

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

**Propuesta de un programa de motivación basado en la teoría de
la expectativa de Vroom, para el Puesto de Salud Horacio
Zevallos, Distrito de Ate, 2018**

Por:
Rosa Isabel Lizana Ruiz

Asesor:
Mg. Néstor Roger Apaza Apaza

Lima, Julio de 2018

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DEL INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Mg. Néstor Roger Apaza Apaza, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: “PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN BASADO EN LA TEORÍA DE LA EXPECTATIVA DE VROOM, PARA EL PUESTO DE SALUD HORACIO ZEVALLOS, DISTRITO DE ATE, 2018” constituye la memoria que presenta la Bachiller Rosa Isabel Lizana Ruiz para aspirar al título de Profesional de Licenciada en Ciencias Administrativas Mención en Gestión Empresarial, El trabajo ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Ñaña a los 20 días de Julio del 2018



Mg. Néstor Roger Apaza Apaza

Propuesta de un programa de motivación basado en la teoría de la expectativa de Vroom, para el Puesto de Salud Horacio Zevallos, Distrito de Ate, 2018

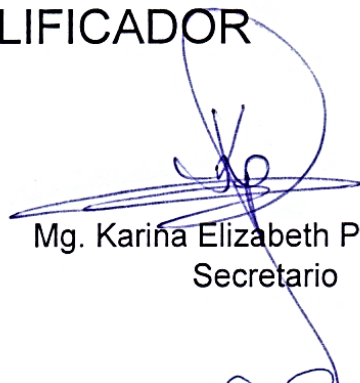
INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Presentada para optar el título profesional de licenciada en Ciencias Administrativas Mención en Gestión Empresarial.


JURADO CALIFICADOR



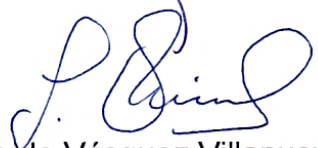
Lic. David Junior Aguilar Panduro
Presidente




Mg. Karina Elizabeth Paredes Abanto
Secretario



Dr. Luis Eduardo Cordova Carranza
vocal



Lic. Lizardo Vásquez Villanueva
vocal



Mg. Nestor Roger Apaza Apaza
asesor

Lima, 20 de Julio del 2018

DEDICATORIA

A Michael, mi esposo, por su apoyo incondicional, a benjamín mi hijo adorado.

Agradecimiento

A Dios, por brindarme salud y sabiduría, por permitirme llegar a cumplir mi meta.

A mi asesor, Mg. Néstor Apaza, por su dirección, guía y valiosa orientación en la elaboración del presente informe de suficiencia.

A mis compañeros de trabajo que colaboraron respondiendo a los cuestionarios tan dispuestos.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	IV
Agradecimiento.....	V
Tabla de contenidos	VI
Índice de tablas	VIII
Índice de Figuras	IX
Resumen	X
Capítulo I	12
Contexto Profesional	12
1.1. Trayectoria profesional.....	12
1.2. Contexto de la experiencia.....	12
1.2.1. Datos generales de la empresa.....	13
1.2.2. Experiencia profesional realizada.....	14
Capítulo II	16
El Problema.....	16
2.1. Identificación del problema.....	16
2.2. Objetivos de la investigación.....	17
2.2.1. Objetivo general.	17
2.2.2. Objetivos específicos.....	17
2.3. Justificación.....	17
2.4. Presuposición filosófica.....	18
Capítulo III	19
Revisión de la Literatura	19
3.1. Antecedentes de la investigación.....	19
3.1.1. Antecedentes internacionales.....	19
3.1.2. Antecedentes nacionales.....	20
3.2. Fundamentos teóricos.....	21
3.2.1. Motivación	21
Capítulo IV.....	35
Marco metodológico	35
4.1. Método para el abordaje de la experiencia	35
4.2. Lugar de ejecución y temporalidad	35
4.3. Población y muestra de la empresa	36

4.4. Operacionalización de la temática abordada	36
4.4.1. Desarrollo de la temática abordada	37
Capítulo V	38
Resultados	38
5.1. Resultados descriptivos del diagnóstico	38
5.1.1. Resultados de diagnóstico en relación al primer objetivo específico.	38
5.1.2. Resultados de diagnóstico en relación al segundo objetivo específico.	38
5.1.3. Resultados de diagnóstico en relación al tercer objetivo específico.	39
5.1.4. Resultados de diagnóstico en relación al objetivo general.	39
Capítulo VI	45
Conclusiones y Recomendaciones	45
6.1. Conclusiones	45
Recomendaciones	46
Bibliografía	47
Anexos	49

Índice de tablas

Tabla1.Operacionalización de la temática abordada.....	36
Tabla2.Frecuencias de esfuerzo	38
Tabla3.Frecuencias de desempeño	38
Tabla4.Frecuencia de resultados	39
Tabla5.Motivación para la productividad	39
Tabla6.Plan de implementación.....	43
Tabla7.Encuesta.....	51

Índice de Figuras

Figura1.Organización.....	14
Figura2.Pirámide de Maslow.....	24
Figura3.Motivadores de Herzberg.....	26
Figura4.Niveles de nLog, nPod y nPer.....	27
Figura5.Cuadro de Motivación.....	29
Figura6.Equidad.....	31
Figura7.Teoría de las Expectativas.....	33
Figura8.Fuente de Maps Google.....	35

Resumen

El objetivo del presente informe es proponer un programa de motivación de la productividad de acuerdo con la teoría de la expectativa de Vroom valido para Puesto Salud Horacio Zevallos, Distrito de Ate, 2018. Se desarrolló, en un primer momento el diagnostico situacional de la empresa mediante la aplicación del cuestionario de satisfacción motivacional, llegando a la conclusión de que el Puesto de Salud Horacio Zevallos como estrategia debe implementar de manera efectiva un Sistema de Gestión (SG) que desarrolle iniciativas que promuevan la motivación, la comunicación entre el empleado y jefe, cuyas opiniones sean tomadas en cuenta permitiéndoles ejercer una influencia importante con sus acciones. Asimismo, se propone capacitar al personal para que continúen desarrollando habilidades y capacidades de liderazgo, de manera que tenga un personal proactivo, que se anticipe a solucionar problemas que se sienta comprometido con su empresa. Finalmente se propone generar la ergonomía del ambiente de trabajo, herramientas y tareas que conlleven a un mejor desempeño y resultados propuestos por la empresa.

Palabras clave: Motivación, responsabilidad, Intrínseca, extrínseca, Clima, Laboral

Abstract

The objective of this report is to propose a productivity motivation program according to the Vroom expectation theory valid for Puesto Salud Horacio Zevallos, District of Ate, 2018. At first, the situational diagnosis of the company was developed through the application of the motivational satisfaction questionnaire, reaching the conclusion that the Horacio Zevallos Health Post as a strategy must effectively implement a Management System (SG) that develops initiatives that promote motivation, communication between the employee and the boss , whose opinions are taken into account allowing them to exercise an important influence with their actions. Also, it is proposed to train staff to continue developing skills and leadership skills, so that you have a proactive staff, who anticipates solving problems that you feel committed to your company. Finally, it is proposed to generate the ergonomics of the work environment, tools and tasks that lead to a better performance and results proposed by the company.

Keywords: Motivation, responsibility, Intrinsic, extrinsic, Climate, Labor

Capítulo I

Contexto Profesional

1.1. Trayectoria profesional

En el año 2002 se inició la experiencia profesional en el Puesto de Salud Horacio Zevallos en el área de estadística, desempeñando la actividad de procesamiento de datos, control de calidad, digitación de Hojas His Mis y reporte de información. En el mismo año como responsable del seguro integral de salud hasta el 2009.

Posteriormente en el 2009 ya habiendo llegado un personal para seguro integral de salud, se delega la encargatura de responsable de personal velando por la asistencia y permanencia del personal. Así mismo realizando el consolidado, permisos, descansos médicos y otros y hasta el 2017 cumpliendo solo como responsable del área de estadística.

El 2018 se responsabilizó la tarea de recaudación, realizando los depósitos de los ingresos de acuerdo a las normas vigentes, informe de recaudación semanal y mensual y libros contables, como también las actividades en el área de admisión realizando múltiples funciones, apertura de historias clínicas, emitiendo comprobante de pago para los diferentes servicios del usuario de acuerdo a la tarifa establecida en pacientes que no cuentan con el seguro integral de salud (sis), como también el llenado de FUAS de los pacientes que cuentan con un seguro integral de salud. (Sis).

1.2. Contexto de la experiencia

EL área de caja es parte del Puesto de salud, su ubicación es parcialmente ideal para el logro de brindar un servicio adecuado. Asimismo, es un área que por su naturaleza está en constante contacto con los clientes (pacientes) y personal de las diversas áreas del centro de salud. Su accionar es variado debido a diversas situaciones ajenas a las funciones ya que son de orden corporativo, como conflictos en las relaciones sociales, carencia de responsabilidad, falta de empatía entre otros, estas deficiencias han llevado a trasladar del contexto interno a un contexto externo

ya que la percepción de atención por parte de la población sobre el servicio no es buena. Situación que conlleva a reorientar acciones que permitan mejorar el clima institucional.

1.2.1. Datos generales de la empresa.

1.2.1.1. Razón social.

PS. HORACIO ZEVALLOS

1.2.1.2. Visión.

Que el Puesto de Salud Horacio Zevallos sea el ejemplo para las demás unidades de salud, por su calidad de atención, trabajo en equipo y la disminución de las enfermedades

1.2.1.3. Misión.

El Puesto de Salud Horacio Zevallos todo su personal ejecutara y garantizara servicios gratuitos de atención primaria en salud a la comunidad con equidad, eficiencia, calidez y calidad a las comunidades de su cobertura, con el fin de prevenir las enfermedades y contribuir al mejoramiento de la salud, bienestar y calidad de vida de sus habitantes.

1.2.1.4. Objetivos.

Garantizar una atención de calidad en general y contribuyendo al mejoramiento de la salud y calidad de vida de la población de Horacio Zevallos.

1.2.1.5. Valores.

- **Solidario:** estar comprometidos con la empresa en la toma de decisiones ante un problema que pueda suscitar en la empresa.
- **Respeto:** Entre personal técnico y profesional el buen trato reciproco.
- **Responsabilidad:** Estar comprometidos con sus funciones encomendadas y tomar decisiones en lo que respecta su cargo.

1.2.1.6. Organización

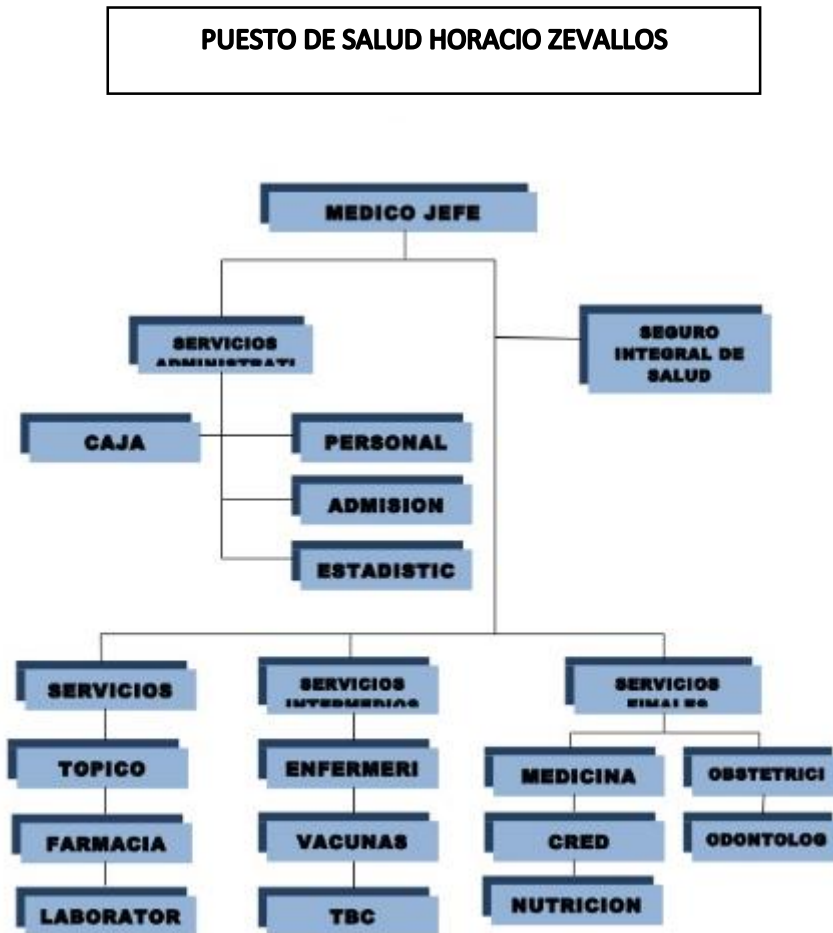


Figura 01. Organigrama, fuente del PS. Horacio Zevallos

1.2.2. Experiencia profesional realizada.

Durante los años de estudio de administración, se ayuda a la mejora del área de estadística para una mejor calidad de información, la que consiste en un flujo del proceso interno para la obtención de una información verídica de información del registro semanal de notificación epidemiológica de casos de paciente con infección respiratoria aguda (IRAS) en menores de 5 años y casos de diarrea acuosa aguda (EDA) de menores de 1 año a más y otros etc. En el área de Admisión realizando la actividad de caja emitiendo comprobante de pago para las diferentes carteras de servicio que cuenta el Puesto de salud Horacio Zevallos, a su vez realizando los

depósitos de los ingresos recaudados al Banco de la Nación. Como también el Informe de Recaudación Semanal, mensual y el llenado de los libros auxiliares.

Ya que siendo un Puesto de Salud con atención de 12 horas con mucha demanda y hasta el momento solo se cuenta con 2 personas administrativo en área, un personal para el turno mañana y otro personal en el turno tarde, las funciones que se realizan en admisión también es en la atención al usuario en la apertura de las Historias Clínicas para los usuarios nuevos y el llenado de FUAS a los pacientes que cuentan con un seguro integral de salud. (SIS)

Capítulo II

El Problema

2.1. Identificación del problema

La motivación es de mucha importancia en toda organización, ya que va ayudar en llegar a los objetivos de la institución, aunque en algunas instituciones no se tomen en cuenta, ya que cuando la identificación del problema es líder (el jefe de establecimiento) el que no toma decisiones de mejoramiento y su identificación con su institución es nula.

La falta de trabajo en equipo, la insatisfacción por recarga de trabajo laboral por falta de recursos humanos, esto lleva como consecuencia a que el personal se encuentre insatisfecho, lo que conlleva a una mala atención al cliente (paciente) e intercambio cambios de palabras y un mal trato.

Como también, carencia de empatía con las necesidades logísticas y humanas, otro aspecto importante es la falta de acercamiento al personal.

Otros aspectos a mencionar también son:

- Diferencias marcadas entre el personal profesional y técnico que crean negatividad de trabajo de equipo.
- Malestar permanente por inestabilidad y demoras en pago en los casos de los contratados por terceros, generando desmotivación.

Problema General

¿Cómo mejorar la motivación de la productividad del P.S. Horacio Zevallos, distrito de Ate, 2018?

2.2. Objetivos de la investigación.

2.2.1. Objetivo general.

Proponer un programa de motivación de la productividad para el P.S. Horacio Zevallos, Distrito de Ate, 2018.

2.2.2. Objetivos específicos.

- a. Proponer estrategias para fortalecer el esfuerzo individual de productividad para el P.S. Horacio Zevallos, Distrito de Ate, 2018
- b. Proponer estrategias para fortalecer el desempeño de productividad para el P.S. Horacio Zevallos, Distrito de Ate, 2018
- c. Proponer estrategias para fortalecer los resultados de la productividad para el P.S. Horacio Zevallos, Distrito de Ate, 2018.

2.3. Justificación

Las instituciones de hoy requieren y necesitan personas altamente motivadas, la propuesta busca fortalecer la motivación como estrategia de garantía del éxito del área de admisión del puesto de salud Horacio Zevallos, considerando que se tienen clientes internos como externos.

Asimismo, los resultados que se obtenga con la aplicación de esta propuesta permitirán realizar la gestión en forma más óptima, a su vez, se consolidará como un referente para otras instituciones.

Por otro lado, corroborará los principios teóricos que enmarcan a la motivación como un factor determinante en las condiciones laborales y productividad, es decir, trabajadores motivados, mejor rendimiento y actitudes

Cabe resaltar que la propuesta se centra en lograr que las personas involucradas reflejen buenos niveles de atención y gestión en los diferentes procesos del Centro de Salud.

2.4. Presuposición filosófica

La propuesta de estudio se enmarca en los fundamentos de la filosofía bíblica cristiana como prácticas de relación “Amarás a tu prójimo como a ti mismo”. (Mt 22, 39).

En la filosofía de bíblica ya la motivación se halla en un contexto de desarrollo interno personal de acuerdo a Juan 3 Juan 1:2 que a la letra dice “Amado, yo deseo que tú seas prosperado en todas las cosas, y que tengas salud, así como prospera tu alma” enfatiza que la persona debe estar motivada a tener éxito en todos los aspectos del ser humano. Asimismo, la confianza en Dios debe ser un factor definido en la vida; esto nos enseña, la vida los grandes héroes de la Biblia como José, quien logro éxito por su fidelidad a Dios y a su prójimo. Además, se ve también reflejado en la vida de Daniel que mostro los mismos rasgos de fidelidad y confianza como motivación de servicio a Dios y a la sociedad que hizo que su trabajo fuera reconocido por los reyes y gobernantes. Para enfatizar, las lecciones de estos hombres enseñan también que la vida tiene objetivos individuales y sociales que cuyo propósito es mejorar la vida del ser humano.

Capítulo III

Revisión de la Literatura

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. Antecedentes internacionales.

Sum (2015), en su tesis "Motivación Y Desempeño Laboral" cuyo objetivo es conocer cómo mejorar la motivación del personal para un mejor desempeño laboral y logros de la empresa. El estudio consistió treinta y cuatro colaboradores del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, son 12 mujeres y 22 hombres comprendidos entre las edades de 18 a 44 años de etnia en su mayoría ladina y minoría indígena. La mayoría de los colaboradores son originarios de la ciudad de Quetzaltenango. La religión predominante es la católica. El nivel de estudio en su mayoría a nivel universitario. En conclusión, durante la investigación se determina que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

Escalante y Cila (2009), en su tesis "La Motivación Como Factor Significativo En El Desempeño Laboral De Los Empleados Del Área Comercial Y Ventas De Las Fundaciones Que Otorgan Microcrédito En La Ciudad De Cartagena" cuyo objetivo es conocer los tipos de motivaciones para los trabajadores para poder desempeñar una actividad bien realizada y puedan adquirir renombre y reconocimiento en el mercado y en la sociedad. El estudio consistió en los cincuenta y seis (56) empleados del área comercial y ventas de las cinco (5) fundaciones que otorgan microcrédito en Cartagena, que al ser pocas, se decidió efectuar la recolección de la información al total de individuos que compone la población objeto de estudio. En conclusión, el desarrollo de estas acciones permitió desarrollar de forma integral y estructurada la investigación propuesta para así cumplir eficiente y eficazmente con los objetivos generales y específicos.

Olvera (2013), en su tesis "Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos" cuyo objetivo es establecer los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal Administrativo del

área comercial de la empresa constructora Furoiani Obras y Proyectos. El estudio consistió en el diseño transversal correlacional-causal, el cual describe la relación entre dos o más categorías, conceptos o variables en un determinado tiempo, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto, por medio de éste se describió las variables, se determinó el método de recolección de los datos y se analizaron las incidencias de las variables en el tema de la influencia de la motivación en el desempeño laboral. Llegando a la conclusión que permita establecer los incentivos que promuevan la eficiencia y eficacia de los colaboradores y su desarrollo organizacional con incidencia positiva en la consecución de los objetivos comunes, tanto para el colaborador como para la empresa.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Pérez y Verástegui (2013), en su tesis “Propuesta Motivacional Para Mejorar El Desempeño Laboral En Los Colaboradores De Una Mype De Lima Sur – Caso Avícola Vera E.I.R.L. 2012” cuyo objetivo es elaborar una propuesta motivacional en función a sus necesidades, que ayude a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de una MYPE de Lima Sur - Caso Avícola Vera E.I.R.L. – 2012. Su estudio consistió en la totalidad de colaboradores los cuales son 14, el diseño es: no experimental transversal, tipo: descriptivo-propositiva y método: cuantitativo. El instrumento fue un cuestionario que consto de 30 preguntas, para medir la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores. Se concluyó como resultado un valor $p = 0.006$, la cual sirvió para tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en tal sentido, la aplicación de la propuesta motivacional mejora el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur.

Oliva (2017), “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú 2015”, cuyo objetivo es describir cual es la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera- 2015. El estudio consistió en la investigación es básica, con diseño no experimental, transversal y correlacional, el análisis es predominantemente cuantitativo, porque responde al resultado de la aplicación del instrumento de recolección de datos, determinar la relación de la motivación y el desempeño laboral,

para lo cual se tomó como tamaño de la muestra de 130 de una población de 825 trabajadores. En cuanto a la muestra se consideró muestra aleatoria distribuidos o agrupados en tres grupos; los trabajadores asistenciales, administrativos y profesionales estando bien representados en el estudio cada uno de los grupos. Los datos recogidos se incorporaron al programa computarizado del software SPSS- 22. Llegando a la conclusión que la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del HVLH, dichas variables se encuentran relacionadas positiva y significativamente. Según los resultados obtenidos los trabajadores se encuentran con nivel de motivación bueno, con nivel alto en la motivación intrínseca, en el nivel medio en la dimensión de la motivación extrínseca y bajo en la motivación trascendental; sin embargo, en desempeño laboral están en el nivel poco eficiente.

3.2. Fundamentos teóricos

3.2.1. Motivación

De acuerdo a Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) “La motivación es un estado psicológico que se presenta siempre que las fuerzas internas y/o externas estimulan, dirigen o mantienen los comportamientos”, el autor expresa que la motivación parte esfuerzos internos y externos de la persona para desarrollar o lograr un objetivo.

Por otro lado, Chiavenato (2007) expresa que “la motivación, es decir, el proceso mediante el cual las necesidades condicionan el comportamiento humano, llevándolo a algún estado de resolución”. Para el autor la motivación parte de las necesidades para buscar y encontrar soluciones a las diversas situaciones.

Asimismo, Hitt (2006) expresa que las personas cuando son impulsadas a realizar un objetivo, parten de una fuerza interna, en algunos casos los hechos y circunstancias externas también generan impulsos en la persona que lo llevan a emprender algo.

De acuerdo a Julieth (2017) define la motivación como un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros del interiores un acicate, un revulsivo y a veces una liberación.

La autora Fred (2003) expresa “el proceso de influir en las personas para lograr objetivos específicos. La motivación explica porque algunas personas trabajan con empeño y otra no los objetivos, las estrategias y las políticas tienen pocas probabilidades de éxitos si los empleados y los gerentes no están motivados para implantar estrategias una vez que se han formulado”, para la autora el logro de objetivos dependerá de cuanto nuestro personal se encuentre motivados y la relación , comunicación y aptitudes positivas que pueda tener un empleado con su subordinado, que conllevara a al logro de una sola visión que quiera alcanzar la empresa.

3.2.1.1. Característica de motivación

a. Extrínseca: Se logra a través de los premios o castigos que otorga un agente externo, que puede ser el jefe inmediato, el grupo de compañeros o la organización misma. A través de recompensas financieras como bonos o aumentos de sueldo o de reconocimientos sociales como felicitaciones, el empleado aprende lo que es valorado y estimado en su organización.

Busca modificar la conducta, sin importar si el empleado o el grupo de trabajo se encuentra autenticamente convencido de lo que hace. los premios y los castigos son una forma de controlar el comportamiento humano. Herzberg quien en sus teoria de los dos factores(1968) propuso que lo que real aumenta la productividad es el estímulo que produce un trabajo interesante, que plantee retos, que tiene un significado y nos permite crecer.

b. Intrínseca: Es aquella que nace del realizar un trabajo que nos gusta y nos satisface, con el cual nos sentimos identificados por una vocacion personal. Este tipo de trabajo estimula por si mismo a la persona, por los premios y castigos pasan a un plano secundario.la propuesta por Hackman y Oldham (1977) pa lograr la motivacion intrinseca es el enriuecimiento del trabajo que se lleva a cabo a traves de rediseñar los puestos para que estos incluyan:

- Tareas completas que se realizan de principio a fin en vez de actividades especializadas y fragmentadas.
- Se propicie que el empleado use el mayor numero de habilidades y no solo una destreza específica.

- Se otorgue autonomía y libertad en la realización del trabajo.
- Que el trabajo en vez de ser rutinario, tenga un significado, esto es que sea útil para el cliente o para la sociedad.
- Se de retroalimentación sobre el desempeño, que permita al empleado conocer sus avances y sus deficientes, al mismo tiempo que se le dice como puede mejorar.

c. Trascendente: Esta consiste en el esfuerzo que se realiza no por los incentivos esperados o por lo interesante de la tarea, si no por el bien que se hará a los demás o a la sociedad. Implica una renuncia y un sacrificio en razón de un bien mayor para la comunidad.

3.2.1.2. Primeras teorías sobre la motivación

Robbins y Coulter (2005) explican las tres primeras teorías de la motivación, que a pesar de ser las más cuestionables, tal vez sean los enfoques ampliamente más conocidos hacia la motivación de los empleados. Las teorías que se describen a continuación son las utilizadas por el personal que está a cargo de programas motivacionales de toda institución, son las siguientes: son la jerarquía de las necesidades de Maslow, las teorías X y Y de McGregor y la teoría de la motivación e higiene de Herzberg.

a. Jerarquía de las necesidades de Maslow

Maslow en la década de 1960 y 1970 recibió mucho reconocimiento por su lógica intuitiva y facilidad de comprensión. Abraham Maslow fue un psicólogo que en su jerarquía de las cinco necesidades del individuo argumentó que cada nivel de la jerarquía de necesidades debe ser satisfecho antes de pasar a la siguiente, y una vez que una necesidad es satisfecha en forma importante, ya no motiva al comportamiento. En otras palabras, conforme se satisfacen las necesidades más básicas, las necesidades del individuo y deseos serán más elevadas.

Por otro lado, Maslow clasificó las cinco necesidades en niveles lo que consideró a las necesidades fisiológicas y de seguridad como necesidades de nivel inferior y a las necesidades sociales, de estima y de autorrealización como necesidades de nivel superior. Mientras que las necesidades de nivel superior son

satisfechas internamente, las necesidades de nivel inferior son satisfechas sobre todo en forma externa. Estas son las siguientes:

- **Necesidades fisiológicas:** Alimento, bebida, vivienda, satisfacción sexual y otras necesidades físicas.
- **Necesidades de seguridad:** Seguridad y protección al daño físico y emocional, así como la certeza de que se seguirán satisfaciendo las necesidades físicas.
- **Necesidades sociales:** Afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
- **Necesidades de estima:** Factores de estima internos, como respeto a uno mismo, autonomía y logros, y factores de estima externos, como estatus, reconocimiento y atención.
- **Necesidades de autorrealización:** Crecimiento, logro del propio potencial y autosatisfacción; el impulso para convertirse en lo que uno es capaz de llegar a ser.



Figura 02. Pirámide de Maslow, jerarquía de necesidades

b. Teoría X y teoría Y de McGregor

Douglas McGregor es conocido por proponer dos series distintas perspectivas del ser humano: la teoría X y la teoría Y. En la que la teoría X presenta lo negativo de las personas. La teoría Y presenta lo positivo de las personas.

El mismo sostuvo la opinión de que las suposiciones de la teoría Y; son más válidas que las de la teoría X. ya que, según la Teoría X, las personas son flojas, solo trabajan por dinero, carecen de ambición, no asumen responsabilidades, no se identifican con la institución, son resistentes al cambio y carecen de aptitudes para el trabajo complejo, tienen que estar siempre siendo dirigidos por otros. Por otro lado, la Teoría Y, los trabajadores disfrutan de su trabajo, posee capacidad de autodirección, acepta y asumen responsabilidades, buscan en el trabajo gratificaciones de orden superior, posee imaginación y creatividad.

c. Teoría de la motivación e higiene de Herzberg

La teoría de Herzberg en la década de 1970 en sus principios de la década de 1980. Disfrutó de mucha popularidad en la que propuso dos factores los relacionados con la satisfacción en el trabajo que son los intrínsecos que se relacionan con el logro, el reconocimiento y la responsabilidad. Da a entender que si las personas se sienten satisfechas en su trabajo atribuirán a ellas mismas. A diferencia cuando se sintieron insatisfechas, mostraron la tendencia a citar factores extrínsecos ya que se relaciona con la política y administración de la empresa, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones laborales.

Según Herzberg, los factores que generan satisfacción en el trabajo eran independientes y distintos de los que generan insatisfacción en el trabajo. Por lo tanto, los gerentes que trataban de eliminar los factores que generaban insatisfacción en el trabajo podían crear armonía en el sitio de trabajo, pero no necesariamente motivación. Los factores extrínsecos que generan insatisfacción en el trabajo se denominaron factores de higiene. Cuando estos factores son adecuados, las personas no estarán insatisfechas, pero tampoco estarán satisfechas (o motivadas). Para motivar a las personas en sus trabajos, Herzberg sugirió destacar los motivadores, es decir, los factores intrínsecos que aumentan la satisfacción en el trabajo.



Figura 03. Motivadores

3.2.1.3. Teorías Contemporáneas Sobre La Motivación

Representan las teorías y enfoques de explicaciones actuales de la motivación de los empleados. Son las siguientes: la teoría de las tres necesidades, la teoría de la fijación de metas, la teoría del reforzamiento, el diseño de puestos motivadores, la teoría de la equidad y la teoría de las expectativas.

a. Teoría de las tres necesidades

David McClelland en su propuesta de la teoría de las tres necesidades, en la que afirma que son de relevancia y de importancia en el trabajo; distingue las siguientes: necesidad de logro (nLog), ya que permitirá estar estimulado en querer sobresalir, teniendo deseos de logros y luchar por lo que quiera realizar hasta llegar al éxito; la necesidad de poder (nPod), es la necesidad de controlar a otras personas e influir en su comportamiento, para ser considerado importante, de prestigio y la necesidad de pertenencia (nPer), que es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

Como bien es cierto, en la necesidad de logros son personas que se encuentran motivadas, su interés es desarrollarse, son personas que les gusta hacer bien las cosas, aceptan responsabilidades, afrontan el triunfo o el fracaso. A diferencia de los empleados que tienen una gran necesidad de logros no son necesariamente buenos gerentes es quizá porque se centran en sus propios logros, en tanto que en la necesidad de poder las personas disfrutan del trabajo y le dan un

gran valor a la disciplina. Aunque su desventaja de este tipo de motivación es que los objetivos del grupo pueden convertirse en una suma cero, pues para que una persona gane, otra debe perder. Esto conllevaría en permitir el logro los objetivos del grupo y ayudar a otros en el grupo a sentirse competentes sobre su trabajo. En necesidades de competencias las personas no trabajan individualmente funcionan mejor en un entorno grupal, siempre que sea posible, tampoco les gusta la incertidumbre y el riesgo. Por lo tanto, no se les puede asignar tareas difíciles, dedican tiempo a crear y mantener relaciones sociales, disfrutan ser parte de grupos y tener el deseo de sentirse amados y aceptados, tienden a adherirse a las normas de la cultura en el lugar de trabajo que estese, no cambian las normas del lugar de trabajo por temor a ser rechazado.

David McClelland muestra en la fotografía brevemente a un sujeto, quien entonces escribe una historia basada en la fotografía, donde se determinan los niveles de nLog, nPod y nPer de un individuo a partir de las historias escritas.

Ejemplos de fotografías usadas para evaluar los niveles de nLog, nPod y nPer



Figura 04. Niveles de nLog, nPod y nPer

b. Teoría de la fijación de metas

En el término de fijación de metas se refiere a todo lo que se propone alcanzar, ya que, si el personal está bien motivado y tiene definido sus objetivos de lograr o llegar a una meta, por supuesto que lo va a ser ya que este personal lo hará por qué se siente con la capacidad de hacerlo ya que este se encuentra motivado y comprometido con su institución. Se puede decir también que las metas que propongan las instituciones ayudan a estimular, motivar a querer llegar a metas propuestas.

En la administración, Robbins y Coulter, (2005) en su ejemplo indica lo siguiente:

” Cuando un representante de ventas se compromete a hacer ocho llamadas de ventas diariamente, su intención le proporciona un objetivo específico a tratar de lograr. Podemos decir que, siempre que lo demás permanezca sin cambios, el representante de ventas con un objetivo específico superará a alguien más que opera sin metas o con la meta general de “hacer su mejor esfuerzo”.

El autor en su ejemplo muestra que, si el personal está comprometido y su logro es llegar a la meta establecida, llegará, porque ya está comprometido y se encuentra motivado para el objetivo propuesto a diferencia de los que no están comprometidos y no tienen fijado ninguna meta trabajarán sin hacer ningún esfuerzo, sin metas.

En conclusión, las metas están relacionadas con la motivación y a su vez esto ayuda a realizar un buen desempeño en sus objetivos propuestos.

Por cuanto la institución fije metas habrá una estimulación, motivador para mejores resultados.

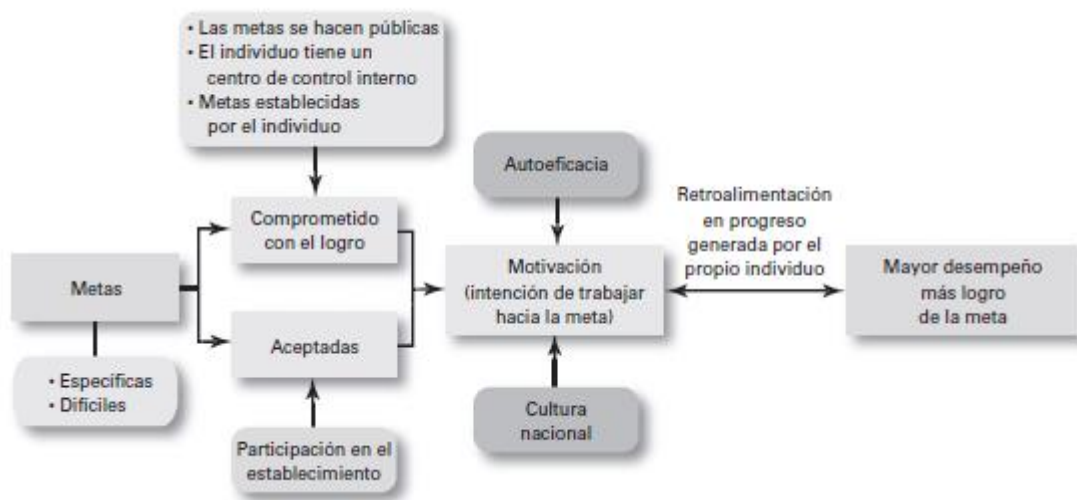


Figura 05. Cuadro de Motivación

c. Teoría del reforzamiento

En la teoría del reforzamiento se refiere que el comportamiento depende de sus consecuencias. Ya que a diferencia de la teoría de la fijación de metas su objetivo y su desempeño se ve reflejado en su comportamiento. Por tanto, la teoría del reforzamiento argumenta que su comportamiento depende de que fomenten recompensas que estimulen al individuo. A consecuencia de su comportamiento permitirá la probabilidad de aumentar y que este comportamiento se repita.

Asimismo, las probabilidades que las personas participen en los comportamientos deseados sucederá siempre y cuando reciban una recompensa por hacerlo; si las recompensas son inmediatas después de un comportamiento deseado lo volverían hacer. Identificando que el comportamiento no recompensado o castigado tiene menos probabilidades de que se repita. Ya que no solo el castigo elimina el comportamiento indeseable, sino que en efecto es temporal y puede conllevar a conflictos, ausentismos y rotura con la institución.

d. Diseño de puestos motivadores

Es saber entender como las funciones del trabajador se integran para cumplir un trabajo con empeño. Lo que se requiere es diseñar empleos deliberados que le permita al trabajador poder mostrar sus destrezas y habilidades.

- **Ampliación del empleo.** es la realización de motivar al personal a Los esfuerzos de ampliación del empleo que se centran únicamente en aumentar el número de tareas de una misma función, para lograr un cometido con sus mismas habilidades en consecuente a sus actividades.

Enriquecimiento del empleo. Es el nivel de confianza que se le da al empleado para asumir tareas de los gerentes, de esta manera puedan autoevaluarse y poder corregir su desempeño. La que permitirá aumentar su enriquecimiento de su actividad o trabajo realizado deliberada e independiente con responsabilidad.

Por otro el enriquecimiento del empleo ayudara a la mejora de la calidad del trabajo, estar motivado y a la satisfacción.

- **Modelo de las características del empleo (MCE)** en las organizaciones se han implementado programas de ampliación y enriquecimiento del empleo, es la cual la persona aprende y se desempeña por su misma responsabilidad. Para analizar los empleos o guiar a los gerentes en el diseño de empleos motivadores. El modelo de las características del empleo (MCE). Identifica cinco características principales del empleo, sus interrelaciones y su impacto en la productividad, motivación y satisfacción de los empleados.

De acuerdo con el MCE, el empleo se ve descrito en cinco dimensiones clave, y son las siguientes:

1. Variedad de destrezas. Grado en el que un trabajo requiere una variedad de actividades, de manera que un empleado pueda usar diversas destrezas y talentos.

2. Identidad de las tareas. Grado en el que un empleo requiere la terminación de Una pieza de trabajo completa e identificable.

3. Importancia de las tareas. Grado en el que un trabajo produce un impacto importante en la vida o el trabajo de otra persona.

4. Autonomía. Grado en el que un empleo proporciona libertad, independencia y Discreción considerable a un individuo para que programe su trabajo y determine los procedimientos que usará para llevarlo a cabo.

5. Retroalimentación. Grado en el que la ejecución de las actividades requeridas por un empleo da como resultado que un individuo obtenga información directa y clara sobre la eficacia de su desempeño.

e. Teoría de la equidad

El término de equidad se relaciona con la igualdad ya que todo trabajador recibe en forma justa sin distinción alguna, en cuanto las aportaciones que da el empleado a la empresa y la empresa da una aportación al empleado.

Existen bastantes evidencias de que los empleados comparan sus aportaciones y sus resultados laborales con los de otros empleados y que estas desigualdades pueden influir en el grado de esfuerzo que los empleados ejercen.

La teoría de la equidad, desarrollada por J. Stacey Adams, propone que los empleados perciben lo que obtienen de una situación laboral (salidas) con relación a lo que aportan a ésta (entradas) y después comparan su relación de entradas y salidas con las relaciones de entradas y salidas de otros empleados importantes. Si una empleada percibe que su relación es igual a la de otros empleados importantes, existe un estado de equidad. La teoría de la equidad propone que los empleados podrían: 1) distorsionar las entradas o salidas de otros, 2) comportarse de alguna manera que indujera a otros a cambiar sus entradas o salidas, 3) comportarse de alguna manera que cambiara sus propias entradas o salidas, 4) elegir una persona diferente como punto de comparación, o 5) renunciar a su empleo. Por lo general, estos tipos de reacciones de los empleados han probado ser correctas.

Comparación de la relación percibida ^a	Evaluación del empleado
$\frac{\text{Salidas A}}{\text{Entradas A}} < \frac{\text{Salidas B}}{\text{Entradas B}}$	Inequidad (compensación insuficiente)
$\frac{\text{Salidas A}}{\text{Entradas A}} = \frac{\text{Salidas B}}{\text{Entradas B}}$	Equidad
$\frac{\text{Salidas A}}{\text{Entradas A}} > \frac{\text{Salidas B}}{\text{Entradas B}}$	Inequidad (compensación excesiva)

^a La persona A es el empleado y la persona B es otro empleado importante o referente.

Figura 06. Equidad

En conclusión, la teoría de la equidad permite que la motivación tiene una relevancia en cuanto a influencia de las recompensas, así como de las recompensas absolutas, aunque algunos aspectos clave todavía son poco claros.

Varela (2006), en su libro "Administración de la Compensación sueldos, salarios y prestaciones, menciona que en la teoría de equidad sugiere la importancia de que los gerentes lleguen a conocer a sus empleados y reconozcan que los trabajadores se desarrollan en un ambiente de relaciones humanas. Solo entonces podrán comenzar apreciar los cálculos de la equidad. Que hacen sus empleados (p. 30)

f. Teoría de las expectativas

En la teoría de Víctor Groom en su explicación acerca de la motivación, en la que reconoce las diversas necesidades y motivaciones individuales. Adopta una apariencia más realista que los enfoques propugnados por Maslow y Herzberg.

La teoría de las expectativas afirma que un individuo tiende a actuar de cierta manera con base en la expectativa de que después del hecho se presentará un resultado dado y en el atractivo de ese resultado para el individuo. Esta teoría incluye tres variables o relaciones:

1. Expectativa o vínculo entre el esfuerzo y el desempeño es la probabilidad percibida por el individuo de que ejercer una cantidad dada de esfuerzo producirá cierto nivel de desempeño.

2. Medio o vínculo entre el desempeño y la recompensa es el grado al que el individuo cree que desempeñarse a un nivel en particular es un medio para lograr el resultado deseado.

3. Valencia o atractivo de la recompensa es la importancia que el individuo otorga al resultado o recompensa potencial que se puede lograr en el trabajo. La valencia se considera los objetivos como necesidades del individuo.

Robbins, en Fundamentos de comportamiento organizacional (1998) da una Explicación de la motivación que puede ser resumida en las siguientes preguntas: ¿qué tan duro tengo que trabajar para lograr cierto nivel de desempeño? Y, ¿puedo

lograr realmente ese nivel? ¿Qué recompensa obtendré al trabajar a ese nivel de desempeño? ¿Qué tan atractiva es la recompensa para mí? Y, ¿me ayuda a lograr mis objetivos?

La teoría de las expectativas la clave es comprender el objetivo de un individuo la relación entre el esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y las recompensas, finalizando con la recompensa y la satisfacción de objetivos individuales. se describe las recompensas, bono, reconocimiento. Como valencia o resultado, se debe considerar que las recompensas que ofrece la organización sean expectativas con lo que desea el individuo. La teoría de la expectativa reconoce que los individuos actúan de una determinada manera basados en su expectativa por el resultado final. Por tal se debe de recompensar a los individuos con las cosas que valoran como positivas y motivadoras. Además, la teoría de las expectativas destaca los comportamientos esperados. ¿Saben los empleados lo que se espera de ellos y cómo serán evaluados? Por último, la teoría tiene que ver con las percepciones. La realidad es irrelevante. Las propias percepciones de un individuo sobre el desempeño, las recompensas y los resultados de los objetivos, no los resultados mismos, determinarán su motivación (nivel de esfuerzo).

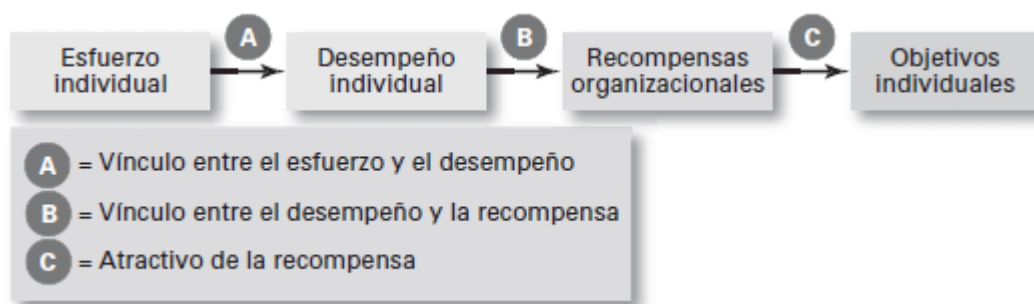


Figura 07 Teoría de las Expectativas

Varela (2006), en su libro Administración de la Compensación sueldos, salarios y prestaciones, refiere en su modelo de Vroom, “la satisfacción y el desempeño laboral establecen una relación negativa con el ausentismo y la rotación del personal, es decir los individuos estarán satisfechos con su trabajo hasta el grado que les permita obtener lo que desean; su desempeño es eficiente siempre y cuando los conduzcan a la satisfacción de sus necesidades”.

Lo que se requiere en toda organización es poder mantener al individuo motivado para poder lograr u alcanzar un fin determinado con la esperanza de que su labor en el proceso de realizacion obtenga el resultado esperado.

Vroom (1964) destaca cinco circunstancias que merecen estudiarse con cierto detalle. En su opinion , el trabajo asalariado:

1. Provee al trabajador un salario a cambio de sus servicios.
2. Permite el empleo de la energía física o mental del trabajador. .
3. Da al trabajador ocasión de entrar en contacto social con otras personas.
4. Define. Al menos parcialmente. El estatus social del trabajador.
5. Le da oportunidadde contirubuir a la produccion de bienes y servicios.

Capítulo IV

Marco metodológico

4.1. Método para el abordaje de la experiencia

Para la elaboración del presente informe de suficiencia profesional se ha tenido en cuenta la metodología descriptiva propositivo, considerando en la experiencia obtenida en los años de labores administrativas realizadas y gestionando el trabajo en mención esperando obtener resultados favorables cuya información es usada para proponer soluciones a los problemas hallados y sustentado con marcos teóricos referentes.

4.2. Lugar de ejecución y temporalidad

La propuesta se ejecutó en P.S. Horacio Zevallos, que se halla en a AV. Jaime Zumbieta S/N en el distrito de Ate, en la ciudad de lima. El periodo de ejecución contempla de un tiempo 6 meses en el 2018.

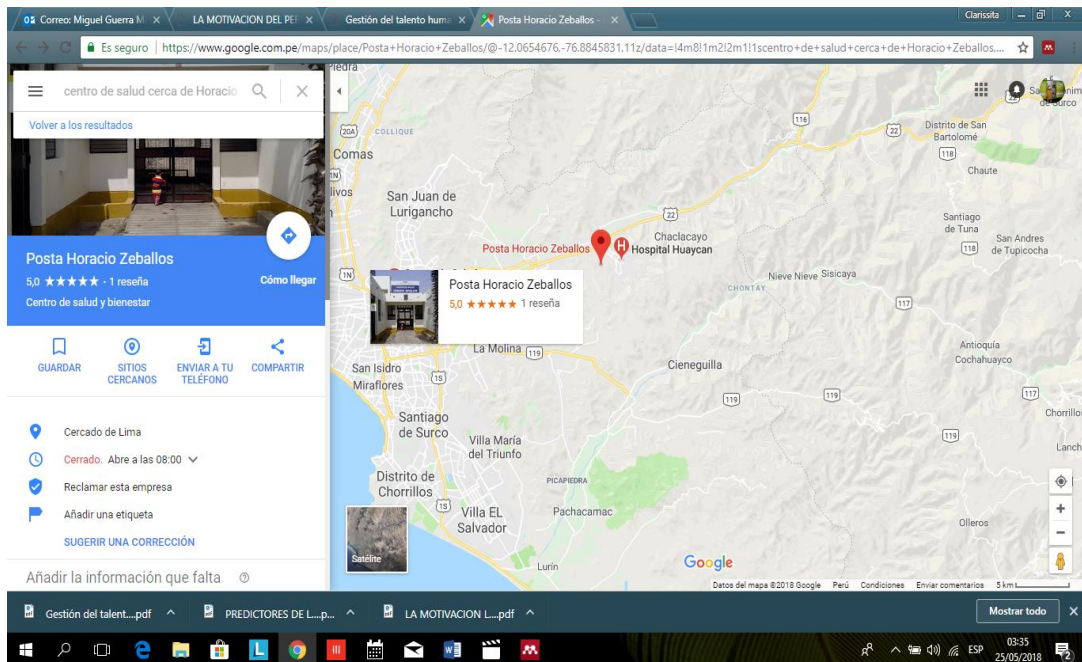


Figura 08. Fuente de Maps Google.

4.3. Población y muestra de la empresa

La propuesta de informe de suficiencia profesional se realizó en el P.S. Horacio Zevallos motivo de estudio de 26 personas entre personal técnico Asistencial, personal tecnico administrativo, personal profesional obstetras, médicos, odontólogos, enfermeros, asistenta social y nutricionista.

4.4. Operacionalización de la temática abordada

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Motivación	La motivación, es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación	La motivación laboral son los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta (Robbins, 2004). Esta definición posee tres elementos principales: intensidad, esfuerzo y persistencia. La intensidad consiste en la medida de esfuerzo que la persona utiliza para lograr su objetivo. Este esfuerzo deberá canalizarse en la dirección de la meta deseada. La persistencia se refiere a la medida tiempo en que una persona sostiene dicho esfuerzo.	<p>Esfuerzo:</p> <p>Es la probabilidad percibida por el individuo de que ejercer una cantidad dada de esfuerzo producirá cierto nivel de desempeño.</p> <p>Desempeño:</p> <p>Es el grado al que el individuo cree que desempeñarse a un nivel en particular es un medio para lograr el resultado deseado.</p> <p>Resultado:</p> <p>Es la importancia que el individuo otorga al resultado o recompensa potencial que se puede lograr en el trabajo. La valencia considera tanto los objetivos como las necesidades del individuo.</p>	(1) 2,3,4,5 (6) 7,8, (9) 10,11,12	La medición de los ítems se realizará con el cuestionario de vroom 1= Totalmente Insatisfecho 2= Insatisfecho 3= Indiferente 4= Satisfecho 5= Totalmente satisfecho

4.4.1. Desarrollo de la temática abordada.

La motivación de la productividad es el resultado del diagnóstico realizado a partir de la encuesta donde se identificó los puntos débiles en relación al esfuerzo, desempeño y resultado. Tenido los datos se procedió a analizarlos utilizando el SPSS y el Excel. Esto permitió realizar acciones y estrategias que conforman la propuesta de la motivación.

Capítulo V

Resultados

5.1. Resultados descriptivos del diagnóstico.

5.1.1. Resultados de diagnóstico en relación al primer objetivo específico.

En la tabla 2 se observa que el 70% del personal del Puesto de Salud consideran que ponen todo su esfuerzo en su trabajo y lo catalogan como bueno y el 30 % declaran que su esfuerzo personal es regular, este dato observado refleja que requiere mejor su motivación del 30%

Tabla 2
Frecuencia de esfuerzo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	3	30,0	30,0	30,0
	Bueno	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

5.1.2. Resultados de diagnóstico en relación al segundo objetivo específico.

En la tabla 3 se puede observar que el 60 % del personal del Puesto de Salud en el desempeño consideran que ponen todo su esfuerzo en su trabajo y lo catalogan como bueno y el 40% declaran que su esfuerzo personal es regular ante este dato observado refleja que requiere mejor su motivación del 40%

Tabla 3.
Frecuencia de desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	40,0	40,0	40,0
	Bueno	6	60,0	60,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

5.1.3 Resultados de diagnóstico en relación al tercer objetivo específico.

En la tabla 4. Se puede observar que el 90 % del personal del Puesto de salud no realizan mucho esfuerzo de trabajo y lo catalogan como regular y por otro lado el 10% declaran que su esfuerzo personal es deficiente ante este dato observado se requiere la mejora de la motivación en estos dos aspectos ya que no se está logrando una buena productividad.

Tabla 4
Frecuencia de resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	10,0	10,0	10,0
	Regular	9	90,0	90,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

5.1.4. Resultados de diagnóstico en relación al objetivo general.

En la tabla 5. El estado motivacional en la productividad de los trabajadores en forma general, refleja que el 50 % de trabajadores están motivados en el logro de los objetivos en todo, sin embargo, el otro 50 % de trabajadores se hallan en condición de regular, índice demasiado alto, por lo que se requiere motivar a las diferentes áreas para una mejora de productividad del trabajador.

Tabla 5
Motivación para la productividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	5	50,0	50,0	50,0
	Bueno	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

PROPUESTA DE MOTIVACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD

Nombre de la empresa	:	Puesto de Salud Horacio Zevallos
Propuesta	:	Lograr elevar el nivel de Motivación de la Productividad de los Trabajadores en un 95%.
Plazo de ejecución	:	12 meses

I. Descripción de la propuesta

A raíz del diagnóstico encontrado se elaboró la propuesta teniendo en cuenta los resultados consta de un cuadro de estratégico de metas y actividades para mejorar el área de admisión. Asimismo, se ha asignado responsabilidades para el cumplimiento de acuerdo a las funciones jerárquicas para la ejecución de las acciones., se ha considerado presupuestos, como adquisiciones, capacitaciones y contratación de personal que permitan acondicionar tiempos y espacios para una mejor atención. Asimismo, se plasmó la adquisición de diferentes recursos tecnológicos para mejorar los resultados.

- II. **Requerimientos de la propuesta...**Profesionales especializados en tema de motivación que ayuden y estimulen al trabajador para su identificación con la empresa y su calidad de trabajo.

Equipo técnico: Profesional en psicología
Profesional Coaching

Equipo tecnológico: Proyector, Laptop.

III. Desarrollo de la propuesta

La propuesta surge a partir del diagnóstico realizado basado en la teoría de Víctor Vroom que permitió identificar las debilidades de la institución. Luego se procedió a establecer. El objetivo base de la propuesta, así como las metas y actividades correspondientes. Además, se asignó partidas presupuestales para su ejecución como también la asignación de responsabilidades

Desarrollo de capacidades

- Capacitar al personal en los siguientes temas:

Comunicación. Los talleres y actividades que hacen hincapié en el desarrollo de habilidades interpersonales pueden concientizar a los empleados de sus habilidades de comunicación propios.

Habilidades:

- **Habilidad técnica:** Posesión de conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos.
- **Habilidad humana:** Capacidad para trabajar con individuos, esfuerzo cooperativo, trabajo en equipo, la creación de condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones.
- **Habilidad de conceptualización:** Capacidad para percibir el panorama general, distinguir los elementos más significativos de una situación y comprender las relaciones entre ellos.
- **Habilidad de diseño:** Capacidad para resolver problemas en beneficio de la empresa. Deben poseer además la habilidad de un buen ingeniero de diseño para deducir la solución práctica de un problema.

Capacidades.

- **Proactivo:** iniciativa y capacidad para anticiparse a problemas o necesidades futuras.
- **Liderazgo,** a través de la cual pueda coordinar los diferentes recursos de la organización de manera más eficiente.
- **Capacidad de interactuar** con otros sujetos sociales, para crear las condiciones ambientales necesarias para cumplir con los objetivos de la organización.

Ser capaz de organizar equipos integrados, en el que todos midan su desempeño y resultados contra los objetivos de la organización.

Implementación de tecnologías

- Adquirir software para el control interno
- Disponer de equipos informático

Aspectos estructurales

- Revisar el manual de funciones
- Elaborar procedimiento

Plan de implementación

Tabla 6

Plan para implementar

<i>Meta</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Estrategias</i>	<i>Recursos</i>	<i>Cronograma</i>	<i>Responsable</i>	<i>Obser.</i>
Lograr que el 95%, de los trabajadores estén contentos y motivados en 12 meses	Proponer estrategias para fortalecer el esfuerzo individual de productividad	Contratar 1 Profesional en psicología para brindar apoyo motivacional al trabajador y familia en forma permanente.	30,000.00	Por un año	Jefe de Puesto de Salud. Dirección de Monitoreo Logística (DIRIS)	
		Elaborar un horario que contemple un periodo de Descanso en forma secuencial que no perjudique la atención al cliente.	300.00	Todo el año	Jefe de área RRHH	
		Contratar los servicios de 2 enfermeras o asistentes para descongestionar el servicio de atención.	36,000.00	Todo el año	Jefe de Centro de salud. Gerente Recursos humanos (DIRIS)	
	Proponer estrategias para fortalecer el desempeño de la productividad	2 Capacitaciones al personal en atención de servicio al cliente.	3000.00	2 veces al año	Jefe del Puesto de Salud. Unidad funcional de capacitación.	
		2 Capacitaciones al personal del área en servicios de atención primaria a los pacientes.	3000.00	2 veces al año	Jefe del Puesto de Salud. Unidad funcional de capacitación.	
		Compra de 02 computadoras actualizadas.	4800.00	Permanente	Jefe de Puesto de Salud. Oficina de estadística e informática (OITE) DIRIS	
		Adquisición de un software para base de datos de historias clínicas.	400.00	Permanente	Jefe de Puesto de Salud. Oficina de estadística e informática (OITE) DIRIS	
		Adquisición de 5 estantes de metal para organizador las historias clínicas físicas.	1000.00	Permanente	Jefe de Puesto de Salud. Logística.	
		Contratar los servicios de un personal para el ingreso de	2,400.00	2 veces al año	Jefe de Puesto de Salud.	

		datos.				
		Remodelar y acondicionar el ambiente de trabajo para que el trabajador logre un desempeño óptimo en sus tareas.	5000.00	Permanente	Logística – DIRIS Jefe de Puesto de Salud. Logística (BUSQUEDA DE PROVEEDOR)	
		3 talleres de la creatividad y la motivación.	1800.00	2 veces al Año	Jefe del Puesto de Salud. Unidad funcional de capacitación.	
	Proponer estrategias para fortalecer los resultados de la productividad	Realizar 2 encuestas sobre la atención a los clientes.	10.00	2 veces al Año	Responsable de calidad del PS. Horacio Zevallos	
		Elaborar un plan de organización del área de admisión.		Permanente	Responsable de Admisión del PS. Horacio Zevallos	
		Realización de monitoreo diario en el área de admisión.		Permanente	Jefe de Puesto de Salud.	
		Elaborar 02 informes sobre resultados de atención al cliente.		2 veces al año	Responsable de Admisión del PS. Horacio Zevallos	
		Elaborar fichas de registro de incidencias para mejoras.		2 veces al año	Responsable de Admisión del PS. Horacio Zevallos	
		Colocar 02 buzones de sugerencias	140.00	Permanente	Responsable de calidad del PS. Horacio Zevallos	
		Establecer en el cronograma 2 programas de reconocimiento a la tarea realizada.		2 veces al año	Jefe de Puesto de Salud. Gerente de Recursos humanos-DIRIS	
		02 capacitación en gestión de documentos clínicos	1800.00	2 veces al año	Jefe de Puesto de Salud. Gerente de Recursos humanos-DIRIS	
		Colocar 2 avisarios para promoción de los objetivos institucionales.		Permanente	Responsable de Promoción del PS. Horacio Zevallos.	

Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

- a. De acuerdo con el esfuerzo laboral el 70% de trabajadores para la empresa brindan todo el esfuerzo y el 30% de trabajadores se mantiene al margen. Se propone la contratación de personal en psicología, quien permita que el empleado pueda crear un círculo de satisfacción personal y laboral, también la contemplación de periodo de descanso para que el empleado tenga una mejor salud y una mayor satisfacción en el trabajo y, a su vez con la contratación de un personal para descongestión en la atención del paciente en el servicio de admisión.
- b. En el aspecto del desempeño laboral el 60% de trabajadores pone todo su empeño para el logro de los objetivos, las metas de la empresa, sin embargo, existe un 40% de trabajadores que se mantienen al margen. Se propone capacitaciones para mejorar las competencias y las motivaciones indispensables con el propósito de alcanzar un óptimo desempeño, así como la ergonomía para la optimización del bienestar del empleado y fortalecer el desempeño de la productividad.
- c. Por otro lado, el 90% trabajadores ponen todo esfuerzo para lograr la productividad y sus metas de la empresa, sin embargo, el 10% de los trabajadores se mantienen al margen, para superar esta deficiencia se propone una implementación de actividades que permita el mejoramiento de los empleados: monitoreo, de elaboración de fichas de registro de incidencias para la mejora en el área, además otorgar reconocimiento aquellos que sobresalgan por sus resultados en las actividades propuestas y capacitaciones con logros de objetivos de la empresa, que conllevara fortalecer los resultados de la productividad.
- d. Finalmente, concluimos que el estado motivacional en la productividad refleja que el 50 % de trabajadores están motivados para alcanzar el logro de los objetivos en todo, sin embargo, el otro 50 % de trabajadores se hallan en condición de regular. Se propone la contratación de personal, además las capacitaciones y adquisición de recursos tecnológicos, lo que conlleve a mejora de la productividad en los mismos.

Recomendaciones

- a. Se recomienda a la dirección a seguir en la mejora de la motivación como estrategia de mejora del personal Puesto de Salud Horacio Zevallos, distrito de Ate, 2018.
- b. Se recomienda a la administración seguir motivando el desempeño para incrementar la productividad de atención al cliente como estrategia de mejora del Puesto de Salud Horacio Zevallos, distrito de Ate, 2018.
- c. Se recomienda al departamento de RR. HH evaluar los resultados del personal como estrategia de mejora para mejores resultados del Puesto de Salud Horacio Zevallos, distrito de Ate, 2018.
- d. Se recomienda realizar monitoreo repentinos para detectar situaciones que emiten inmediata solución.
- e. Se recomienda elaborar un registro de incidencias de gestión en el área de admisión para poder identificar situaciones que requieren atención a corto, mediano o largo plazo.

Bibliografía

- Aamodt, michael. *Psicología industrial/ organizacional*. Mexico: sexta, 2010.
- Alcover de la hera carlos maria, moreano leon juan antonio, osca segovia amparo, topa cantisano gabriela. *Psicología del trabajo*. Madrid: libreria uned, 2012.
- Arnold, john. *Psicología del trabajo*. Mexico: quinta, 2012.
- Calvo, verónica, y yeny loayza. *Influencia de los factores motivacionales en el desempeño del talento humano del banco de credito del peru bcp cusco caso: oficina principal- area de procesos y plataforma- 2013-2014*. Universidad nacional de san antonio abad del cusco, cuzco.
- Castillo, natalia. «clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores.» pontificia universidad católica del peru. (tesis para optar título profesional). Lima, 2014.
- Chiavenato, idalberto. *Administración: teoría y práctica*. Colombia: mc, graw hill, 2007.
- Escalante, shirley, y gonzales cila. *La motivacion como factor significativo en el desempeño*. Universidad de cartagena, cartagena.
- Fred, david. *Concepto de administración estratégica*. México: pearson educacion, 2003.
- Gutiérrez, walter. «motivación y satisfacción laboral de los obreros de contruccion civil: .» pontificia universidad catolica del peru. 2013. Lima, 2013.
- Hellriegel, don, susan jackson, y john slocum. *Administración. Un enfoque basado en competencias*. México: cengage learning editores, s.a, 2009.
- Hitt, michael. *Administración*. México : pearson educación, 2006.
- Isabel, puchol lui puchol. *Libro para conseguir un trabajo mejor*. España: diaz de santos s.a., 2004.
- Ochoa, katleen. *"motivación y productividad laboral"*. Universidad rafael landívar, quetzaltenango.
- Oliva, elmer. *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital víctor larco herrera, lima-perú 2015*. Universidad cesar vallejo, peru.
- Olvera, yolanda. *"estudio de la motivación y su influencia en el desempeño"*. Universidad de guayaquil, ecuador.
- Perez, juan, y álavaro verastegui. *Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una mype de lima sur – caso avícola vera e.i.r.l. - 2012*. Universidad autonoma del peru, lima.

- Porret, miquel. *Gestion de personas*. España: esic, 2010.
- Robbins, stephen. *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Quinta. Mexico: pearson educacion, 1998.
- Robbins, stephen, y mary coulter. *Administracion*. Mexico: pearson educación, 2005.
- Sum, monica i. *"motivación y desempeño laboral*. Universidad rafael landívar, quetzaltenango.
- Varela, ricardo. *Administracion de la compensacion sueldos, salarios y prestaciones*. Mexico: pearson educacion, 2006.
- Velaz, jose. *Motivos y motivacion en la empresa*. Madrid: diaz de dsantos, s.a., 1996.

Anexos

Anexo 1: frecuencias

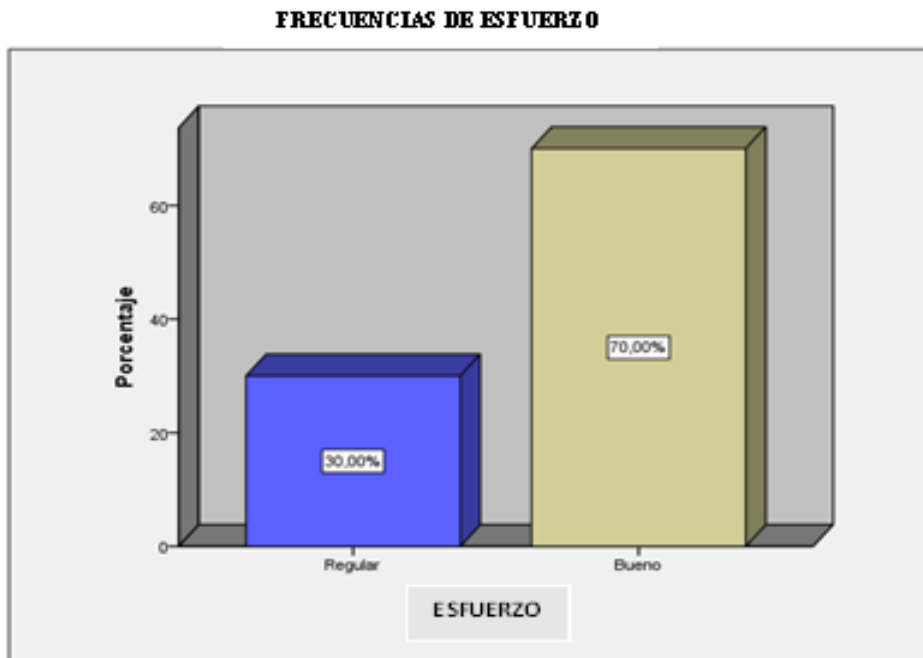


Figura 1. Frecuencias de esfuerzo

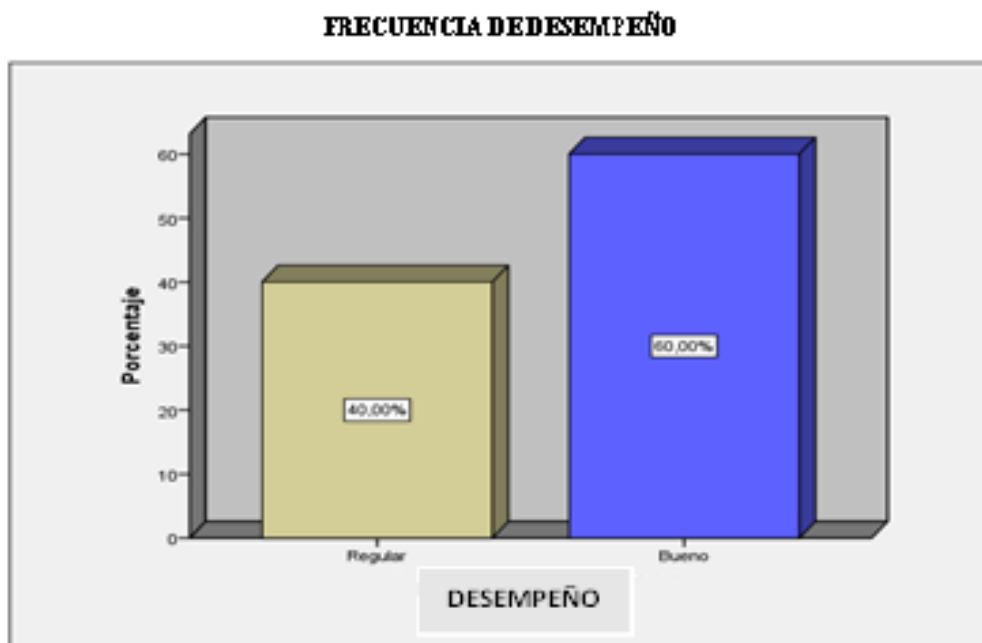


Figura 2. Frecuencias de desempeño

FRECUENCIA DE RESULTADO

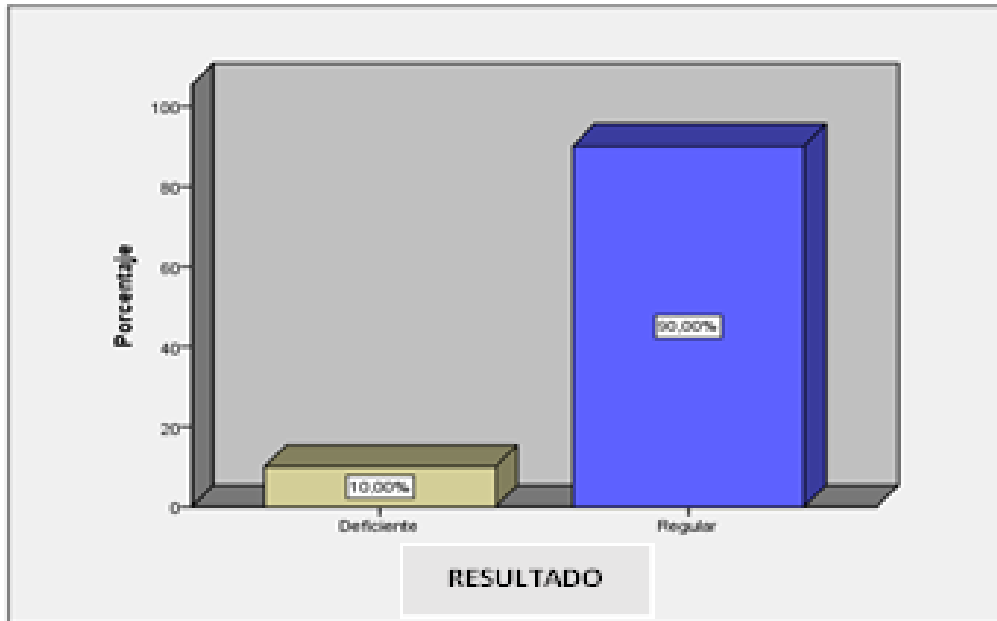


Figura 3. Frecuencia de resultado

MOTIVACION PARA LA PRODUCTIVIDAD

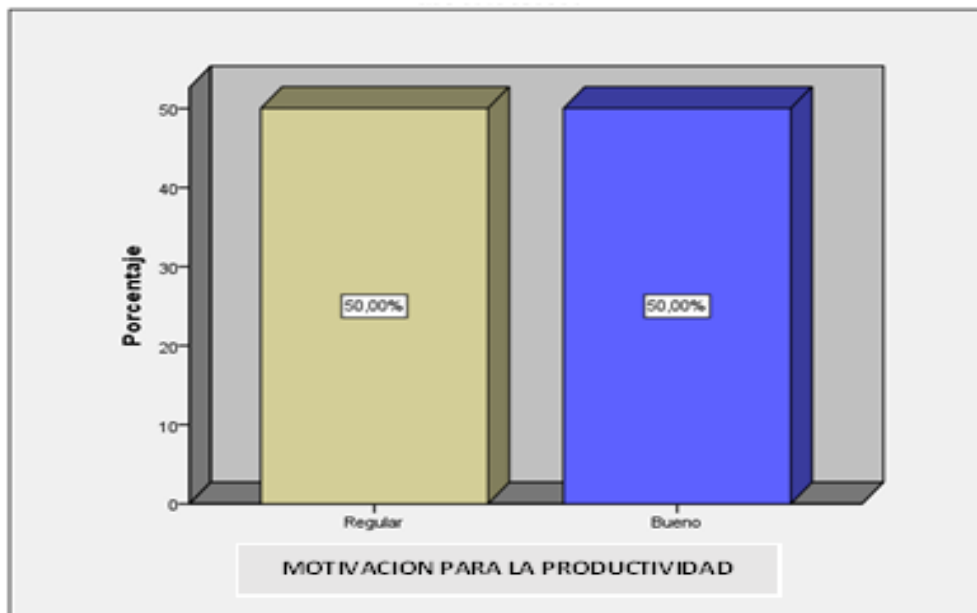


Figura 4. Motivación para la productividad

Anexo 2: Instrumento de evaluación

Instrumento

Encuesta

Tabla 7

Cada ítem tiene cinco posibles respuestas, marque con una (X) el número que corresponda a una de su respuesta.

Totalmente Insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Totalmente satisfecho
1	2	3	4	5

MOTIVACION LABORAL
Esfuerzo
1. En el C.S Horacio Zevallos tiene plan de promoción de puesto
2. La administración del C.S Horacio Zevallos considera al gremio laboral para participar en los planes de promoción
3. Existió en el C.S Horacio Zevallos alguna campaña de promoción laboral
4. Creé que el C.S Horacio Zevallos necesita realizan campaña de promoción laboral
5. Esta de acuerdo que el C.S Horacio Zevallos proponga urgentemente planes de promoción
Desempeño
6. En el C.S Horacio Zevallos el departamento RRHH, tiene programas de ascenso
7. La administración del C.S Horacio Zevallos debe iniciar programas de ascenso
8. Creé que el personal del C.S Horacio Zevallos necesitar tener permisos especializarse y ser promovido
Resultado
9. En el C.S Horacio Zevallos tiene desarrollado en RRHH como gestionar objetivos de promoción
10. En el C.S Horacio Zevallos tiene desarrollado en RRHH como gestionar programas de ascenso
11. En el C.S Horacio Zevallos tiene desarrollado en el RRHH gestionar permiso para especializaciones
12. En el C.S Horacio Zevallos tiene desarrollado en el RRHH gestionar objetivos de campañas

CARTA DE REVISIÓN LINGÜÍSTICA

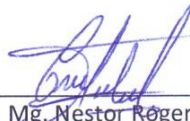
Lima, 17 de setiembre de 2018

Señor(a):

Rosa Isabel Lizana Ruiz

Me complace informarle que su informe de suficiencia profesional, titulado: *“Propuesta de un programa de motivación basado en la teoría de la expectativa Vroom, para el Puesto de Salud Horacio Zevallos, Distrito de Ate, 2018”*, ha sido revisado y corregido, bajo los criterios de redacción lingüística y académica; por tanto dejo constancia mediante la presente, que el informe está apto para ser publicado como trabajo académico.

Atentamente,



Mg. Nestor Roger Apaza Apaza
Lingüista