

Plan motivacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas.

Santiago Luis Vela de Aguila¹

svela@unaaa.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-6874-6528>

Franz Jhonn Vargas Guzmán

fvarguz@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1396-5229>

Docente en la Universidad Nacional
Autónoma de Alto Amazonas

RESUMEN

La tesis se titula plan motivacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, y es de nivel preexperimental, con el enfoque cuantitativo, siendo el problema el de determinar en qué medida el Plan Motivacional mejora el Desempeño Laboral de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas. El instrumento utilizado fue la Ficha de Observación, que se aplicó como prueba de entrada y prueba de salida a una muestra de 16 trabajadores. Los principales resultados que podemos mencionar es el incremento en el Desempeño Laboral del 33% respecto de la prueba de salida con la prueba de entrada. Por lo que se llegó a la conclusión de que el Plan Motivacional mejoró significativamente en un 33% el Desempeño Laboral de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas – Loreto 2013. Lo que nos demuestra que antes del Plan Motivacional, los trabajadores no se comprometían con su trabajo.

Palabras clave: Plan motivacional, Desempeño laboral, Productividad, superación personal, Identificación de tareas asignadas

¹ Autor Principal

Motivational plan to improve job performance workers Santa Gema in Yurimaguas Hospital

ABSTRACT

The thesis is entitled "Motivational Plan to Improve Job Performance Workers Santa Gema in Yurimaguas Hospital". And is Pre-experimental level, the quantitative approach, being the problem to determine to what extent the Plan Motivational Job Performance improves worker Hospital of Santa Gema in Yurimaguas. The instrument used was the Observation Form, which was applied as test input and output test to a group of 16 workers. The main results that can be mentioned are the increase in Job Performance in a 33 % from the output test with the input test. As concluded that the motivational Plan improved significantly by 33 % on Job Performance of workers in the Hospital Santa Gema in Yurimaguas - Loreto 2013. This shows us that before Motivational Plan, workers are not committed to their work.

Keywords: Motivational Plan, Job Performance, Productivity, self-improvement, Identification of assigned tasks

Artículo recibido 25 febrero 2023

Aceptado para publicación: 25 marzo 2023

INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional, la gestión de los servicios de la salud ha implementado en los últimos años una serie de mecanismos que están orientados a mejorar los resultados laborales de cada uno de los trabajadores. Dentro de estos mecanismos se encuentran aquellas estrategias que están íntimamente vinculadas con la motivación que presenta cada trabajador y por ende la disposición que tiene al momento de cumplir sus obligaciones. En muchos países como es el caso de Chile los resultados laborales demostraron un gran incremento del desempeño de los trabajadores, obteniendo así resultados muy significativos. Tanto la motivación como el desempeño laboral han sido estudiados en diversas oportunidades, encontrándose resultados que los relacionan entre sí, tal es el caso de un estudio realizado en Guatemala, donde se encontró que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo donde la razón crítica fue mayor a 1.96 el cual es significativa. De igual modo en Ecuador un estudio reportó que los profesionales de enfermería de la provincia del Carchi presentan una motivación elevada que contribuye al correcto desempeño equitativo tanto personal como grupal que ayudan a obtener una satisfacción laboral óptima. A nivel nacional, según lo indica Cabezas (2017) en su trabajo acerca de los logros del Instituto de Salud, “en esta etapa se ha concluido la preparación de indicadores de desempeño y compromisos de mejoramiento para la implementación del bono por desempeño institucional en el marco del DL. N°1153” (p. 29) Como se puede observar, los objetivos apuntan al incremento del nivel de desempeño de los trabajadores del sector salud en el Perú. Esto se debe a que existen múltiples deficiencias en este sector que terminan por desmerecer la calidad de atención que se brindan en los hospitales. A nivel institucional, es evidente la desmotivación de las enfermeras, en algunas pueden haber sido ocasionados por factores intrínsecos como la personalidad, aptitud, actitud, el comportamiento etcétera. Así como factores extrínsecos como las relaciones interpersonales entre licenciadas, jefas, coordinadoras entre otras. En cuanto a su desempeño laboral, resulta no ser óptimo y un gran número de pacientes y usuarios presenta de manera frecuente reclamos y quejas, que en múltiples casos son fundados y evidencian en enfermeras que

se muestran desmotivadas, con alto índice de estrés laboral, que termina por alterar su comportamiento y trato a los pacientes. En ese sentido se planteó como problema general ¿En qué medida el Plan Motivacional mejora el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, durante los meses de octubre, noviembre y diciembre 2013?

Para la investigación se ha efectuado la recopilación de estudios previos, siendo estos a nivel internacional Huamaní (2005) en su investigación: Motivación en el desempeño de los trabajadores. 2005. Universidad de la Habana. Cuba; el trabajo se enmarca dentro de la investigación cuantitativa, ofrece los resultados de un estudio descriptivo correlacional y permite realizar un diagnóstico situacional inicial sobre los factores de motivación y su influencia respecto al desempeño laboral, así mismo, permite identificar nudos críticos que sirven de insumo para el planteamiento futuro de un plan de acción en el manejo del potencial humano que permita mejorar los factores de motivación de los trabajadores e incentive un desempeño efectivo y un desarrollo organizacional que incidan positivamente en la calidad de enseñanza – aprendizaje brindada a los estudiantes de la Universidad de la Habana; de igual manera García y Rondón (2008) en su investigación: Relación de la motivación y el trabajo de equipo del personal administrativo 2008. Universidad de Carabobo. Venezuela, el objetivo fue determinar la relación de la motivación en el trabajo de equipo del personal administrativo. La investigación fue de tipo descriptivo. Llegando a la conclusión, que existe una relación directa entre la motivación y el trabajo en equipo. Observaron que entre los factores que inciden en la satisfacción, está el proceso de comunicación efectiva que les permite a los trabajadores, desarrollar una percepción más favorable de las condiciones de trabajo en equipo, así también, los beneficios socioeconómicos, ya que les permiten cubrir sus necesidades básicas individuales y las de sus familias. Otra investigación que se evidencia es la planteada por Ramos (2003): Grado de satisfacción laboral de la enfermera en las unidades productivas de Servicios de Salud. Red Asistencial, Puno. El cual tuvo como objetivo establecer el grado de satisfacción laboral de la enfermera en las unidades productivas de servicios de salud, en cuanto a las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, necesidad de

autorrealización y relación con la autoridad. El método utilizado fue el descriptivo – explicativo. Se tomó como marco muestra 68 enfermeras. Se aplicó la técnica de la entrevista a las enfermeras. Las conclusiones a las que llegó entre otros fueron que el grado de satisfacción laboral de las enfermeras en la REDES – Puno es de parcial satisfacción en lo que se refiere a condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, las relaciones sociales, relación frente a la autoridad, necesidad de autorrealización y políticas administrativas.

Para el estudio se ha considerado el análisis de diversas teorías, por lo que para la motivación los investigadores han descrito dos tipos de motivación de acuerdo con la fuente del refuerzo para el trabajo: a) Motivación extrínseca. - Conductas que un individuo atribuye a resultados derivados de fuentes diferentes del trabajo mismo (compañeros de trabajo, supervisor del empleado o la organización misma). En este tipo de motivación el sujeto se mueve por las consecuencias que espera alcanzar. (Martínez, 2011) y b) Motivación Intrínseca. - Comportamiento que manifiesta un individuo por las experiencias placenteras que asocia con el comportamiento mismo (Mosley, 2005)

Por su parte, la motivación desde el punto netamente laboral se considera como una voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo individual (Stephen, 1996)

Existen múltiples teorías que explican la motivación, entre ellas la Teoría de Maslow (Maslow, 1943) propuso una teoría de la motivación basada en una categorización de necesidades y diseño una jerarquía motivacional, dando origen a la llamada pirámide de necesidades. a) Necesidades básicas. Se encuentran en el primer nivel y su satisfacción es necesaria para sobrevivir. Son el hambre, la sed, el vestido, etc. b) Necesidades de seguridad. Están situadas en el segundo nivel, son la seguridad y protección física, orden, estabilidad. c) Necesidades sociales o de pertenencia. Están relacionadas con los contactos sociales y la vida económica. Son necesidades de pertenencia a grupos, organizaciones. d) Necesidades de estatus y prestigio. Su satisfacción se produce cuando aumenta la iniciativa, autonomía y responsabilidad del individuo. Son necesidades de respeto, prestigio, admiración, poder. e) Necesidades de autorrealización. Surgen

de la necesidad de llegar a realizar el sistema de valores de cada individuo, es decir lograr sus máximas aspiraciones personales.

Teoría de los factores de Herzberg que considera que existen dos factores que explican la motivación de los trabajadores en la empresa: Factores motivadores. Son los que determinan el mayor o menor grado de satisfacción en el trabajo y están relacionados con el contenido del trabajo: La realización de un trabajo interesante, el logro, la responsabilidad, el reconocimiento, la promoción, etc. Estos factores son los que mueven al trabajador hacia actitudes positivas y a sentir satisfacción. Factores de higiene. Están relacionados con el contexto de trabajo y hacen referencia al tratamiento que las personas reciben en su trabajo: Las condiciones de trabajo, el sueldo, las relaciones humanas, La política de la empresa, etc. Cuando estos factores no se han resuelto bien producen insatisfacción, pero cuando se intenta mejorarlos no logran por sí solos provocar la auténtica satisfacción. En resumen, la satisfacción se logra por dos tipos de factores que son independientes y de distinta dimensión. Por otro lado, todos los factores son susceptibles de una correcta utilización por parte de los directores de los equipos de trabajo (Herzberg, 1957).

Teoría X e Y de Douglas McGregor. Los planteamientos de McGregor pretenden dar cuenta que todo gerente tiene un conjunto de suposiciones sobre el hombre y su relación con el trabajo, los cuales se ubican en un continuo cuyos extremos se conocen como Teoría X y Teoría Y. El primero de esos conjuntos de supuestos contiene una visión tradicionalista y pesimista del hombre y su relación con el trabajo, es la Teoría X, según la cual los trabajadores son flojos por naturaleza, trabajan básicamente por dinero, carecen de ambición, no se identifican con la organización, son resistentes al cambio y carecen de aptitudes para el trabajo complejo. En contraposición con lo anterior, hay otro conjunto de supuestos de contenido más optimista y humanista. Es la Teoría Y, según la cual los trabajadores pueden disfrutar de su trabajo tanto como del juego o el descanso, buscan en el trabajo gratificaciones de orden superior, son ambiciosos y están dispuestos a asumir nuevas responsabilidades, se identifican con la organización, son susceptibles al cambio y normalmente tienen más aptitudes que las demostradas en el trabajo cotidiano. Ahora bien, todo gerente orienta sus acciones gerenciales según los supuestos que admiten como ciertos. Un

gerente que se identifique con los postulados de la Teoría X desarrollará una dirección autocrática. Un gerente orientado por la Teoría Y, desarrollará un estilo de dirección democrático o participativo. En síntesis, el gerente parte de que los trabajadores tienen ciertas características, los dirigen de acuerdo con esos supuestos y los trabajadores se van a comportar como si esos supuestos fueran ciertos.

Teoría las tres necesidades de David McClelland. Esta teoría aparece en 1962, apoyada en la de Max Weber, quien sostiene que el desarrollo de países industrializados se debía a factores culturales, entre las cuales destaca la ética. Los tres impulsos (poder, afiliación y realización), son de un valor especial para la ciencia de la administración y deben reconocerse para lograr que una empresa organizada funcione bien. Dado que cualquier empresa organizada y cada Departamento dentro de ella representan grupos de individuos que trabajan para alcanzar metas conjuntas, la necesidad de realización es de gran importancia. La teoría de McClelland nos habla sobre tres tipos de motivación que son: Logro. - deseo de excelencia, acepta responsabilidades; poder. - le gusta que le consideren importante, quiere prestigio y afiliación. - le gusta ser popular, apoyar a otras personas, trabaja en equipo.

Como segunda teoría se considera el desempeño laboral, en donde la evaluación del desempeño laboral se constituye como un instrumento de medición, apreciación, estimación y valoración del ejercicio de las funciones propias de un cargo y de sus resultados por un individuo, así como de su potencial de desarrollo, excelencia, cualidades y competencias para desarrollarlas. (Chiavenato, 2000)

Características del desempeño laboral, Adaptabilidad. La capacidad para ajustar su comportamiento a nuevas situaciones generadas por factores internos o externos a la entidad. Comunicación, La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una persona a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes. Iniciativa, Calidad personal para anticiparse a los demás dialogando, actuando, resolviendo o tomando decisiones sin necesidad de recibir instrucciones de hacerlo.

(Martínez, 2011) Lo que puedo comentar sobre iniciativa es que ésta, debemos de demostrarla en el día a día del trabajo, observando y haciendo un seguimiento cercano del recién incorporado en su nuevo lugar de trabajo. Iniciativa no es esperar a que tú responsable directo te dé las instrucciones a realizar, ni realizar tus tareas habituales de la rutina laboral. Conocimiento, Es todo lo que adquirimos mediante nuestra interacción con el entorno, es el resultado de la experiencia organizada y almacenada en la mente del individuo de una forma que es única para cada persona. (BEST, J.W, s/f)

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS O MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación tuvo un tipo aplicada, de diseño no experimental descriptiva, correlacional, transversal, con una población conformada por 16 trabajadores, se aplicó como técnica la encuesta y la ficha de observación, siendo el instrumento un cuestionario, los datos cuantitativos fueron procesados y analizados por medios electrónicos, clasificados y sistematizados de acuerdo a las unidades de análisis correspondientes, respecto a sus variables, a través de Microsoft Excel y el programa estadístico SPSS.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Motivación

Tabla 1

Motivación de los trabajadores

Sujeto Muestral	Prueba de Entrada			Prueba de Salida			Diferencia	
	f (i)	h (i)	Q	f (i)	h (i)	Q	f (i)	h (i)
1	3	30%	bajo	6	60%	regular	3	30%
2	5	50%	regular	5	50%	regular	0	0%
3	2	20%	bajo	5	50%	regular	3	30%
4	3	30%	bajo	6	60%	regular	3	30%
5	5	50%	regular	7	70%	excelente	2	20%
6	1	10%	bajo	3	30%	bajo	2	20%
7	4	40%	regular	6	60%	regular	2	20%
8	3	30%	bajo	4	40%	regular	1	10%
9	3	30%	bajo	4	40%	regular	1	10%
10	3	30%	bajo	4	40%	regular	1	10%
11	4	40%	regular	5	50%	regular	1	10%
12	3	30%	bajo	4	40%	regular	1	10%
13	4	40%	regular	5	50%	regular	1	10%
14	4	40%	regular	6	60%	regular	2	20%
15	3	30%	bajo	6	60%	regular	3	30%
16	4	40%	regular	7	70%	excelente	3	30%
X	3.38	34%	FALSO	5.19	52%	regular	1.81	18%

Fuente: Aplicación del Instrumento de la Prueba de Entrada con fecha 01/10/2013 y Prueba de Salida con fecha 15/03/2013.

A nivel general se observa un incremento en la motivación del 18% respecto de la Prueba de Salida con la Prueba de entrada.

El sujeto identificado con Código 02, no presenta incremento alguno en la motivación, obteniendo un 0%, toda vez que no asistió a las capacitaciones.

Los sujetos identificados con Códigos 01, 03, 04, 15 y 16, son los que han obtenido más incremento en la motivación, obteniendo un 30%, toda vez que fueron los que más asistieron a las capacitaciones.

Desempeño Laboral

Tabla 2

Desempeño laboral de los trabajadores

Sujeto Muestral	Prueba de Entrada			Prueba de Salida			Diferencia	
	f (i)	h (i)	Q	f (i)	h (i)	Q	f (i)	h (i)
1	13	54%	Regular	23	96%	excelente	10	42%
2	13	54%	Regular	19	79%	excelente	6	25%
3	6	25%	Bajo	17	71%	excelente	11	46%
4	11	46%	Regular	18	75%	excelente	7	29%
5	12	50%	Regular	19	79%	excelente	7	29%
6	6	25%	Bajo	15	63%	regular	9	38%
7	14	58%	Regular	24	100%	excelente	10	42%
8	8	33%	bajo	15	63%	regular	7	29%
9	12	50%	Regular	20	83%	excelente	8	33%
10	9	38%	Regular	15	63%	regular	6	25%
11	10	42%	Regular	20	83%	excelente	10	42%
12	12	50%	Regular	20	83%	excelente	8	33%
13	8	33%	bajo	16	67%	regular	8	33%
14	11	46%	Regular	19	79%	excelente	8	33%
15	9	38%	Regular	17	71%	excelente	8	33%
16	10	42%	Regular	15	63%	regular	5	21%
X	10.25	43%		18.25	76%		8.00	33.33%

Fuente: Aplicación del instrumento de la prueba de entrada con fecha 01/10/2013 y prueba de salida con fecha 15/03/2013

A nivel general se observa un incremento en el Desempeño Laboral del 33% respecto de la Prueba de Salida con la Prueba de entrada. El sujeto identificado con Código 16, es el que presenta el incremento más bajo en desempeño laboral, obteniendo un 21%, toda vez que fue el que menos

asistió a las capacitaciones. El sujeto identificado con Código 03, es el que ha obtenido más incremento en su desempeño laboral, obteniendo un 46%, toda vez que fue el que más asistió a las capacitaciones.

CONCLUSIÓN O CONSIDERACIONES FINALES

El Plan Motivacional mejoró significativamente en un 33% el Desempeño Laboral de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas –Loreto 2013. (Ref. Tabla N° 01, Pag. 60).

Esto quiere decir que antes del Plan Motivacional, los trabajadores no se comprometían con su trabajo, el trabajo lo hacían a medias, y lo dejaban para el próximo día.

El Plan Motivacional mejoró significativamente en un 27% la Productividad de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas –Loreto 2013. (Ref. Tabla N° 02, Pag. 63). Esto quiere decir que antes del Plan Motivacional, los trabajadores se dedicaban a otras actividades no propias de la institución, no conocían las metas institucionales, no había trabajo en equipo.

El Plan Motivacional mejoró significativamente en un 22% el Autoperfeccionamiento de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas –Loreto 2013. (Ref. Tabla N° 03, Pag. 66).

Esto quiere decir que antes del Plan Motivacional, los trabajadores no se capacitaban continuamente, no existía evidencia de ampliar sus conocimientos, no recibían sugerencias, no daban solución a los problemas, no ayudaban a sus compañeros compartiendo conocimientos.

El Plan Motivacional mejoró significativamente en un 18% la Identificación de Tareas de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas –Loreto 2013. (Ref. Tabla N° 04, Pag. 69).

Esto quiere decir que antes del Plan Motivacional, los trabajadores eran ineficientes presentando sus tareas, no preguntaban ante la duda, realizaban sus tareas solo por cumplir sin ayuda teórica adicional, no analizaban la problemática, no les gustaba que se les asignaran tareas complementarias.

LISTA DE REFERENCIAS

Campbell, Stanley. (1978). El Diseño de la Investigación Social.

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humano. México. p. 6-58

Chiavenato, I. (2000). Gestión del Talento Humano. México. Cap. I

- Egusquiza, L. (2003). Estudio: Motivación y Nivel de Satisfacción laboral. Lima.
- García, R. (2008). Estudio la relación de la motivación y el trabajo en equipo.
- García, R. (2011). Tesis Evaluación del desempeño laboral. Cumana.
- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. 5ta Ed. México.
- Hersey y Blanchard (1998). Teoría del Liderazgo Situacional.
- Herzberg, F (1957), Peterson, R. y Capwell, D. Job Attitudes: Review of Research and Opinion, Pittsburgh: Psychological Services of Pittsburg. p. 415-432
- Litwin y Stinger (1978). Clima Organizacional.
- Mahon, (1991). Clima de Liderazgo. p. 42
- Marcano, M. (2006). La motivación del trabajador cambia de tiempo en tiempo. p.99
- Martínez, M. (2011). La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores. p. 52.
- Mosley, D. (2005). Supervisión: la práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación- Cengage Learning. Editores. p. 194.
- Pérez, M. (2009). Estudio titulado las Necesidades Motivacionales como factor clave en el rendimiento laboral.
- Quinteros, P (2009). Gerencia de Recursos Humanos. Desempeño Laboral.
- Ramos, N. (2005). Estudio: Grados de Satisfacción laboral. Lima.
- Robins y Finley (1999). Por qué fallan los equipos. Ed. Granica S.A. p.26
- Rodríguez, A. (2007). El Desempeño Laboral. p.362.
- Ruiz, D. (2005). Gestión de los Recursos Humanos. Trujillo. p.207.
- Schom, E. (1997). Bibliografía de referencia para el análisis del enfoque humanista.
- Stephen, R. (1996). Comportamiento organizacional teoría y práctica. 8° ed. p.214.
- Wayne, R. (1985). Administración de Recursos Humanos.