroalimentación: La falta de habilidades de comunicación puede dificultar la entrega efectiva de retroalimentación.
- Necesidad de mejorar la promoción de la comunicación: Problemas en la promoción de la comunicación pueden afectar la colaboración y resolución de conflictos.

### **Desempeño Laboral:**

#### 1. Conocimiento del trabajo:

- Falta de orientación a los nuevos colaboradores: La falta de dirección adecuada puede afectar la productividad de los nuevos empleados.

#### 2. Productividad:

- Limitada visión de oportunidades de crecimiento profesional: La percepción de escasas oportunidades de desarrollo puede impactar negativamente la motivación y, en consecuencia, la productividad.

3. Responsabilidad: No se identificó una problemática específica relacionada con la responsabilidad en los resultados del estudio.

4. Liderazgo:

- Escasa valoración y reconocimiento: La falta de reconocimiento puede afectar negativamente el liderazgo y la motivación de los líderes.
- Percepción negativa sobre el trato laboral: Una percepción negativa del trato laboral puede afectar la percepción del liderazgo.

#### 4.3.4. PLAN DE MEJORAS

Tabla 4.29 Plan de mejoras

| Problema  | Objetivo  | Estrategia  | Actividades  | Metas   | Indicadores   | Responsables   | Recursos   |
|---|---|---|--|---|---|--|--|
| Falta de orientación a los nuevos colaboradores                         | Facilitar la integración de los nuevos colaboradores y su comprensión de la cultura organizacional. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un programa de inducción estructurado.</li> <li>2. Designar mentores para los nuevos colaboradores.</li> </ol>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar un programa de inducción que incluya información sobre la historia, misión, visión y valores del hospital.</li> <li>- Identificar empleados con experiencia y habilidades de liderazgo para actuar como mentores.</li> </ul>  | Contar con el programa de inducción listo y operativo en los primeros tres meses de aplicación de la propuesta. | Niveles de contribución del programa de inducción         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamento de Talento Humano.</li> <li>- Departamento de Talento Humano.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Material informativo sobre la historia, misión, visión y valores del hospital.</li> <li>- Lista de empleados con experiencia y habilidades de liderazgo.</li> </ul> |
| Dificultades en las habilidades de relación interpersonales y en equipo | Mejorar las habilidades interpersonales y de comunicación para un ambiente laboral más armonioso.   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar talleres y capacitaciones en habilidades sociales y de comunicación.</li> <li>2. Fomentar la participación en actividades de construcción de equipos.</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratar a un especialista en habilidades blandas para impartir talleres sobre inteligencia emocional, empatía y escucha activa.</li> <li>- Organizar actividades fuera del entorno laboral, como dinámicas de grupo para promover la cohesión y la colaboración.</li> </ul> | Realizar talleres y capacitaciones en habilidades sociales y de comunicación 2 veces al año.                    | Porcentajes de participación en talleres y capacitaciones | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamento de Capacitación.</li> <li>- Departamento de Talento Humano</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuesto para contratar a un especialista en habilidades blandas.</li> <li>- Presupuesto para actividades de construcción de equipos.</li> </ul>                 |
| Falta de capacitación en habilidades de trabajo en equipo               | Fortalecer las habilidades para trabajar de manera colaborativa y eficiente.                        | 1. Identificar las habilidades de trabajo en equipo que requieren mejora.   | - Realizar encuestas y evaluaciones para identificar las áreas donde el personal necesita mejorar en cuanto al trabajo en equipo.  | Realizar evaluaciones periódicamente que identifiquen las áreas de mejora y                                     | Niveles de desempeño de las encuestas y evaluaciones.     | - Departamento de Talento Humano.  | - Herramientas para encuestas y evaluaciones.  |

|   |  |  |   |  |  |   |  |
|---|--|--|---|--|--|---|--|
|   |  | 2. Capacitar en técnicas y estrategias de trabajo en equipo.           | - Contratar a expertos en trabajo en equipo para impartir talleres y sesiones de capacitación.  | capacitaciones técnicas.   | Porcentaje de participación en las capacitaciones          | - Departamento de Capacitación.                               | - Presupuesto para contratar a expertos en trabajo en equipo.  |
| Deficiencias en comunicación y resolución de conflictos     | Mejorar la comunicación interna y las habilidades para resolver conflictos de manera constructiva. | 1. Implementar un sistema de retroalimentación y comunicación abierta. | - Establecer canales de comunicación efectivos para que los empleados puedan expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias.  | Contar con un sistema de comunicación abierta listo en un 100% en los primeros 3 meses de aplicación de la propuesta | Niveles de contribución del sistema de comunicación        | - Departamento de Talento Humano                              | - Recursos para implementar un sistema de comunicación interna (por ejemplo, herramientas de comunicación en línea).                         |
|   |  | 2. Capacitar en resolución de conflictos y gestión emocional.          | - Contratar a expertos en resolución de conflictos para proporcionar sesiones de capacitación sobre cómo manejar situaciones conflictivas y mejorar la inteligencia emocional.  |  |  | - Departamento de Capacitación.                               | - Presupuesto para contratar a expertos en resolución de conflictos.   |
| Limitada visión de oportunidades de crecimiento profesional | Fomentar una cultura de desarrollo y crecimiento profesional entre el personal.                    | 1. Ofrecer oportunidades de formación y capacitación continua.         | - Establecer reuniones individuales con cada empleado para identificar sus objetivos profesionales y crear un plan de desarrollo personalizado.<br>- Investigar y proporcionar acceso a cursos, seminarios y conferencias relacionados con el ámbito de la salud y las habilidades blandas. | Lograr tener los planes de desarrollo profesional en los primeros 6 meses de aplicación de la propuesta              | Niveles de contribución del plan de desarrollo profesional | - Gerentes y supervisores.<br>- Departamento de Capacitación. | - Tiempo para reuniones individuales y elaboración de planes de desarrollo.<br>- Presupuesto para oportunidades de formación y capacitación. |

|  |   |   |   |  |  |  |  |
|--|---|---|---|--|--|--|--|
| Escasa valoración y reconocimiento         | Reconocer y valorar el trabajo y logros del personal de manera regular. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un programa de reconocimiento.</li> <li>2. Establecer un sistema de evaluación del desempeño más integral.</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar un programa que incluya reconocimientos verbales, premios simbólicos y elogios públicos para el personal destacado.</li> <li>- Revisar y mejorar el sistema actual de evaluación del desempeño para asegurarse de que incluya criterios claros para valorar el trabajo y los logros del personal.</li> </ul> | Realizar actos de reconocimientos públicos una vez al año  | Porcentaje de participación en los actos de reconocimiento público.                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamento de Talento Humano.</li> <li>- Departamento de Talento Humano.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuesto para premios y reconocimientos simbólicos.</li> <li>- Tiempo y recursos para revisar y mejorar el sistema de evaluación.</li> </ul> |
| Percepción negativa sobre el trato laboral | Mejorar el ambiente laboral y la satisfacción del personal.             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar encuestas de clima laboral.</li> <li>2. Fomentar la comunicación abierta y el trabajo colaborativo.</li> </ol>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecutar encuestas anónimas para evaluar el clima laboral y recopilar información sobre las áreas problemáticas.</li> <li>- Instaurar espacios y reuniones regulares</li> </ul>  | Efectuar encuestas para evaluar el clima laboral 2 veces al año y una integración laboral una vez al año | Niveles de desempeño de las encuestas y porcentaje de participación de la integración laboral. | - Departamento de Talento Humano.  | - Herramientas para encuestas de clima laboral.  |

# CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.1. CONCLUSIONES

- El estudio ha permitido identificar teóricamente las dimensiones de las habilidades blandas: autoestima, resolución de conflictos, habilidades para relacionarse, trabajo en equipo y habilidades de comunicación, y con el desempeño laboral: conocimiento del trabajo, productividad, responsabilidad y capacidad de liderazgo. En el Hospital Aníbal González Álava de Calceta se ha observado que las habilidades blandas se encuentran en desarrollo y denota cierta importancia en fomentarlas, sin embargo, hacen mayor énfasis en habilidades duras.
- El diagnóstico realizado revela las debilidades en las habilidades blandas entre el personal del Hospital Aníbal González Álava. Se han reconocido deficiencias en varias áreas como la retroalimentación, la orientación a nuevos colaboradores, las habilidades para relacionarse, la capacitación en trabajo en equipo, y la promoción de la comunicación. Estas problemáticas afectan el desempeño laboral y la eficacia del personal en el cumplimiento de sus funciones, debido a la falta de motivación en sus tareas laborales y de oportunidades de crecimiento.
- Con base en los resultados del diagnóstico, se propone un plan de mejoras enfocado en fortalecer las habilidades blandas del personal del área de salud en la ciudad de Calceta, que busca elevar la calidad del desempeño laboral y contribuir al bienestar tanto del personal como de los pacientes y usuarios del Hospital Aníbal González Álava. Por lo tanto, se toma en consideración el plan de desarrollo personal y el programa de recompensas. La implementación de estas mejoras puede tener un impacto positivo en la

percepción del hospital en la comunidad y en su capacidad para brindar servicios de salud eficientes y de calidad.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Es importante que el Hospital Aníbal González Álava y otras instituciones similares continúen capacitando al personal sobre las habilidades blandas y su impacto en el desempeño laboral. Esto puede lograrse mediante la organización de talleres, cursos y actividades de sensibilización para todo el personal. Además, se sugiere fomentar la lectura y el estudio de material relacionado con habilidades blandas y su aplicación en el ámbito de la salud.
- Es fundamental que el hospital implemente evaluaciones periódicas de las habilidades blandas de su personal. Estas evaluaciones pueden realizarse mediante encuestas o herramientas específicas para medir las habilidades de comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, entre otras. Con esta información actualizada, la administración del hospital podrá abordar de manera oportuna las áreas que requieren mejoras y diseñar estrategias personalizadas para el desarrollo del personal.
- Para la implementación efectiva del plan de mejoras, se sugiere que el Hospital Aníbal González Álava establezca un comité interno dedicado al seguimiento y evaluación del progreso de las iniciativas relacionadas con las habilidades blandas. Este comité puede estar compuesto por representantes de diferentes áreas y niveles jerárquicos para garantizar una visión integral de las necesidades y soluciones. Además, se deben asignar recursos adecuados para el desarrollo de programas de capacitación, actividades de integración y talleres que impulsen las habilidades blandas del personal.

## BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, A. (2016). Evaluación del desempeño en la empresa súper che. Coatzacoalcos, Veracruz. [Tesis de pregrado, Universidad de Sotavento A.C] Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Autónoma de México. <http://132.248.9.195/ptd2016/abril/0743781/0743781.pdf>
- ANECA. (2021). Guía para la elaboración de un plan de mejoras. Madrid: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA). <https://www.unirioja.es/servicios/opp/acr/doc/GPlanMejoraD-v1.0-2021-02.pdf>
- Arias, J. (2020). Técnicas e instrumentos de la investigación científica. Enfoques Consulting Eirl. <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2238>
- Asamblea Nacional. (06 de octubre de 2010). Registro Oficial Suplemento 294. Ley Orgánica del Servicio Público [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAb.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf)
- Asamblea Nacional. (13 de octubre de 2011). Registro Oficial Suplemento 555. Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_org7.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org7.pdf)
- Astochado, T. T. (2019). Habilidades blandas y calidad de atención en el Hospital de Apoyo II Gustavo Lanatta Luján—Bagua, 2019. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43390>
- Baena, G. M. (2017). Metodología de la investigación (3a. ed.). México, D.F, México: Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/espam/40513?page=85>.

- Baez, R. A., Zayas, P. M., Velázquez, R., & Lao, Y. O. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, XL(1), 14-23. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360458834003>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bedoya, C. A. (2017). *Diseño de un instrumento tipo escala Likert para la descripción de las actitudes hacia la tecnología por parte de los profesores del colegio público de Bogotá*. [Tesis de posgrado, Universidad Distrital Francisco José de Caldas] Repositorio Institucional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/6881/BedoyaLagunaCristianAlberto2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal, I., Lucio, D. M., & Pedraza, N. A. (2018). Liderazgo y sus efectos en los resultados de una empresa manufacturera. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(84). <https://www.redalyc.org/journal/290/29058776003/html/>
- Busso, M., Cristia, J., Hincapié, D., Messina, J., & Ripani, L. (2017). Aprender Mejor: Políticas Públicas para el desarrollo de habilidades. Banco Interamericano de Desarrollo . BID. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Aprender-mejor-Pol%C3%ADticas-p%C3%BAblicas-para-el-desarrollo-de-habilidades.pdf>
- Cárdenas, J. C. (2017). La representación social de instituciones públicas de índole política en la ciudadanía del estado de Colima. *Revista Mexicana de Opinión Pública*, 22, 55-69. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.rmop.2016.12.003>

- Carhuancho, I. M., & Nolasco, F. A. (2019). Metodología de la investigación holística. Universidad Internacional del Ecuador. <https://elibro.net/es/ereader/espam/131261?page=67>.
- Cano, L. Z., Morejón, V. M. M., & Sandoval, E. C. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: Un estudio empírico de la industria restaurantera. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 7(18). <https://www.redalyc.org/journal/6379/637968306002/html/>
- Castellanos, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuadernos de Contabilidad*, 18 (46), 56-82. <https://doi.org/10.11144/javeriana.cc18-46.umdi>
- Congreso Nacional (22 de diciembre de 2006). Registro Oficial Suplemento 423. Ley Orgánica de Salud. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Cordero-Clavijo, A., Córdova-Tobar, N., Moreira-Sarmiento, & María, Q.-J. J. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del Conocimiento*, 5(05), 41-63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506213>
- Cordero, E., García, J. A., Romero, G. M., Flores, L., & Trejo, J. (2019). Dimensiones de la relación interpersonal del profesional de enfermería en una unidad de segundo nivel. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 27(2), 89-96. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=88884>
- Coronado, G., Valdivia, M., Aguilera, A., & Alvarado, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Conciencia Tecnológica*, 60. <https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/html/>

- Díaz, C. (2022). *Habilidades blandas y relaciones interpersonales en los enfermeros de centro quirúrgico de un hospital nacional, Lima, 2021* [BachelorThesis, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/96083>
- Diez, S., & Sánchez, E. (2017). Influencia de la personalidad y la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo. *Revista Empresarial*, 11(43), 22-28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6185663>
- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39-56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Fernández, F. (2022). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Editorial Tutor Formación. <https://elibro.net/es/ereader/espam/217781?page=73>.
- Fonseca, C. P. (2021). *Crecimiento laboral del talento humano en una organización mediante la gestión por competencias*. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/38410>
- Fresno, C. (2019). Metodología de la investigación: así de fácil. Córdoba, El Cid Editor. <https://elibro.net/es/ereader/espam/98278?page=116>
- García, L. Y. (2016). Diseño de Manual Administrativo para el control y optimización de reactivos de bioquímica del Laboratorio Clínico del Hospital Dr. Aníbal González Álava. [Tesis de posgrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil] Repositorio Institucional de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4825/1/T-UCSG-POS-MGSS-82.pdf>
- Gamboa, R., & Vilcapoma, J. M. (2022). Habilidades Blandas y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa Bioingeniería S.A.C., 2021. *Universidad Peruana Los Andes*. <http://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/4328>

- Guiliany, J. G., Durán, S. E., Parra, M. A., & Caraballo, H. M. (2018). Inserción, integración y equidad en el ámbito laboral: Escenario empresarial posconflicto en Colombia\*. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(3), 36-49. <https://www.redalyc.org/journal/280/28059580004/html/>
- Goleman, D., McKee, A., & David, S. (2021). *Inteligencia emocional*. Editorial Reverté. <https://elibro.net/es/ereader/espam/209690?page=165>
- Gontero, S., & Albornoz, S. (2019). La identificación y anticipación de brechas de habilidades laborales en América Latina: experiencias y lecciones. (CEPAL). [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44437/1/S1900029\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44437/1/S1900029_es.pdf)
- Hernández, H. G., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Gestión de la Calidad: Elementos Clave para el Desarrollo de las Organizaciones. *Revista Criterio Libre*, 16(28), 169-185. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6676025>
- Hernández, I., Parra, M. A., García, J. L., De Castro, N., Romero, C. H., & Durán, S. E. (2018). Comportamiento organizacional ciudadano (COC) como ejemplo de participación generador de un diálogo de saberes. *Revista ESPACIOS*, 39(07). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n07/18390722.html>
- Hernández, T. J., Duana, D., & Polo, S. D. (2021). Clima organizacional y liderazgo en un instituto de salud pública mexicano. *Revista Cubana de Salud Pública*, 47(2), Article 2. <https://revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/2252>
- Hidalgo, N. (2020). Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la relación bimestral de usuarios – RBU. *Repositorio institucional - URP*. <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/3967>

- Jabaloyes, J., Carot, J. M., & Carrión, A. (2020). Introducción a la gestión de la calidad. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibro.net/es/ereader/espam/165233?page=8>.
- Juarez, M. C., & Palpa, J. F. (2020). Desempeño Laboral y su Influencia en la gestión de la empresa TXI ESTILO S.A.C. del Distrito del Cercado de Lima 2018. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas] Repositorio Institucional de la Universidad Peruana de las Américas. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/929/TESIS-JUAREZ%20ZEGARRA-PALPA%20RAMOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lazo, E. J., Rey de Castro, D. E., & Uribe, J. (2022). Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, 2021. *Industrial Data*, 25(1), 229-264. <https://www.redalyc.org/journal/816/81672183010/html/>
- Leal, M. S. (2023). Inteligencia emocional y compromiso laboral en las mipymes de Ecuador. *Ciencias Administrativas*, 21. <https://www.redalyc.org/journal/5116/511671820008/html/>
- Leyva, H, Pérez, M, & Pérez, S (2018). Google Forms en la evaluación diagnóstica como apoyo en las actividades docentes. Caso con estudiantes de la Licenciatura en Turismo. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(17), 84-111. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i17.374>
- Macías, M. M., Ruiz, S. del M., & Valdivieso, P. del A. (2020). Talento humano y la satisfacción laboral en una empresa de construcción civil. *Ingeniería Industrial*, XLI(2). <https://www.redalyc.org/journal/3604/360464740011/html/>
- Mendez, C. E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Universidad & Empresa*, 21(37), 136-169. <https://www.redalyc.org/journal/1872/187260206007/html/>

- Miranda, C., Corratgé, H., & Soler, A. B. (2021). Strategic planning in health institutions. *Infodir*(34), 1-14. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1996-35212021000100015&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-35212021000100015&lng=es&tlng=en).
- Moudatsou, M., Stavropoulou, A., Philatithis, A., & Koukouli, S. (2020). El papel de la empatía en los profesionales de la salud y la atención social. *Revista Healthcare*, 8(1), 26. <https://www.mdpi.com/2227-9032/8/1/26/htm>
- Morillo, M., & Morrillo, C. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXII, núm. 2., 111-131.
- Neill, D. A., & Cortez, V. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Universidad Técnica de Machala. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12498/1/Procesos-y-FundamentosDeLainvestiagcionCientifica.pdf>
- Novella, R., Alvarado, A., Rosas, D., & González, C. (2019). Encuesta de habilidades al trabajo (ENHAT) 2017-2018: Causas y consecuencias de la brecha de habilidades en Perú. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://www.studocu.com/co/document/universidad-autonoma-de-bucaramanga/microeconomia-financiera/encuesta-de-habilidades-al-trabajo-enhat-2017-2018-causas-y-consecuenciasde-la-brecha-de-habilidades-en-peru/16397349>
- Ordoñez, M. U., Bustamante, M. A., & Campos, R. M. (2017). Factores de Liderazgo en la Fiebre del Oro en la Región Sur del Ecuador. *Información tecnológica*, 28(3), 147-156. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642017000300016>
- Organización Internacional del Trabajo. (2017). Desafíos de la Productividad y el Mundo Laboral. Santiago. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms\\_549576.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_549576.pdf)

- Ortega, C. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. Universidad ECOTEC. <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/desarrollo-habilidades.pdf>
- Ortiz, P. (2017). *Nivel de satisfacción del usuario externo sobre la calidad de atención en los servicios de salud según encuesta SERVQUAL, en la micro red Villa-Chorrillos* [BachelorThesis]. Universidad Ricardo Palma.
- Pabón, E., Mora, J., Buitrago, C., & Castiblanco-Montañez, R. (2021). Estrategias para fortalecer la humanización de los servicios en salud en urgencias. *Revista Ciencia y Cuidado*, 18((1)), 94-104. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7732371>
- Palacios, D. L. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador. *ECA Sinergia*, 10(1), 70-84. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6819764>
- Pérez, L., & Seca, M. V. (2020). Metodología de la investigación científica. Editorial Maipue. <https://elibro.net/es/ereader/espam/138497?page=20>.
- Pilligua, C. F., & Arteaga, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV(28), 1-25. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Pumacayo, R. I. P. (2018). Habilidades blandas y su relación con el clima organizacional de los docentes en la institución Educativa Politécnico Rafael Loayza Guevara, Arequipa, 2018 [Tesis de Grado, Universidad Nacional San Agustín De Arequipa]. Repositorio Institucional Universidad Nacional San Agustín. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8512/EDMpuquri.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Proaño, D., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua Empresa: Investigación y Pensamiento Crítico. *Revista 3C*, 3-6. <https://ojs.3ciencias.com/index.php/3cempresa/article/view/576>
- Pujol, L. J., & Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: Una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <https://www.redalyc.org/journal/212/21255535002/html/>
- Ramírez, J., & Zavaleta, V. (2018). Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en una Empresa Constructora Privada. 2017. *Revista Ciencia Y Tecnología*, 14(4), 67-79. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2162>
- Ramos, P. (2017). Inteligencia emocional: *control del estrés (3a. ed.)*. Málaga, Editorial ICB. <https://elibro.net/es/ereader/espam/106679?page=181>.
- Reyes, J. L., Garzón, M. A., & Tapia, B. (2018). Diseño y validación de una escala tipo Likert para establecer las características emprendedoras. *Revista Dimensión Empresarial*, 16(2), 135-160. <https://doi.org/https://doi.org/10.15665/dem.v16i2.1599>
- Rodríguez, K., & Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. . *Revista Escuela De Administración De Negocios*(87), 79–101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(82), 1-26. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20652069006>
- Rozo-Sánchez, A., Flórez-Garay, A., & Gutiérrez-Suárez, C. (2020). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Aibi Revista De investigación, administración E ingeniería*, 7(2), 62-67. <https://doi.org/10.15649/2346030X.543>

- Samaniego, P. (2019). Gestión del conocimiento y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa D&D Soluciones Ambientales S.A. Villa El Salvador - 2019. Lima [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú] Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1132/Samaniego%20Candia%2c%20Pamela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanchez, L., Martínez, G., Hernández, L., & Silva, F. (2021). Instituciones Públicas y su nivel de transparencia. *Revista Publicaciones e Investigaciones*, 15(3). <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/publicaciones-e-investigacion/article/view/5564/5344>
- Suárez, P. (2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio* (24), pp.120-131. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6839735>
- Tello, G., Agila, M., & Legarda, C. (2018). La responsabilidad social empresarial corporativa y su incidencia en el ámbito laboral en Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 60-69. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000500060&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000500060&lng=es&tlng=es).
- Vallejos, A. (2019). Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta interamericana norte SAC FILIAL CHICLAYO [Tesis de Grado, Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo]. Chiclayo. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL\\_VallejosCarrascoAndrea.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf)
- Villavicencio, L. K. (2020). Régimen laboral de las empresas públicas ecuatorianas. *Revista de la Facultad de Jurisprudencia*, 7, 366-404. <https://www.redalyc.org/journal/6002/600263428008/html/>
- Zavala, F., & Vélez, E. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios - Ecuador. *Revista*

*Científica Dominio de las ciencias*, 6(3), 264-281.  
<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1. AUTORIZACIÓN A DIRECCIÓN DE CARRERA POR PARTE DE LOS AUTORES

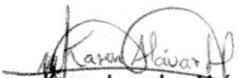
Caiceta, 30 de noviembre del 2022

Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán  
**DIRECTORA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
Presente. –

Mediante solicitud, Karen Lourdes Alcívar Hidalgo con CI: 131724392-9; y, Haminton Ismael Cobeña Napa con C.I: 131357693-4, estudiantes de la carrera de administración pública, nos encontramos desarrollando el Trabajo de Integración Curricular titulado: "ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLES ÁLAVA PERÍODO 2022", bajo la tutoría de la Ing. Martha Elizabeth Álvarez Vidal, me dirijo a usted muy respetuosamente, para solicitarle autorice la emisión de un Oficio dirigido al Dr. Stalyn Intriago Miranda director del Hospital Dr. Aníbal González Álava del cantón Bolívar, como un acto de formalidad para que autorice y de las facilidades para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular; y, la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos para así poder continuar con el desarrollo y ejecución de nuestro trabajo.

Desde ya reiteramos nuestro agradecimiento por la atención brindada a nuestra petición.

Atentamente,

  
Karen Lourdes Alcívar Hidalgo  
CI: 131724392-9

  
Haminton Ismael Cobeña Napa  
CI: 131357693-4



## ANEXO 2. AUTORIZACIÓN Y APLICACIÓN DE ENTREVISTA Y ENCUESTA AL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA

República del Ecuador



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA  
DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

Carrera de Administración Pública



Oficio n.º: ESPAM MFL-CAP-2022-786-OF  
Calceta, 1 de diciembre de 2022

**ASUNTO:** Solicitud autorización y aplicación de entrevista y encuesta.

Señor Dr.  
Stalyn Intriago Miranda  
**HOSPITAL DR. ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA**  
Calceta.-

Señor Director:

Por medio del presente reciba un cordial saludo y deseo de éxitos en sus funciones.

Mediante solicitud realizada por **Karen Lourdes Alcívar Hidalgo** con C.I. **131724392-9**; y, **Haminton Ismael Cobeña Napa** con C.I. **131357693-4**, estudiantes de Noveno nivel A de la Carrera de Administración Pública, solicitamos muy comedidamente autorice y brinde las facilidades necesarias para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular "**ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL DR. ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERIODO 2022**".

De ser aprobada la solicitud, sírvase autorizar a quien corresponda, para que dé las facilidades en la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos (entrevista-encuesta); así mismo, sírvase proponer fecha para la obtención de la información. Cabe destacar que la información obtenida a través de los instrumentos de recopilación de datos, servirán para el desarrollo y la ejecución del Trabajo de Integración Curricular, que se encuentra bajo la tutoría de la Mg. Martha Álvarez Vidal.

Atentamente,

  
Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán  
**DIRECTORA DE LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



EDM/igc

1/1

## ANEXO 3. RESPUESTA A SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN Y APLICACIÓN DE ENTREVISTA/ ENCUESTA



República  
del Ecuador

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA  
Coordinación Zonal 4 - Salud  
Dirección Distrital 13D06 Junín – Bolívar – Pichincha – Salud  
Hospital Básico Dr. Aníbal González Álava  
Dirección

Oficio Nro. MSP-CZ4-HBAGA-DIR-2022-0120-O

Calceta, 12 de diciembre de 2022

**Asunto:** RESPUESTA A SOLICITUD DE AUTORIZACION Y APLICACIÓN DE ENTREVISTA/ENCUESTA

Doctora

Evis Lizett Dieguez Matellan

Directora de la Carrera de Administración Pública

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABI -  
MANUEL FELIX LOPEZ

En su Despacho

De mi consideración:

Por medio de la presente y en atención a la solicitud presentada en Oficio No. ESPAM MFL-CAP-2022-786-OF, tengo a bien informar que Mediante Memorando Nro. MSP-CZ4-13D06-UDGR-2022-0062-M, suscrito por el Sr. Lcdo. Gary Fernando Macías Valencia, responsables de Gestión de Docencia e Investigación se recibe la respuesta en la que se aprueba la realización de la entrevista/encuesta, indicando que los resultados de la información obtenida deberán ser presentados a esta unidad para establecer alternativas de solución a los problemas encontrados.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Mgs. Stalin Arnaldo Maza Maza

**DIRECTOR DEL HOSPITAL BÁSICO ANIBAL GONZÁLEZ ÁLAVA/MEDICO  
DE GESTION-EPIDEMIOLOGO HOSPITALARIO**

Referencias:

- MSP-CZ4-13D06-UDGR-2022-0062-M

**ANEXO 4. ENTREVISTA AL JEFE DEL DEPARTAMENTO O  
DIRECTOR DEL PERSONAL DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ  
ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA**

**ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL  
DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERÍODO  
2022**

La presente entrevista se direcciona al cumplimiento del objetivo de analizar las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral del Hospital Dr. Aníbal González Álava período 2022, para fortalecer el servicio brindado a los usuarios, que permitirá aplicar estrategias adecuadas de acuerdo a las debilidades identificadas en la investigación. Se le agradece su colaboración.

| VARIABLES                      | PREGUNTAS   |
|--------------------------------|---|
| <b>HABILIDADES<br/>BLANDAS</b> | ¿Cuáles son los procesos a seguir cuando ingresa nuevo personal al hospital?                      |
|                                | R:.....<br>.<br>.....<br>.<br>.....<br>.<br>.....   |
|                                | ¿Qué actividades se realizan para fortalecer las habilidades blandas en el personal del hospital? |
|                                | R:.....<br>.<br>.....<br>.<br>.....<br>.<br>.....   |
|                                | ¿Cuáles son los canales comunicacionales entre el personal? ¿Cómo se llevan a cabo?               |
|                                | R:.....<br>.<br>.....<br>.  |

|                          |   |
|--------------------------|---|
|                          | <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p>   |
|                          | <p>¿Cuáles son para usted las principales dimensiones de las habilidades blandas?</p>     |
|                          | <p>R:.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> |
|                          | <p>¿De qué manera se resuelven los conflictos laborales dentro del hospital?</p>          |
|                          | <p>R:.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> |
| <b>DESEMPEÑO LABORAL</b> | <p>¿De qué manera se motiva al personal para que tengan un buen desempeño?</p>            |
|                          | <p>R:.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> |
|                          | <p>¿De qué manera se involucra al personal para generar un buen clima laboral?</p>        |
|                          | <p>R:.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> |
|                          | <p>¿Qué estrategias se aplican para tener un buen desempeño en el personal?</p>           |
|                          | <p>R:.....</p> <p>.</p>   |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p>                         |
|  | <p>¿Cuáles son para usted las principales dimensiones del desempeño laboral?</p>          |
|  | <p>R:.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> |
|  | <p>¿Cómo se evalúa el desempeño laboral del personal?</p>                                 |
|  | <p>R:.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> <p>.....</p> <p>.</p> |

## ANEXO 5. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA



## ANEXO 6. ENCUESTA AL PERSONAL DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA

### ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA PERÍODO 2022

La presente encuesta se direcciona al cumplimiento del objetivo de analizar las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral del Hospital Dr. Aníbal González Álava período 2022, para fortalecer el servicio brindado a los usuarios, que permitirá aplicar estrategias adecuadas de acuerdo a las debilidades identificadas en la investigación. Se les agradece su colaboración.

A continuación, se presentan los significados de las escalas de evaluación tipo Rensis Likert (1932) ponderadas del 1 al 5 dónde: Totalmente en Desacuerdo = 1, En Desacuerdo = 2, Neutral o Indiferente = 3 De Acuerdo = 4, Totalmente de Acuerdo = 5.

| DATOS GENERALES             |                 |  |                 |                 |                  |
|-----------------------------|-----------------|--|-----------------|-----------------|------------------|
| <b>Género</b>               | Masculino       |  | Femenino        |                 | Otros            |
| <b>Edad</b>                 | De 18 a 27 años |  | De 28 a 37 años | De 38 a 49 años | De 50 y más años |
| <b>Nivel de instrucción</b> | Básico          |  | Bachillerato    | Superior        | Posgrado         |

| Variables                  | Dimensiones              | Indicadores / Ítems   | Escalas |   |   |   |   |
|----------------------------|--------------------------|---|---------|---|---|---|---|
|                            |                          |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>HABILIDADES BLANDAS</b> | Autoestima               | ¿Se siente cómodo en su puesto de trabajo?  |         |   |   |   |   |
|                            |                          | ¿Tiene usted oportunidades para crecer profesionalmente?                            |         |   |   |   |   |
|                            |                          | ¿Se siente usted útil e importante en el Hospital?                                  |         |   |   |   |   |
|                            | Resolución de conflictos | ¿Busca soluciones cuando se presenta algún problema?                                |         |   |   |   |   |
|                            |                          | ¿Está usted cómodo, en general, al lidiar con diferencias de opinión y desacuerdos? |         |   |   |   |   |
|                            |                          | A la hora de llegar a un acuerdo, ¿Lo hacen respetando las opiniones de los demás?  |         |   |   |   |   |

|   |                               |  |  |  |  |  |  |
|---|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|
|   | Habilidades para relacionarse | ¿Sus compañeros de trabajo se mostraron empáticos con su llegada y le brindaron su apoyo?  |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿El hospital se preocupa por mantener el buen trato al trabajador?   |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿El usuario se ha mostrado agradecido por su atención?   |  |  |  |  |  |
|   | Trabajo en equipo             | ¿Está usted cómodo y acepta las propuestas de su jefe inmediato para cumplir con las metas laborales propuestas en el departamento asignado? |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿Mantiene una buena relación laboral con su equipo de trabajo?   |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿Ha sido capacitado en habilidades de trabajo en equipo?   |  |  |  |  |  |
|   | Habilidades de comunicación   | ¿Su jefe inmediato promueve la comunicación entre el personal del hospital?  |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿Mira usted a las personas a sus ojos y escucha atentamente cuando se comunican?   |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿Considera usted que las opiniones de todos son importantes y deben ser respetadas?  |  |  |  |  |  |
|   | <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>      | Conocimiento del trabajo   | ¿El Hospital orienta a sus colaboradores sobre sus funciones a desempeñar cuando recién ingresa? |  |  |  |  |
| ¿Emplea las habilidades necesarias para realizar su trabajo de la mejor manera posible? |                               |  |  |  |  |  |  |
| ¿Tiene usted un rendimiento laboral satisfactorio?                                      |                               |  |  |  |  |  |  |
| Productividad   |                               | ¿Se incorporó usted a sus funciones con facilidad cuando ingresó a trabajar en el Hospital?  |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿Cumple usted con sus funciones y tareas asignadas a tiempo?   |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿Brinda usted una atención integral a los usuarios?  |  |  |  |  |  |
| Responsabilidad   |                               | ¿Conoce y cumple usted con la misión del hospital?   |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿Está usted comprometido en hacer un trabajo de calidad?   |  |  |  |  |  |
|   |                               | ¿Hace usted lo posible por realizar el mejor trabajo diariamente?  |  |  |  |  |  |
| Liderazgo   |                               | ¿Su jefe le entrega retroalimentación, diciéndole qué hace bien y cómo mejorar?  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | ¿Recibe reconocimiento por el trabajo realizado por parte de su jefe?  |  |  |  |  |  |
|  |  | ¿Su jefe se preocupa de equilibrar la carga laboral de todo el personal, respetando su tiempo y vida personal? |  |  |  |  |  |

ENCUESTA AL PERSONAL DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA

Preguntas Respuestas 53 Configuración



Sección 1 de 4

### ENCUESTA AL PERSONAL DEL HOSPITAL DR. ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA DE LA CIUDAD DE CALCETA

La presente encuesta se direcciona al cumplimiento del objetivo de analizar las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral del Hospital Dr. Anibal González Álava periodo 2022, para fortalecer el servicio brindado a los usuarios, que permitirá aplicar estrategias adecuadas de acuerdo a las debilidades identificadas en la investigación. Se les agradece su colaboración.

A continuación, se presentan los significados de las escalas de evaluación tipo Rensis Likert (1932) ponderadas del 1 al 5 dónde:

Totalmente en Desacuerdo = 1  
En Desacuerdo = 2

ENCUESTA AL PERSONAL DEL HOSPITAL ANÍBAL GONZÁLEZ ÁLAVA

Preguntas Respuestas 53 Configuración

53 respuestas [Ver en Hojas de cálculo](#)

No se aceptan más respuestas

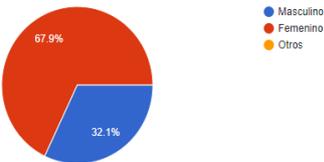
Mensaje para los que responden  
El formulario ya no admite respuestas

Resumen **Pregunta** Individual

#### DATOS GENERALES

##### GÉNERO

53 respuestas [Copiar](#)



| Género    | Porcentaje |
|-----------|------------|
| Masculino | 32.1%      |
| Femenino  | 67.9%      |
| Otros     | 0%         |

## ANEXO 7. SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS

