

**Turnicidad de personal médico y su influencia en la productividad laboral en la
Clínica Médica Previsional de Estelí durante el año 2024**
**Medical staff turnover and its influence on work productivity at the Estelí Social
Security Medical Clinic during the year 2024**

Blandón Bustamante Junior Ariel
juniorarielblandonbustamante1@gmail.com

UNAN-Managua, CUR-Estelí

Canales Centeno Kenia Jaritza

Kenyacanales96@gmail.com

UNAN-Managua, CUR-Estelí

Jirón Cedeño Eyllin Rafaela

eylinjirvar@gmail.com

UNAN-Managua, CUR-Estelí

Resumen

La turnicidad del personal médico se refiere a la gestión de turnos de trabajo entre los profesionales de la salud, lo cual es común en muchas instituciones médicas, incluida la Clínica Médica Previsional de Estelí. El objetivo de esta tesis es indagar cómo la turnicidad impacta en la eficiencia, desempeño y bienestar del personal médico de la clínica, así como en la calidad del servicio que se ofrece a los pacientes. Entre los beneficios, se destaca la posibilidad de cubrir un mayor número de horas de atención y la mejora de la organización interna de la clínica, ya que permite contar con personal de la salud disponibles durante diferentes momentos del día. También pueden surgir desventajas, como la fatiga, el estrés o los problemas de equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que podría afectar el desempeño y el rendimiento de los profesionales. Además, la turnicidad puede influir en la calidad del servicio, ya que el personal médico puede estar menos concentrado o cometer errores debido a la fatiga, especialmente si no cuentan con suficientes períodos de descanso. Para evaluar la influencia de la turnicidad en la productividad laboral, se realizó una investigación cualitativa, recolectando datos sobre la satisfacción del personal la eficiencia de los turnos y el rendimiento general en la Clínica Médica Previsional de Estelí, El análisis de estos datos permitirá identificar posibles estrategias para optimizar la gestión de turnos y mejorar tanto la productividad como el desempeño de la atención al paciente en la clínica.

Palabras claves: gestión de turnos, clínica médica previsional, productividad laboral, desempeño laboral, satisfacción laboral

Abstract

The turnicity of medical personnel refers to the management of work shifts among health professionals, which is common in many medical institutions, including the Previsional Medical Clinic of Estelí. The aim of this thesis is to investigate how turnicity impacts the efficiency, performance and well-being of the clinic's medical staff, as well as the quality of the service offered to patients. Among the benefits, the possibility of covering a greater number of hours of care and the improvement of the internal organization of the clinic, since it allows to have health personnel available during different times of the day. Disadvantages, such as fatigue, stress, or work-life balance issues, can also arise, which could affect the performance and performance of professionals. In addition, tournicity can influence the quality of service, as medical staff may be less focused or make mistakes due to fatigue, especially if they do not have sufficient rest periods. To evaluate the influence of turnicity on labor productivity, a qualitative research was carried out, collecting data on staff satisfaction the efficiency of shifts and overall performance in the Previsional Medical Clinic of Estelí, the analysis of these data will allow to identify possible strategies to optimize shift management and improve both productivity and performance of patient care in the clinic.

Keywords: shift management, preventive medical clinic, work productivity, work performance, job satisfaction

Introducción

En una realidad constantemente en crecimiento investigativo como la que actualmente se vive, las teorías y las tecnologías se expanden sorprendentemente, desactualizándose rápidamente, por lo que la humanidad misma se ve obligada a volver a investigar o contextualizarlas para evitar ser arrollada por el proceso de obsolescencia.

La turnicidad del personal médico se refiere a la organización y distribución de los turnos que debe cumplir el personal en la institución, este aspecto es crucial para garantizar no solo el bienestar personal si no también la calidad de la atención brindada , la Clínica Médica Previsional de Estelí un establecimiento que ofrece atención médica a una población específica, debe entender cómo la turnicidad impacta en la productividad laboral y es fundamental para mejorar la productividad laboral.

La Clínica Médica Previsional de Estelí es una institución de salud pública que brinda atención médica a los afiliados del Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) en la ciudad de Estelí, Nicaragua. Es la clínica principal a la que acuden las personas aseguradas no solo de Estelí, sino también de la región, debido a la cantidad de equipos especializados que posee. Por esta razón, llegan muchas personas remitidas por otras clínicas del INSS.

La Clínica ha experimentado un impacto negativo en la calidad de la atención del personal médico y el desempeño organizacional debido a la turnicidad del personal en los últimos años. Esto justifica la necesidad de un estudio que analice el problema y proporcione recomendaciones para su mejora.

A nivel personal, profesional y disciplinario, este estudio permite a los investigadores adquirir experiencia en la gestión de recursos humanos en el ámbito de la salud, lo cual es fundamental para el desarrollo de diversas carreras relacionadas con los servicios de salud. Además, contribuye al conocimiento sobre la organización y administración de los servicios de salud, beneficiando tanto a nivel individual como a la disciplina en general.

Materiales y métodos

La presente investigación es cualitativa según Denzin y Lincoln, “La investigación cualitativa se centra en la comprensión de los significados, las experiencias y las interacciones de las personas en su contexto natural, buscando interpretar los fenómenos desde la perspectiva de los participantes” (Lincoln, 2011).

Este estudio tiene un enfoque cualitativo, ya que busca comprender cómo la turnicidad del personal médico afecta la productividad laboral desde la perspectiva de quienes están directamente involucrados. Más allá de limitarse a datos numéricos, este enfoque explora las experiencias, percepciones y emociones tanto de los médicos como del resto de los empleados de la clínica médica previsional. Su objetivo principal es interpretar de manera profunda cómo la turnicidad influye en el ambiente de trabajo, la dinámica interna de la organización y el rendimiento laboral.

Mediante el uso de herramientas como entrevistas y encuestas, se recogen relatos personales y opiniones que permiten analizar los efectos de la turnicidad desde una perspectiva integral. Este enfoque flexible proporciona una visión más detallada de los aspectos humanos y organizacionales que no pueden ser capturados completamente a través de métodos cuantitativos.

Además, la investigación pretende analizar los datos recopilados para comprender las consecuencias del fenómeno de la fatiga laboral. Esto permitirá identificar las técnicas más adecuadas para implementar en la clínica médica previsional de Estelí, con el fin de mejorar la gestión de la turnicidad y, por ende, optimizar el desempeño laboral y el bienestar del personal.

Resultados y discusión

La Clínica Médica Previsional Estelí es una institución de salud que atiende a una gran población de pacientes en la región. La gestión eficiente de los turnos del personal es crucial para mantener la calidad del servicio y la satisfacción del paciente. Los desafíos específicos incluyen la alta demanda de servicios, la necesidad de una cobertura continua, y la variabilidad en la llegada de pacientes

En el contexto específico de la Clínica Médica Previsional Estelí, es crucial implementar un sistema de gestión de turnos que permita asignar adecuadamente las responsabilidades a cada miembro del personal médico. Esto implica considerar factores como la carga de trabajo, las habilidades y especialidades de cada profesional, así como las necesidades y preferencias individuales.

La productividad laboral en una clínica médica se relaciona estrechamente con la eficiencia en el uso del tiempo y los recursos disponibles. En este sentido, es importante establecer protocolos claros para maximizar el rendimiento de los empleados, fomentar la colaboración entre los distintos departamentos y garantizar una comunicación efectiva.

Una adecuada gestión de turnos puede tener varios beneficios para la Clínica Médica Previsional Estelí. Por un lado, permite una distribución equitativa de las tareas, evitando sobrecargas o subutilización del personal. Además, facilita la planificación a largo plazo, lo que contribuye a una mayor previsibilidad en la atención a los pacientes y en la gestión de los recursos materiales.

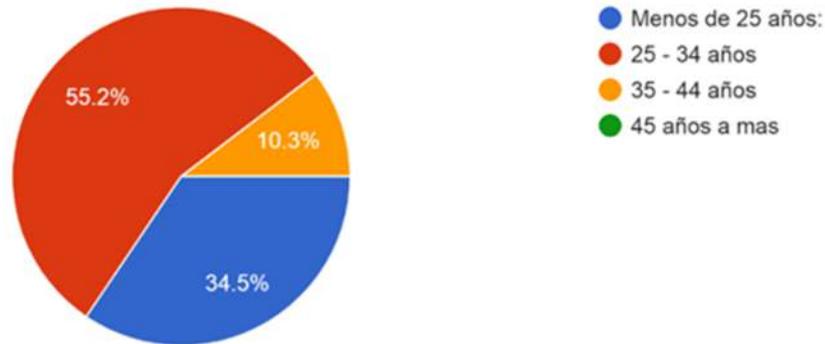
Por lo anterior tener una buena gestión de turnos en la clínica médica previsional, es fundamental porque impacta directamente en la calidad del servicio, la satisfacción de los pacientes, el bienestar del personal y la eficiencia operativa. Asignar el personal necesario en función de la demanda, evitando tanto la sobrecarga laboral como el desperdicio de recursos, lo que minimiza horas extras no planificadas y optimiza el uso de instalaciones y equipos.

Por otra parte, una gestión eficiente permite organizar los turnos de manera que los pacientes sean atendidos rápidamente, evitando largas esperas.

Luego de que aplicar los instrumentos de recolección de datos como lo son entrevistas, encuestas, se procedió a mostrar resultados que se obtuvieron gracias a la participación del personal médico y administrativo, ayudándonos a evaluar la turnicidad, la productividad laboral y el desempeño que hay en la clínica médica previsional de Estelí, lo que ayudara mejorar el desempeño de la institución

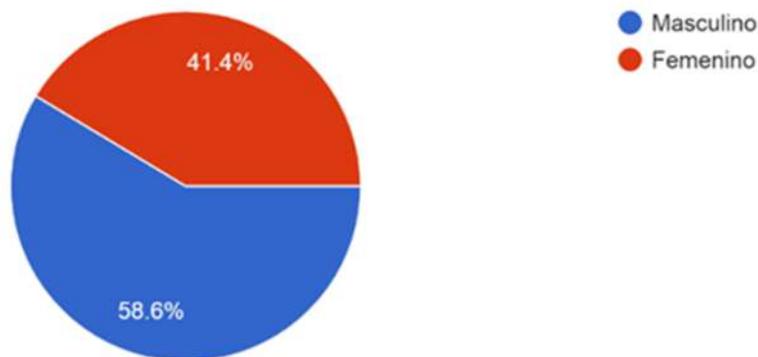
A continuación, presentamos los primeros resultados de las encuestas aplicadas al equipo de colaboradores de la institución médica de la Clínica Médica Previsional de Estelí:

Gráfico 1. Edades de los encuestados



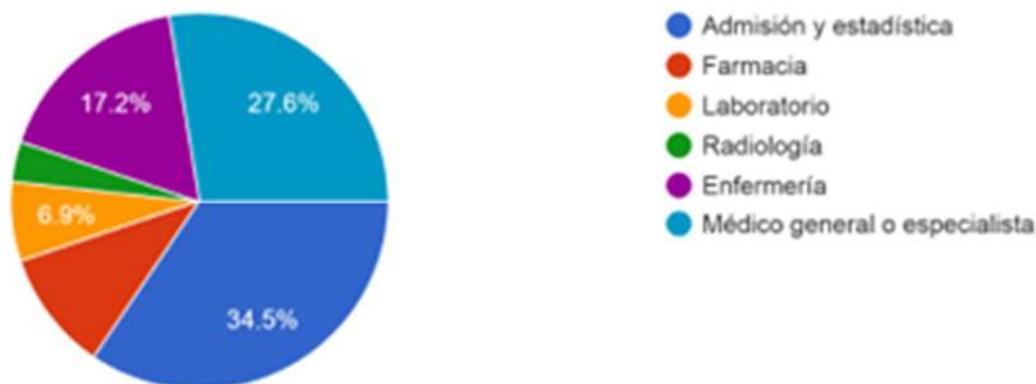
En relación a la edad de las personas encuestadas se logró obtener como resultado que el 55.2% están en el rango de 25-34 años siendo este el mayor rango. Seguido de ello el 35.4% por ciento son personas menores de 25 años, en el rango más bajo son personas de 35 -44 años representando un 10.3% segmento más pequeño en relación a la edad como hallazgo podemos señalar que el 89.7 de los trabajadores son menores de 25-34 años.

Gráfico 2. Género de los encuestados



De acuerdo con los resultados obtenidos en cuanto a la distribución de género se obtuvo como resultado que el 41.4 % son identificadas como mujeres, mientras que el 58.6% pertenece al rango del género masculino estos datos sugieren una mayor participación del género masculino.

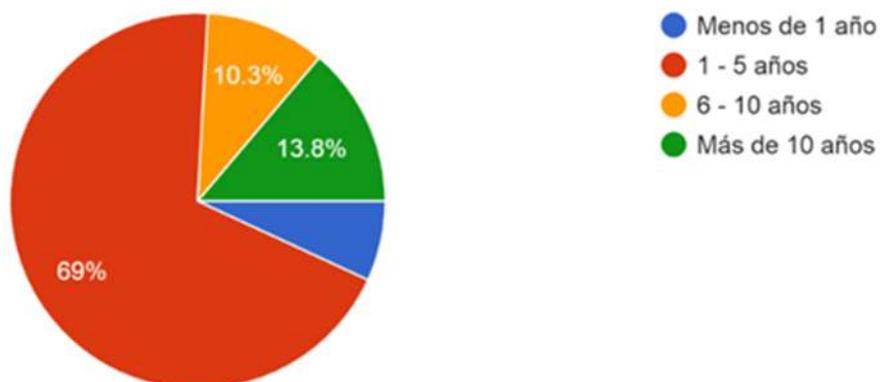
Gráfico 3. Cargo que desempeñan



En relación con la participación con los cargos a desempeñar por parte de los encuestados se obtuvo un resultado que el 34.5% se desempeñan como personal de estadística y admisión los cuales desempeñan roles operativos siendo este el personal más representativo en la muestra, mientras que el 27.6% de personal ocupan cargos de médicos generales y médicos especialistas ocupando otra cantidad representativa por otro lado se obtuvo un porcentaje del 17.2% el cual es ocupado por el personal de enfermería, el restante 6.9% son cargos desempeñados por el personal de laboratorio y como menor porcentaje un 3.4% que pertenece al área de radiología.

Estos resultados reflejan una participación mayoritaria por parte de profesionales de las áreas de estadística y admisión y personal de médicos generales y las diferentes especialidades.

Gráfico 4. Experiencia en el sector de la salud

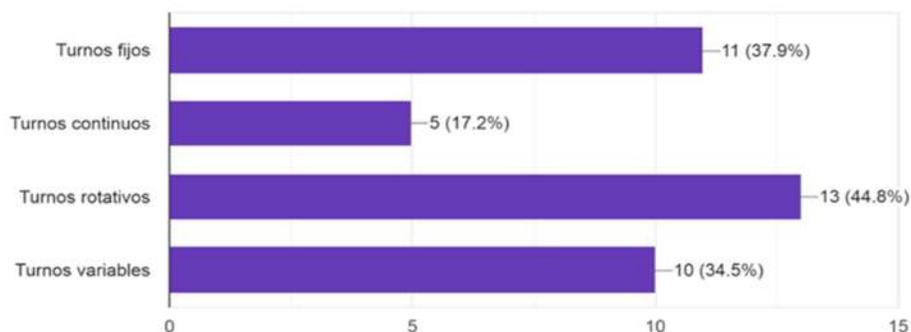


De acuerdo con los datos de encuesta en el ámbito de experiencia en el sector de salud, se obtuvo como resultado que el 69% cuenta con 1 a 5 años mínimos de experiencia por lo cual podemos deducir que es personal con poca experiencia en el sector de la salud mientras que un 13.8% está por encima de los 10 años de experiencia y aquí si podríamos deducir una experiencia profesional significativa por otro lado, un 10.3% el cual está entre los 6 a 10 años

de experiencia que representa un porcentaje intermedio entre la menor y mayor experiencia y como muestra mínima un 6.9% de personal que cuenta con menos de un año de experiencia.

Esta distribución de resultados nos muestra la combinación entre profesionales con poca experiencia y personal profesional con experiencia significativa

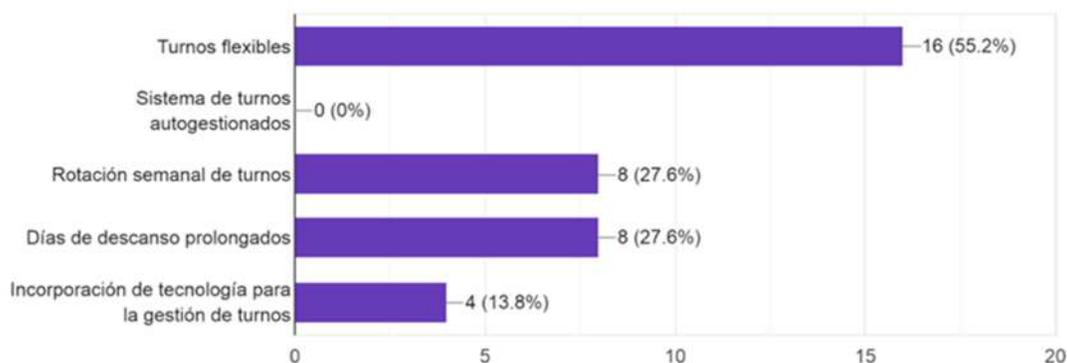
Gráfico 5. Turnicidad que se aplica



En cuanto a los tipos de turnos del personal del sector de salud en la Clínica Médica Previsional de Estelí y de acuerdo a la encuesta realizada se obtuvo que el 44.8% son turnos rotativos, el cual encaja en la lista de los turnos laborales más repetitivos, siguiente a este, la lista son los turnos fijos con un porcentaje del 37.9% siendo otro de los más realizados, mientras que los turnos variables según los resultados obtenidos arrojaron una menor cantidad contando con un 34.5% y por último los turnos continuos el cual indico solamente un 17.2% del personal encuestado.

Esta distribución permite identificar que el turno rotativo es considerado el más repetitivo porque permite organizar las jornadas laborales entre diferentes horarios de la semana y variarlos entre el día y la noche esto nos muestra como cada tipo de turno puede inferir en las condiciones laborales y en la satisfacción de los empleados.

Gráfico 6. Técnicas de turnicidad que podrían implementarse en la Clínica Médica Previsional

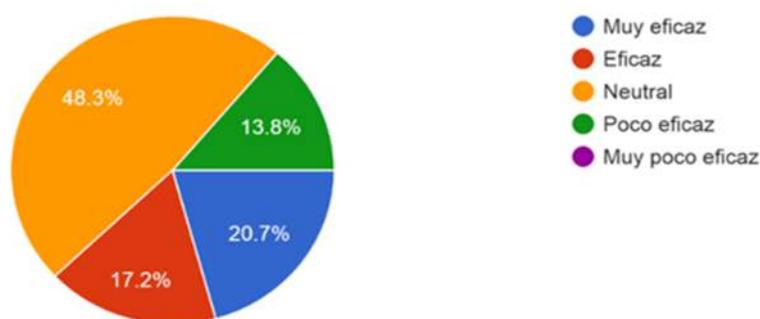


De acuerdo con los resultados obtenidos sobre las técnicas de turnicidad que se pueden implementar para lograr una mejor satisfacción y desempeño laboral, encontramos que un 52.2% de los encuestados sugiere la implementación del turno flexible. Esta opción permite a los profesionales organizarse mejor dentro de sus obligaciones personales, lo que puede contribuir a reducir el estrés y la fatiga, factores que afectan negativamente la productividad laboral. La flexibilidad en los horarios no solo mejora la calidad de vida de los empleados, sino que también puede resultar en un aumento en su rendimiento y compromiso con la empresa.

Por otro lado, un 27.6% de los participantes propone la rotación semanal de turnos. Este sistema distribuye al personal de manera justa, permitiendo que los empleados se alternen cada semana en lugar de tener un horario fijo. La rotación semanal busca mitigar el desgaste físico y mental que puede resultar de trabajar en horarios desorganizados. Al implementar esta técnica, se espera mejorar la satisfacción laboral al ofrecer una mayor equidad en las asignaciones de turnos y, por ende, un ambiente laboral más saludable.

Finalmente, otro 27.6% opina que se debería aplicar un día de descanso prolongado en los turnos laborales. Esta técnica consiste en otorgar un día adicional de descanso a aquellos colaboradores que han tenido turnos muy consecutivos o intensivos. Este enfoque ayuda a mejorar significativamente el bienestar de los trabajadores, manteniéndolos motivados y comprometidos con sus actividades laborales. Por último, un 13.8% sugiere la incorporación de tecnología para la gestión de turnos, utilizando programas digitales o software que optimizan las asignaciones laborales, reduciendo así la carga de trabajo y favoreciendo un ambiente laboral equilibrado y eficiente.

Gráfico 7. Calificación de la implementación técnica

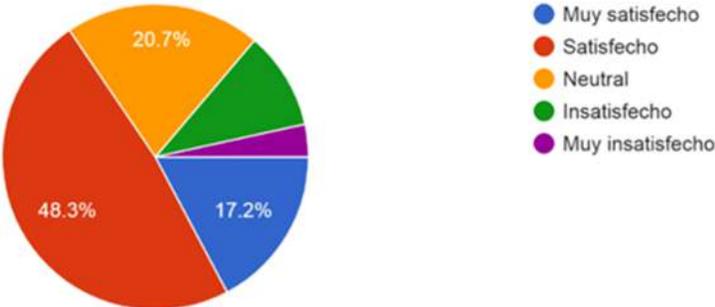


En relación al grado de eficacia de las técnicas de turnicidad laboral implementadas en la Clínica Médica Previsional, se encontró que el 62.6% de los profesionales encuestados se posicionaron como neutrales, sin estar ni a favor ni en contra de la eficacia de estas técnicas. Esto sugiere que una mayoría significativa del personal del sector salud no se siente completamente satisfecha con la eficacia de los turnos asignados. Esta percepción indica la

necesidad de considerar una mayor flexibilidad en la organización de los turnos para mejorar su eficacia y evitar la sobrecarga del personal.

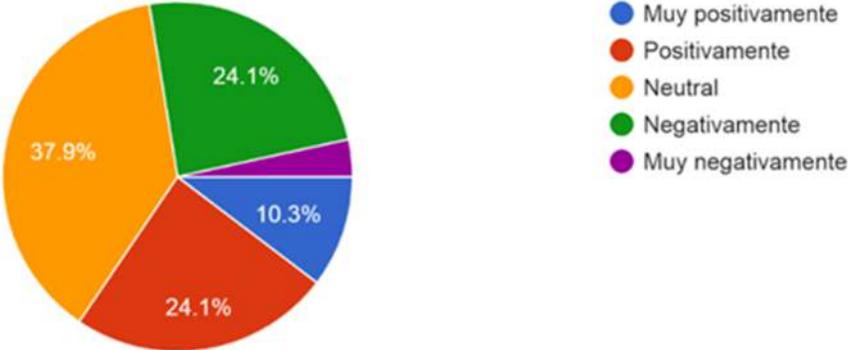
Por otro lado, el 39.9% de los encuestados considera que las técnicas de turnicidad son muy eficaces. Sin embargo, este resultado también refuerza la idea de un posible descontento generalizado respecto a cómo se están implementando estas técnicas en el entorno laboral. La discrepancia entre los grupos sugiere que, aunque algunos profesionales ven valor en las técnicas actuales, muchos otros sienten que se pueden realizar mejoras significativas para optimizar su experiencia laboral y bienestar general.

Gráfico 8. Nivel de satisfacción con horario de trabajo



En relación al nivel de satisfacción con el horario de trabajo se tomó como resultado que el 65.5% es personal que está muy satisfecho con sus jornadas laborales, mientras que el otro 34.4% indicó que se mantiene neutral a los horarios de trabajo establecidos lo cual nos indica que si bien la mayor parte del personal se mantiene conforme aun contamos con una pequeña muestra que ha demostrado un impacto negativo e insatisfecho con los horarios de trabajo ya que estos probablemente no cumplen con sus expectativas profesionales y personales.

Gráfico 9. Afectación de la turnicidad laboral

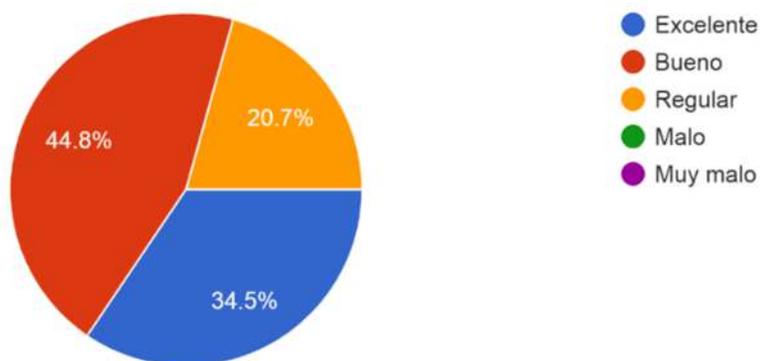


De acuerdo con los resultados sobre cómo afectan las técnicas de turnicidad laboral en la satisfacción laboral, se observó que un 39.9% del personal encuestado calificó estas técnicas como neutrales o ecuanímes, lo que indica que no tienen una opinión clara sobre su impacto en su desempeño o satisfacción laboral. Además, un 24.1% expresó estar negativamente insatisfecho con el efecto actual de estas técnicas, mientras que un 3.4% afirmó que les afecta muy negativamente en términos de satisfacción laboral. Estos datos sugieren un impacto negativo que podría repercutir en la vida laboral y personal de los colaboradores.

Por otro lado, se reportó que un 24.1% de los encuestados se siente positivamente satisfecho con los turnos de trabajo, y un 10.3% adicional se encuentra en una condición muy satisfecha. Estos resultados contrastan con las opiniones negativas y reflejan que, aunque hay un grupo significativo de trabajadores insatisfechos, también existe una proporción que valora positivamente las técnicas de turnicidad implementadas. Esto sugiere la necesidad de revisar y ajustar las estrategias actuales para mejorar la satisfacción general entre todos los colaboradores.

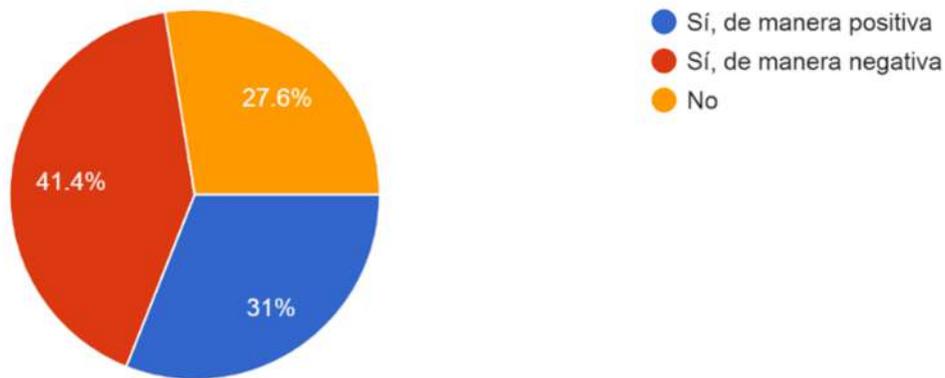
Estos hallazgos dan como resultado que al menos un 65.4% de los resultados son personas que se perciben inconformes y que solo un 24.1% está de acuerdo con la manera en la que se trabajan los turnos de trabajo y la relación que tiene con su satisfacción laboral.

Gráfico 10. Desempeño laboral en los últimos seis meses



En relación a como se califica el desempeño laboral en los últimos seis meses los resultados reflejaron que un 20.7% del personal considera su desempeño como bueno por lo que nos lleva a pensar que este porcentaje de personas encuestadas han podido cumplir de manera adecuada sus responsabilidades, otro porcentaje relevante fue del 44.8% que evalúan su desempeño como regular, lo cual probablemente indica que se debe de mejorar el desempeño laboral, el otro restante del porcentaje es del 34.5% que se califican con un excelente desempeño por lo cual se atribuye que se está trabajando de manera estable.

Gráfico 11. Afectación de la técnica de turnicidad en el desempeño



En relación a cómo se cree que las técnicas de turnicidad afectan al desempeño laboral, un 41.4% del personal indicó que sí afectan de manera negativa. Esto sugiere que la rotación constante podría estar generando altos niveles de fatiga y dificultando la capacidad de mantener la concentración. Este dato resalta la necesidad de reevaluar las técnicas actuales para mitigar estos efectos adversos en el bienestar de los colaboradores.

Por otro lado, un 31% de los encuestados señaló que las técnicas de turnicidad tienen un impacto positivo en su desempeño laboral. Esto sugiere que algunos colaboradores podrían estar experimentando un desarrollo de adaptabilidad y resiliencia ante las diferentes jornadas laborales. Finalmente, el 27.6% restante indicó que no se veían afectados en su desempeño laboral. Estos resultados permiten concluir que, aunque existe un segmento considerable que ha notado un impacto negativo, también hay quienes se benefician o se mantienen estables en su productividad.

Técnicas de turnicidad y la relación entre la satisfacción laboral y su desempeño en la clínica médica previsional de la Ciudad de Estelí

Turnos Rotativos

En este modelo, los empleados cambian de turno de manera regular, como pasar del turno de la mañana al de la tarde, y luego al de noche.

Con la aplicación de instrumentos se obtuvo la información de que El 44.8% son turnos rotativos el cual encaja en la lista de los turnos laborales más repetitivos.

Gráfico 12. Turnos Rotativos



Esto asegura que todos los empleados trabajen en diferentes horarios, distribuyendo equitativamente las cargas de trabajo para no sobrecargar al personal que está de turno en ese momento también la mala rotación puede alterar el ritmo circadiano lo que genera cansancio y dificultades para mantener para brindar una buena atención Como los casos de radiología , aseadores hospitalarios y farmacia quienes cambian de turnos semanal o diariamente para atender la necesidad de los pacientes las 24 horas del día.

Turnos Fijos

Los turnos fijos son aquellos en los que los empleados tienen un horario estable que no varía de una semana a otra o de un mes a otro

Según las encuestas realizadas se adquirió que los turnos fijos con un porcentaje del 37.9% es otro tipo de los más utilizados

Gráfico 13. Turnos Fijos



Siendo un beneficio para el personal médico ya que le permite previsualizar su horario y mejorar su adaptabilidad permitiendo mejorar su organización personal, también puede afectar de manera que a largo plazo se vuelva monótono y genere fatiga y aun más si el turno

es nocturno y no tiene variaciones , afecta también la adaptación a imprevistos o compromisos personales ya que no cambian en ningún momento tal y como trabajan el oficial de trámite y estadística que labora con turnos fijos previsualizados para tener su tiempo regular de descanso

Turnos Variables

En los turnos variables, los empleados suelen rotar entre distintos turnos (mañana, tarde, noche) de manera programada, la rotación puede ser diaria, semanal o mensual, dependiendo del acuerdo entre la institución y el personal médico, según los resultados de las encuestas aplicadas al personal médico de la Clínica Médica Previsional arrojó una menor cantidad obteniendo un 34.5%.

Gráfico 14. Turnos Variables



Esta técnica puede beneficiar al personal médico al darle la oportunidad de trabajar en distintos horarios lo que les es útil para adaptarse cambios en su vida personal o si prefieren tener descansos a lo largo del día y como consecuencia afecta el ritmo circadiano y la salud del trabajador como el médico que frecuentemente cambia de horario y su sueño, alimentación y descanso se ven afectados lo que a largo plazo genera problemas de salud como trastornos del sueño o alteraciones en el estado de ánimo además la falta de una rutina fija puede afectar la vida personal y familiar lo que genera incomodidad y dificultades para realizar su trabajo y conciliar su descanso.

Turnos Continuos

Es un sistema de trabajo en el que los empleados laboran durante un período extenso de tiempo, sin interrupciones largas o descansos significativos entre turnos, para asegurar que el servicio se mantenga en marcha durante todo el día y la noche, en base los resultados obtenidos podemos decir que el 17.2% siendo está el menor porcentaje de trabajadores que realizan este tipo de turno.

Gráfico 15. Turnos Continuos



Tienen como beneficio para la institución una cobertura de 24 horas, una mayor productividad y para el personal médico mejor balance vida -trabajo porque, al tener más días libres pueden organizar mejor su tiempo personal y al igual que las técnicas antes mencionadas afectan su salud y estilo vida.

La frecuencia de turnos varía significativamente, desde empleados que realizan de 2 a 3 turnos semanales hasta aquellos que completan 10 o más turnos al mes. En algunos casos, los turnos son de 24 horas, lo cual representa una carga laboral considerable, especialmente cuando los turnos son seguidos. La alta frecuencia de turnos nocturnos es otro factor que podría impactar tanto en la satisfacción como en el rendimiento debido al cambio de ciclos de sueño y ritmo circadiano. La diversidad en los tipos de turnos sugiere que los trabajadores tienen distintos niveles de exigencia y flexibilidad, lo que puede influir en su adaptación y bienestar

Conclusiones

Con la turnicidad evaluada y la información recopilada se logró obtener las técnicas de turnicidad específicas que más afectan al personal y a la Clínica Médica Previsional lo que nos da a entender que los turnos continuos, turnos rotativos, turnos nocturnos son unos de los que más fatiga generan al tener mucho desgaste físico y mental llegando a causar errores en el servicio que se brinda.

Se logra identificar que una gran parte del personal médico se encuentra afectada negativamente por la turnicidad mal gestionada ya que el desgaste físico y mental repercute en su bienestar y su vida personal lo cual genera un servicio brindado de muy poca eficiencia operativa para el público general (pacientes) de la clínica

En conclusión, la gestión adecuada de los turnos en la Clínica Médica Previsional de Estelí es un factor influyente para el buen funcionamiento de la institución, ya que abarca directamente en el desempeño, el bienestar y la satisfacción laboral del personal médico,

hemos identificado que los principales factores que afectan al equipo de salud son la fatiga, el estrés y la difícil conciliación entre la vida personal y laboral. Estos elementos no solo tienen un impacto negativo en la salud de los médicos, sino que también pueden comprometer la calidad de la atención que se brinda a los pacientes. Los resultados obtenidos evidencian la necesidad de implementar un sistema de planificación de turnos más eficiente, que considere tanto las demandas del servicio como las necesidades personales de los trabajadores, para así equilibrar mejor su carga laboral.

Por lo que se llega a brindar una serie de estrategias para que a den solución a la problemática de la gestión de turnos las cuales son: Auditoria operativa, Planificación saludable (descanso entre turnos) e Implementación de herramientas digitales (softwares especializados), los cuales según la investigación realizada serían las más eficientes para dar resultados positivos garantizando la satisfacción laboral y un servicio brindado con mayor eficiencia

Recomendaciones

Desarrollar e implementar un sistema que permita una planificación más flexible y adaptativa de los turnos del personal médico. Este sistema debe considerar las preferencias individuales, las necesidades del servicio y los picos de demanda, lo que podría mejorar la satisfacción laboral y, por ende, la productividad.

Considerar la posibilidad de ofrecer opciones de horarios flexibles o turnos rotativos que se adapten mejor a las necesidades personales del médico personal, lo cual podría reducir el agotamiento y aumentar el compromiso con su trabajo.

Con el análisis que se realiza se obtiene una información que puede ser de vital ayuda a la Clínica Médica Previsional de Estelí como el que su personal médico necesita mejores tiempos de descansos entre turnos por lo que realizar encuestas periódicas o fomentar descansos regulares entre los turnos o programar turnos equilibrados terminaría con esa problemática.

Que su gestión de turnos tenga algunos cambios reducirá su fatiga y estrés lo que brindará mejor desempeño laboralmente por lo que integrar informes de horas trabajadas y hasta un análisis de eficiencia podría mejorar su fatiga y estrés acumulados.

Conocer la satisfacción del personal en todo momento por lo que realizar encuestas periódicas para brindar más atención a la satisfacción del trabajador y su motivación sería de mucha importancia para un mejor desempeño.

Bibliografía

- (EU-OSHA), A. E. (2020). *Promoción de la salud en el lugar de trabajo*. Obtenido de Promoción de la salud en el lugar de trabajo: <https://osha.europa.eu/es/themes/promotion-health-workplace>
- (OMS), O. M. (2021). *Ambientes laborales saludables: fundamentos y modelos*. Obtenido de Ambientes laborales saludables: fundamentos y modelos: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-workplaces>
- A, S. (2018). El impacto de la programación eficiente de turnos en la productividad clínica. *Revista de Gestión Sanitaria*, 25(2), 45-58.
- Álvarez, J. (2018). *Gestión eficiente en sistemas laborales*. Madrid: Ediciones Laboral. .
- Ángela, Á. d. (2022). *Gestión del talento humano y rotación de personal en la empresa Urbesur S.A.C*. Obtenido de https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10536/Tesis_Gesti%3b3n.TalentoHumano_Rotaci%3b3n.Personal_Empresa_UBESUR%20SAC._Arequipa.pdf?sequence=1
- Bizneo. (2024). *Gestione de turnos*.
- Blandon, C. Y. (2019). Desempeño Laboral en el area de servicios administrativos del hospital Escuela San Juan De Dios de la ciudad de esteli en el periodo 2018-2019. esteli .
- Brown, A. &. (2020). El Trabajo por Turnos en el Cuidado de la Salud: Impactos e Innovaciones. *Revista de Investigación en Servicios de Salud*, 15(3), 123-145.
- Brown, T. (2020). *Organización de turnos y recursos humanos* (Vol. 1). Barcelona: : Editorial Planeta RH.
- Chiavenato, d. (s.f.). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*. Mc Graw Hill.
- Clark, M. &. (2021). Sistemas de Programación Dinámica en el Cuidado de la Salud. *Revista Internacional de Gestión de la Salud*, 12(4), 233-247.
- Clark, R. (2021). *mpacto de la turnicidad en la salud del personal* (Vol. 3). Buenos Aires: Editorial Médica Integral.
- Davis, K. (2017). Compromiso de los Empleados en el Sector Salud. *Revista de la Fuerza Laboral en Salud*, 10(1), 33-50.
- Echenique, K. P. (2021). *Rotación de Personal y Productividad Laboral en la Municipalidad Distrital de Huaura, 2021*. Obtenido de https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/11288/12.%20T059_70001174_T.pdf?sequence=1
- Evans, L. (2018). Estrategias para mejorar la satisfacción laboral en turnos rotativos". *Revista de Gestión Sanitaria*, 56-65.

- Evans, R. &. (2018). Consideraciones Éticas en la Rotación del Personal de Salud. *Boletín de Ética Médica*, 7(2), 89-103.
- Fernández, A. (2020). Optimización de la gestión de recursos humanos mediante herramientas tecnológicas. *Revista de Administración*, 34(2), 123-135.
- García, A. (2019). Productividad laboral: Factores clave para su mejora". *Revista Internacional del Trabajo*, 25(2), 45-60.
- García, A. E. (2013). *Estrategias empresariales: Una visión holística*. Bogota: Bilineata Publishing.
- García, A. L. (2020). Gestión eficiente en clínicas médicas. *Revista Salud Administrada*, 15(2), 45-58.
- García, M. (2020). Eficiencia operativa en instituciones de salud mediante la gestión de turnos. *Gestión y Salud*. 29(3), 89-102.
- Gonzalez , Z. (2015). *Calidad de atencion medica en la sala de mergencia* .
- Gonzalez, R. (2014). Incidencia de la evaluacion al desempeño en el logro de los objetivos institucionales de la FAREM, esteli .
- Johnson, M. (2019). "La turnicidad en el sector salud: Un enfoque integral". Obtenido de [www .revistagestionsanitaria .com /johnson2019](http://www.revistagestionsanitaria.com/johnson2019)
- Johnson, P. (2019). Optimizando la Programación del Personal en Hospitales. *Revisión de Gestión Hospitalaria*, 8(2), 78-92.
- Jones B., B. C. (2019). Gestión de turnos ineficiente y sus efectos en los trabajadores de la salud. *Revista Internacional de Economía de la Salud*, 12(4), 321-335.
- Jose, T. L. (2022). *Evaluación al desempeño para la mejora de la satisfacción laboral, en la empresa Casa Hotel San José, municipio de Sébaco, año 2021*.
- Lee, S. (2020). equilibrio entre Vida Laboral y Personal para Trabajadores de la Salud: Estrategias y Soluciones. *Revista de Salud Ocupacional*, 22(1), 45-60.
- Lincoln, D. &. (2011). *Scientific research* . Obtenido de <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1854377>
- Liseth Margarita Marengo Monjarrez, G. D. (Enero de 2015). *Rotación del personal en el proceso productivo de la Empresa Drew State Tobacco Company, S.A. en la ciudad de Estelí en el año 2013*. Esteli: Farem - Esteli.
- López, J. &. (2021). Tecnologías de la información y su impacto en la administración de recursos humanos. *Revista de Innovación*, 15(1), 67-82.
- Lyner Jose Talavera, E. F. (2022). Evaluacion de desempeño para la mejora de la satisfaccion laboral , en la empresa Casa Hotel San Jose .
- M., G. (2020). Mejora de la atención al paciente mediante la asignación eficaz de turnos. *Revista de práctica médica*, 35(1), 78-92.

- Martínez, J. (2019). Impacto de los sistemas informáticos en la gestión hospitalaria. *Revista de tecnología sanitaria*, 7(4), 112-125.
- Muguira, A. (s.f.). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>
- Narvaez, M. (s.f.). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/rotacion-de-personal/>
- Pérez R., G. S. (2017). Mejora de la experiencia del paciente con una planificación de turnos eficiente. *Investigación trimestral de servicios de salud*, 18(3), 201-215.
- Pérez, C. G. (2020). Mejora de la productividad laboral en el sector salud. *Journal of Healthcare Efficiency*, 12(3), 134-147.
- Pérez, R. (2018). Capacitación del personal sanitario: clave para mejorar la atención al paciente . *Revista Científica Médica*, 25(3), 78-91.
- Perez, R. J. (2018). condiciones laborales que afectan el desempeño del personal medico y enfermeria en el hospital primario carlos centeno Siuna. Rivas .
- Redaccion CN. (3 de Junio de 2023). *Crece negocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/estrategias-de-una-empresa/>
- Salablanca Montenegro Lauren Amairani, U. A. (2017). *Incidencia de la rotación del personal en la producción de la empresa tabacalera*. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA-MANAGUA. Esteli: Farem - Esteli.
- Smith, J. (2018). *estión de la Fuerza Laboral en el Cuidado de la Salud: Estrategias para la Eficiencia*. Nueva York: Health Press.
- Smith, J. B. (2020). . Programación eficiente de turnos en centros de salud. *Revista de Gestión Médica*, 15(3), 112-130.