

# **UNIVERSIDAD SAN PEDRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Motivación y productividad de los colaboradores administrativos de la clínica  
Santa Rosa - Sullana

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACION**

**Autora:**

**Arévalo Calopino, Sandy Mireya**

**Asesor:**

**Cruz Cruz, Oscar Porfirio**

**SULLANA - PERÚ**

**2017**

**1.- PALABRAS CLAVES**

**TEMA** : Motivación y Productividad

**ESPECIALIDAD** : Administración

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

5. Ciencias Sociales

5.2 Economía y Negocios.

5.2.12 Talento Humano

**KEYWORDS**

**TOPIC** : Motivation and Productivity

**SPECIALTY** : Administration

**INVESTIGATION LINE**

5. Social Sciences

5.2 Economy and business

5.2.12 Human talent

2.- TÍTULO

**Motivación y productividad de los  
colaboradores administrativos de la  
clínica Santa Rosa - Sullana**

### **3.- RESUMEN**

El presente trabajo de investigación describe cómo la motivación influye en la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana, la misma que corresponde a un estudio no experimental transversal puesto que se centra en analizar las variables en estudio y transversal debido a que la recolección de datos se realizó en un solo momento en un tiempo único. Se utilizó la técnica de la encuesta donde se aplicó un cuestionario estructurado con la finalidad de recoger los datos generales y específicos considerados. Entre los resultados encontramos que en un 100%, siempre le permiten trabajar con independencia en la clínica Santa Rosa Sullana permitiéndole resolver problemas que se pudiesen presentar, asimismo en un 100% siempre se asume con responsabilidad sus funciones designadas en la clínica Santa Rosa Sullana por la estima que tiene por su centro de trabajo y por otro lado en un 46.14% siempre su remuneración en la clínica Santa Rosa Sullana le permite cubrir sus necesidades de alimentación, vestido. Por lo que recomendamos implementar un plan de motivación a los trabajadores administrativos de la clínica Santa Rosa Sullana así como realizar posteriores investigaciones que permitan ir mejorando el aspecto motivacional de los trabajadores de la clínica Santa Rosa Sullana.

#### **4.- ABSTRACT**

The present research describes how the motivation influences the productivity of the administrative collaborators of the Santa Rosa - Sullana Clinic, which corresponds to a non - experimental cross - sectional study since it focuses on analyzing the variables in study and transversal because The data collection was performed in a single moment in a single time. We used the survey technique where a structured questionnaire was applied in order to collect the general and specific data considered. Among the results we find that in a 100%, always allow you to work independently in the clinic Santa Rosa Sullana allowing you to solve problems that could be presented, likewise 100% always assume with responsibility their designated functions in the Santa Rosa clinic Sullana because of the esteem she has for her work center and on the other hand, 46.14% of her remuneration at the Santa Rosa Sullana Clinic allows her to meet her food and clothing needs. Therefore we recommend implementing a motivation plan for the administrative staff of the Santa Rosa Sullana clinic as well as carrying out further research that will improve the motivational aspect of the workers at the Santa Rosa Sullana Clinic.

## 5.- INTRODUCCIÓN

### 5.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

Tito P. (2015)...“Se ha verificado en la investigación que uno de los aspectos importantes para lograr mayor productividad en la Gerencia de Infraestructura de Telefónica del Perú es la motivación; que su influencia para mejorar el desempeño y alcanzar los objetivos es fundamental”... “Se ha identificado con igual valoración tanto la motivación extrínseca (recompensas materiales, dinero) como la motivación intrínseca (reconocimiento y la valoración de su desempeño laboral), en este aspecto, el carácter y las actitudes de los jefes ejercen una influencia referencial hacia los colaboradores”... “Debido a que la motivación extrínseca, especialmente la dependiente del dinero, no puede ser gestionada particularmente por los jefes de la Gerencia de Infraestructura de Telefónica del Perú, porque es un aspecto manejado por la empresa en su conjunto, la motivación utilizada más frecuentemente por los jefes en el área es la motivación intrínseca y una de las estrategias utilizadas es la comunicación y el feedback”...“Tanto los colaboradores como los jefes indican que la motivación es importante para su buen desempeño, sin embargo, es menester continuar permanentemente buscando formas nuevas de motivar al personal para mantenerlo con buen ánimo en la lucha por alcanzar los objetivos”...

***Esta tesis analiza los factores que motivan alcanzar una buena productividad, considerando a la motivación intrínseca y extrínseca necesarias de poder satisfacer.***

Maldonado L. (2013)...“Al finalizar la investigación se concluye en cuanto a que la mayoría de los trabajadores de las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango indicaron contar con una motivación media,

y de acuerdo a las hipótesis planteadas, se aprueba la hipótesis alternativa que indica que: la motivación de los trabajadores de las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango tiene un efecto positivo en la productividad"... "En conclusión la mayoría de los trabajadores de las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango indicaron que los factores que les causa motivación son: relaciones interpersonales e incentivos económicos respectivamente"... "De acuerdo al estudio realizado se concluye que la mayoría de los trabajadores de las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango indicaron contar con fijación de metas para la productividad, entre los que más sobresalen están: diario y semanal respectivamente"... "En cuanto a la investigación realizada se concluye que la mayoría de los trabajadores de las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango indicaron no recibir ninguna prestación adicional a las de ley"... "En conclusión la mayoría de los trabajadores de las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango, mencionaron recibir incentivos económicos, los que más sobresalen son: aumento de sueldos y planes de préstamos respectivamente"...

***Esta investigación nos ayuda a conocer cómo se puede motivar al personal y de acuerdo a ello establecer las metas para alcanzar lo planificado por la empresa***

Pacheco G. (2012) ..."Se mejoró el rendimiento de los operarios del Área de Producción gracias a la motivación generada por la estimulación, reconocimiento y valoración que se les brindó como trabajadores, logrando así una reducción del 30% en los tiempos de la línea de producción, es decir de 18.20 min/equipo a 12.70 min/equipo, tiempo menor que el objetivo 15.40 min/equipo; todo ello se traduce en una mayor eficiencia y en entregas a tiempo de los pedidos a los clientes"... "En el aspecto ergonómico, se realizaron implementaciones como: la reducción del nivel de las sillas acorde a la altitud de las mesas y la instalación de ventiladores en el área de trabajo, con ello se

logró disminuir el ausentismo de 15% a 6%, ya que un 60% del mismo se debía a dolores musculares, de espalda y contracturas"... "Se logró generar mayor integración entre el personal del Área Administrativa y el Área de Producción, gracias a los eventos realizados por la Compañía en los cuales se formaron grupos de todas las áreas para realizar trabajos en equipo, obteniendo una marcada tendencia positiva de 46% del personal de acuerdo a diferencia del 4% en la primera medición con respecto a este tema"... "Se consiguió forjar mayor identificación de los operarios con la empresa, gracias al conjunto de acciones de mejora realizadas, generando un mayor compromiso con los objetivos de la Organización y repercutiendo directamente en la productividad"...

***Esta tesis es importante porque describe cómo se puede lograr motivar al personal alcanzando mejoras en su producción.***

Peña P. (2014)...“Los trabajadores de la empresa La Cabaña no tienen referencia de lo que es su misión, visión y objetivos de la empresa así como de lo que es productividad”... “El logro de objetivos y el esfuerzo de los trabajadores no son reconocidos por el jefe ya que cuenta con escaso nivel de preparación”... “No se cuenta con sistemas de capacitaciones que podrían ser motivadores de una mayor productividad”... “Los trabajadores no se sienten identificados y comprometidos con la labor que están desempeñando ya que solo trabajan por un salario para satisfacer sus necesidades básicas”...“El comportamiento de la productividad de la empresa va en franco proceso de disminución, lo cual resulta preocupante en términos de desarrollo empresarial.”...

***La presente investigación nos muestra un panorama difícil por la falta de motivación por parte de la empresa lo que se refleja en el descontento de los trabajadores quienes trabajan sólo por necesidad***



## **MOTIVACIÓN**

### **Definición de motivación**

Chiavenato I. (2004)... “La motivación es el concepto más vinculado con la perspectiva microscópica del CO. A pesar de la enorme importancia de la motivación, resulta difícil definirla con pocas palabras y no existe consenso al respecto, lo que hace aún más difícil de aplicar sus conceptos en el que- hacer diario de las organizaciones. Por lo general, se utilizan términos como necesidades, deseos, voluntad, metas, objetivos, impulsos, motivos e incentivos”...

La palabra motivación proviene del latín movere, que significa mover. Algunos autores se concentran en ciertos factores que estimulan y dirigen las acciones de las personas. Otros señalan metas a alcanzar. Otros más afirman que la motivación es la manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre. En realidad, cada autor privilegia algunos aspectos para fundamentar sus ideas. Las conclusiones iniciales sobre la motivación se pueden resumir así:

- ✓ Varias teorías tratan de interpretar y resaltar de manera diferente ciertos aspectos de la motivación.
- ✓ El concepto de motivación está íntimamente relacionado con el comportamiento y el desempeño de las personas.
- ✓ La motivación de los individuos involucra metas y objetivos.
- ✓ Las diferencias fisiológicas, psicológicas y ambientales entre las personas son factores importantes para explicar la motivación.

Desde una perspectiva sistémica, la motivación está compuesta por tres elementos interdependientes que interactúan entre sí:

1. *Necesidades*. Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales. En suma, una necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc. El organismo se caracteriza por buscar constantemente un estado de equilibrio, el cual se rompe cada vez que surge una necesidad, un estado interno que, cuando no es satisfecho, crea tensión e impulsa al individuo a reducirlo o atenuarlo.
2. *Impulsos*. También se les llaman motivos, son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo. Los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generarán la energía para alcanzar un objetivo. Los impulsos son el corazón del proceso de motivación. Las necesidades de alimento y agua se transforman en hambre y sed, y la necesidad de tener amigos se convierte en un impulso para la afiliación.
3. *Incentivos*. Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. Comer alimentos, beber agua o reunirse con los amigos tenderá a restaurar el equilibrio y a reducir los impulsos correspondientes. En estos ejemplos, el alimento, el agua y los amigos son los incentivos. En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación.

Estas tres dimensiones del proceso de motivación clásico, o sea las necesidades, los impulsos y los incentivos, son el punto de partida de las teorías de la motivación.

### **Las 8 teorías más importantes sobre la motivación**

Navajo P. (2009)...“Algunas de las teorías o modelos más destacados que han intentado explicar la motivación humana son”...:

1. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow.
2. Teoría del factor dual de Herzberg.
3. Teoría de los tres factores de Maclelland.
4. Teoría x y teoría y de McGregor.
5. Teoría de las expectativas.
6. Teoría ERC de Alderfer.
7. Teoría de la fijación de metas de Edwin Locke.
8. Teoría de la equidad de Stacey Adams.

#### **1. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow**

Maslow, A. (1954)...“Es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba. (Fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización)”...

Para Maslow, estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades sólo se activa después que el nivel inferior está satisfecho. Únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, entran gradualmente las necesidades superiores, y con esto la motivación para poder satisfacerlas.

Autorrealización	Autoexpresión, independencia, competencia, oportunidad.
Estima	Reconocimiento, responsabilidad, sentimiento de cumplimiento, prestigio.
Sociales	Compañerismo, aceptación, pertenencia, trabajo en equipo.
Seguridad	Seguridad, estabilidad, evitar los daños físicos, evitar los riesgos.
Fisiológicas	Alimento, vestido, confort, instinto de conservación.

## 2. Teoría del factor dual de Herzberg

Herzberg, F, Mausner, B Y Snyderman, B. (1975)...“Sus investigaciones se centran en el ámbito laboral. A través de encuestas observo que cuando las personas interrogadas se sentían bien en su trabajo, tendían a atribuir esta situación a ellos mismos, mencionando características o factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, etc. En cambio cuando se encontraban insatisfechos tendían a citar factores externos como las condiciones de trabajo, la política de la organización, las relaciones personales, etc”...

De este modo, comprobó que los factores que motivan al estar presentes, no son los mismos que los que desmotivan, por eso divide los factores en:

- **Factores higiénicos:** son factores externos a la tarea. Su satisfacción elimina la insatisfacción, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados. Pero si no se encuentran satisfechos provocan insatisfacción.

- **Factores motivadores:** hacen referencia al trabajo en sí. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados.

Los factores higiénicos coinciden con los niveles más bajos de la necesidad jerárquica de Maslow (filológicos, de seguridad y sociales). Los factores motivadores coinciden con los niveles más altos (consideración y autorrealización)

factores higiénicos	factores motivadores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores económicos: sueldos, salarios, prestaciones.</li> <li>• Condiciones físicas del trabajo: iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro.</li> <li>• Seguridad: privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización.</li> <li>• Factores sociales: oportunidades para relacionarse con los demás compañeros. Status: títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios.</li> <li>• Control técnico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tareas estimulantes: posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente.</li> <li>• Sentimiento de autorrealización: certeza de contribuir en la realización de algo de valor.</li> <li>• Reconocimiento de una labor bien hecha: la confirmación de que se ha realizado un trabajo importante.</li> <li>• Logro o cumplimiento: la oportunidad de realizar cosas interesantes.</li> <li>• Mayor responsabilidad: el logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden un mayor control del mismo.</li> </ul>

De la teoría de Herzberg se deriva el concepto de job **enrichment** (enriquecimiento del trabajo) que supone diseñar el trabajo de un modo más ambicioso de modo que permita satisfacer motivos de más alto valor. Para lograrlo se deben aplicar los siguientes principios

- ✓ Suprimir controles.
- ✓ Aumentar la responsabilidad sobre las tareas a desarrollar.
- ✓ Delegar áreas de trabajo completas.
- ✓ Conceder mayor autoridad y mayor libertad.

- ✓ Informar sobre los avances y retrocesos.
- ✓ Asignar tareas nuevas y más difíciles.
- ✓ Facilitar tareas que permitan mejorar.

### 3. Teoría de McClelland

McClelland, D.C. (1989)...“Enfoca su teoría básicamente hacia tres tipos de motivación: logro, poder y afiliación”...

- ✓ **Logro:** es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante sobre su actuación
- ✓ **Poder:** necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. Las personas motivadas por este motivo les gusta que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status. Habitualmente luchan por que predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad “política”.
- ✓ **Afiliación:** deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente.

### 4. Teoría X y teoría Y de McGregor

McGregor D. (1966)...“Es una teoría que tiene una amplia difusión en la empresa. La **teoría X** supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan

las responsabilidades. La **teoría y** supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. Más adelante, se propuso la **teoría z** que hace incidencia en la participación en la organización”...

hipótesis x	hipótesis y
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gente no quiere trabajar.</li> <li>• La gente no quiere responsabilidad, prefiere ser dirigida.</li> <li>• La gente tiene poca creatividad. La motivación funciona solo a los niveles fisiológicos y de seguridad</li> <li>• La gente debe ser controlada y a veces obligada a trabajar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo condiciones correctas el trabajo surge naturalmente.</li> <li>• La gente prefiere autonomía.</li> <li>• Todos somos creativos en potencia</li> <li>• La motivación ocurre en todos los niveles</li> <li>• Gente motivada puede autodirigirse</li> </ul>

### 5. Teoría de las expectativas.

Vroom V. (1964)...“El autor más destacado de esta teoría es **Vroom**, pero ha sido completada por **Porter-Lawler**, esta teoría sostiene que los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. La conducta es resultado de elecciones entre alternativas y estas elecciones están basadas en creencias y actitudes”...

El objetivo de estas elecciones es maximizar las recompensas y minimizar el “dolor”. Las personas altamente motivadas son aquellas que perciben ciertas metas e incentivos como valiosos para ellos y, a la vez, perciben subjetivamente que la probabilidad de alcanzarlos es alta. Por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer que buscan en la organización y como creen poder obtenerlo. Los puntos más destacados de la teoría son:

- ✓ Todo esfuerzo humano se realiza con la expectativa de un cierto éxito.

- ✓ El sujeto confía en que si se consigue el rendimiento esperado se sigan ciertas consecuencias para él. La expectativa de que el logro de los objetivos vaya seguida de consecuencias deseadas se denomina instrumentalidad.
- ✓ Cada consecuencia o resultado tiene para el sujeto un valor determinado denominado valencia.
- ✓ La motivación de una persona para realizar una acción es mayor cuanto mayor sea el producto de las expectativas, por la instrumentalidad y la valencia (¿rendiré?, ¿qué conseguire si rindo? ¿merece la pena?
- ✓ La relación entre el esfuerzo y el rendimiento depende de dos factores: las habilidades del sujeto y su percepción del puesto.
- ✓ Cada persona tiene una cierta idea del nivel de rendimiento que es capaz de alcanzar en la tarea.
- ✓ Las personas esperan que quienes realicen los mejores trabajos logren las mejores recompensas.
- ✓ La fuerza de la motivación de una persona en una situación determinada equivale al producto entre el valor que la persona le asigna a la recompensa y la expectativa de su posible logro.

**Fuerza de la motivación = valor de la recompensa \* probabilidad de logro.**

Algunas de las consecuencias pueden ser:

- ✓ La definición de estándares, metas y objetivos deben responder a estimaciones reales. Se trata de definir exigencias alcanzables pero con esfuerzo.
- ✓ Las recompensas por logro deben estar muy bien alineadas con las verdaderas expectativas. Ello requiere conocimiento de la gente, su cultura, sus intereses, etc.



- ✓ Es preciso que las personas estén convencidas que las recompensas que reciben son justas, y que las personas tengan la confianza de que una persona que realiza un desempeño muy pobre no ganara las mismas recompensas que ellos.

### Otros conceptos de la teoría de las expectativas

Incentivo	Definición	Consecuencias
Las normas	Normas que regulan la conducta de los miembros de la organización	Contribuyen a que se cumpla estrictamente con la tarea.
Incentivos generales	Sueldos y salarios	Son aliciente para la incorporación y permanencia
Incentivos individuales y de grupo		Fomentar el esfuerzo por encima del mínimo.
Liderazgo	“iniciación a la estructura” (orientar, definir y organizar el trabajo). “Consideración” (apreciar el trabajo, relaciones personales, etc.)	Puede influir en la permanencia en la organización
Aceptación del grupo	Se deben tener en cuenta: La cohesión. Coincidencia con las normas del grupo. Valoración del grupo	Influye en el cumplimiento estricto, en el esfuerzo por encima del mínimo
Implicación en la tarea e identificación con los objetivos	Implicación: identificación con el trabajo. Identificación: grado en que la persona ha interiorizado los objetivos de la organización.	Influye en la permanencia, esfuerzo por encima del mínimo

### 6. Teoría ERC de Alderfer.

Está muy relacionada con la teoría de Maslow, propone la existencia de tres motivaciones básicas:

**Motivaciones de existencia:** se corresponden con las necesidades fisiológicas y de seguridad.

**Motivación de relación:** interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo.

**Motivación de crecimiento:** se centran en el desarrollo y crecimiento personal.

## **7. Teoría de fijación de metas de Locke**

Locke E. (1969)...“Una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr. Locke afirma que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento”...

Las metas pueden tener varias funciones:

- ✓ Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea.
- ✓ Movilizan la energía y el esfuerzo.
- ✓ Aumentan la persistencia.
- ✓ Ayuda a la elaboración de estrategias.

Para que la fijación de metas realmente sean útiles deben ser: específicas, difíciles y desafiantes, pero posibles de lograr. Además existe un elemento importante el feedback, la persona necesita feedback para poder potenciar al máximo los logros.

## **8. Teoría de la equidad de Stancey Adams.**

Afirma que los individuos comparan sus recompensas y el producto de su trabajo con los demás, y evalúan si son justas, reaccionando con el fin de eliminar cualquier injusticia. Cuando existe un estado de inequidad que consideramos injusto, buscamos la equidad. Si estamos recibiendo lo mismo que los demás nos sentimos satisfechos y motivados para seguir adelante, de lo contrario nos

desmotivamos, o en ocasiones aumentamos el esfuerzo para lograr lo mismo que los demás.

### **Consecuencias para el voluntariado.**

Navajo P. (2009)...“Cómo podemos aumentar la motivación del voluntariado en la tarea. Se trata de que la tarea en sí produzca más motivación, haciendo la tarea más interesante para la persona”...

Podemos tener en cuenta diferentes factores:

El equipamiento, la motivación para la tarea puede en ocasiones ser aumentada por el material facilitado para desarrollarla, esto puede explicar la atracción del voluntarios hacia cierto tipo de tareas, como por ejemplo los socorros y emergencias que requieren de un equipamiento muy especializado.

La división y combinación de las tareas: una tarea puede tener componentes con diferentes valores motivacionales que deben ser analizados independientemente, para tratar que los elementos positivos contrarresten los negativos.

La arquitectura del trabajo. Un trabajo adecuado debe dejar ver cuál es el objetivo final y tener cierta variedad, con la oportunidad de poder realizar trabajos complementarios más motivadores que la tarea principal. Sobre todo, en objetivos a largo plazo se deben tener previstas la consecución de objetivos parciales que puedan dar la sensación de que nos estamos acercando progresivamente al objetivo. Y sobre todo información constante y permanente sobre la calidad del trabajo realizado y sobre la consecución de los objetivos parciales.

Un aspecto fundamental, es la definición de los objetivos de la organización y como pueden contribuir a su consecución los voluntarios. Muchas veces damos por supuesto los objetivos de la organización, pero sin embargo estos no son conocidos por los voluntarios y sobre todo no saben cómo su trabajo contribuye a su logro. Por eso, necesitan saber que se espera de ellos, que sistemas de evaluación y seguimiento existen y fácil acceso a sistemas de apoyo y asesoramiento.

Las recompensas y el adecuado reconocimiento también son un importante elemento motivador. Si se adopta un sistema de incentivos este debe ser equitativo y concreto. Si los voluntarios consideran que las recompensas no son equitativas y justas pueden provocar rápidamente desmotivación en los grupos.

El feedback sobre el trabajo desarrollado, también se configura como un importante elemento motivador. Es importante conocer que se está haciendo bien y que se está haciendo mal, como se podría mejorar el rendimiento, etc. Sin duda, uno de los factores que producen más desmotivación es no conocer si se están haciendo bien o mal las cosas y si estas son valoradas y lo que en ocasiones es peor, no saber que tiene que hacerse.

Factores Que Favorecen La Motivación	Factores Que Dificultan La Motivación
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Clara comprensión y conocimiento del trabajo a desarrollar</li> <li>✓ Proporcionar recompensas y alabanzas</li> <li>✓ Facilitar tareas que incrementan el desafío, la responsabilidad y la libertad. Animar y favorecer la creatividad.</li> <li>✓ Involucrar a los voluntarios en la solución de los problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fuerte crítica hacia el trabajo.</li> <li>✓ Escasa definición del trabajo a desarrollar y de sus objetivos.</li> <li>✓ Supervisión de las tareas no adecuada.</li> <li>✓ No dar respuesta sincera a las cuestiones planteadas.</li> <li>✓ Adoptar decisiones unilaterales.</li> <li>✓ No estar dispuesto a aceptar nuevas ideas.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ayudar al desarrollo de habilidades personales.</li> <li>✓ Indicar como el trabajo de los voluntarios contribuye al logro de los objetivos de la organización.</li> <li>✓ Mediar en los conflictos que dificultan el desarrollo del trabajo.</li> <li>✓ Tener los medios adecuados para desarrollar las tareas eficazmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ocultar la verdad.</li> <li>✓ No dar elogios por el trabajo bien realizado.</li> <li>✓ Asignar trabajos aburridos o tediosos.</li> <li>✓ Falta explícita de reconocimientos.</li> <li>✓ Ausencia de comunicación entre los diferentes niveles. Sentimiento de no formar parte del equipo.</li> </ul>
---	---

## PRODUCTIVIDAD

### Definición de Productividad

Schroeder R. (2009)...“La productividad es genéricamente entendida como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.”...“Es la relación que existe entre los insumos y los productos de un sistema productivo, a menudo es conveniente medir esta relación como el cociente de la producción entre los insumos. ‘Mayor producción, mismos insumos, la productividad mejora’ o también se tiene que ‘Menor número de insumos para la misma producción, la productividad mejora.’...”

En el ámbito de desarrollo profesional, se le llama productividad (P) al índice económico que relaciona la producción con los recursos empleados para obtener dicha producción, expresado matemáticamente como:

**P = producción/recursos.**

La productividad evalúa la capacidad de un sistema para elaborar los productos que son requeridos y a la vez, el grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado.

Una mayor productividad utilizando los mismos recursos o produciendo los mismos bienes o servicios resulta en una mayor rentabilidad para la empresa. Por ello, el sistema de gestión de la calidad de la empresa trata de aumentar la productividad.

El principal motivo para estudiar la productividad en la empresa es encontrar las causas que la deterioran y, una vez conocidas, establecer las bases para incrementarlas.

García R. (2009)...“La productividad es el grado de rendimiento con que se emplean los recursos disponibles para alcanzar objetivos predeterminados. En este caso, el objetivo es la fabricación de artículos a un menor costo, a través del empleo eficiente de los recursos primarios de la producción: materiales, hombres y máquinas, elementos sobre los cuales la acción del ingeniero industrial debe enfocar sus esfuerzos para aumentar los índices de la productividad actual y, en esa forma, reducir los costos de producción”...

Si partimos de que los índices de productividad se pueden determinar a través de la relación producto-insumo, teóricamente existen tres formas de incrementarlos:

1. Aumentar el producto y mantener el mismo insumo.
2. Reducir el insumo y mantener el mismo producto.
3. Aumentar el producto y reducir el insumo simultánea y proporcionalmente.

García R. (2009)... “indica que la productividad no es una medida de la producción ni de la cantidad que se ha fabricado, sino de la eficiencia con que se han combinado y utilizado los recursos para lograr los resultados específicos deseables”...

Por tanto, la productividad puede ser medida según el punto de vista:

1º = Producción / Insumos

2º = Resultados Logrados / Recursos empleados

Martínez M. (2007)...“la productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc. son usados para producir bienes y servicios en el mercado. Por lo anterior, puede considerarse la productividad como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados”...

### **Beneficios de la productividad**

Bain D. (2003), indica que la importancia radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; 18 pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos. Por otro lado se reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas.

### **Medición de la productividad.**

Gaither y Frazier (2000) definieron productividad como la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y propusieron la siguiente medida.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.

### **Indicadores de productividad.**

Koontz y Wehrich (2004) señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

#### *Eficiencia*

Chiavenato I. (2004), en su libro introducción a la teoría general de la administración, define la eficiencia como la utilización correcta de los recursos disponibles.

En términos generales, la eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Asimismo, representa una capacidad o cualidad importante de las empresas u organizaciones, cuyo propósito siempre es alcanzar metas aunque impliquen situaciones complejas y muy competitivas. La pregunta básica de este concepto es: ¿cómo podemos hacer mejor nuestra labor?

Por otra parte, la eficiencia se enfoca principalmente en los medios para resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, así como en capacitar a los subordinados por medio de un enfoque reactivo para que cumplan con las labores establecidas.



La eficiencia está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles.

### *Efectividad*

Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivitas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos

### *Eficacia*

La eficacia se relaciona con el concepto de productividades y agrega una idea de expectación o deseabilidad. "Hacer lo que está bien". Otra definición de eficacia es "obtener el efecto deseado o producir el resultado esperado".

La eficacia o efectividad hace énfasis en los resultados, es decir, en hacer las cosas correctas, lograr objetivos y crear más valores. Este concepto busca el para qué se hacen las cosas, cuáles son los resultados que se persiguen. La pregunta básica es: ¿qué deberíamos estar haciendo?

De lo que se trata es de tener claro a qué debemos darle prioridad en el momento de definir nuestra estrategia e identificar lo que debemos hacer antes de ocuparnos de solucionar aquello que llevamos a cabo.

En pocas palabras, eficacia es hacer bien las cosas maximizando los esfuerzos y recursos orientados al cumplimiento de objetivos y metas bien definidas.

Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad.

### **Factores que influyen en la productividad**

Schroeder R. (2002). Indica que los factores que influyen en la productividad fundamentalmente son; la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales.

Según las teorías más aceptadas, existen cuatro factores determinantes primarios en la productividad en las organizaciones; el entorno, las características de la organización, las características del trabajo, las aptitudes y actitudes de los individuos.

El entorno La mayoría de las variables producidas por el entorno son incontrolables. Entre otras, se encuentran las leyes y normativas dictadas por el Estado, los cambiantes valores y actitudes sociales que influyen en los individuos, los cambios en la tecnología, los precios de la materia prima, la energía y el capital

### **Medida de la productividad: dificultades y problemas**

Bueno M. (2001)...“Para conseguir una mayor competitividad es necesario elevar la productividad de todos los factores de producción. Así, la competitividad del producto será tanto mayor cuanto más elevada sea la productividad de todos los factores de producción empleados; y que será máxima, si también lo son las de cada uno de ellos. No obstante, en el presente estudio sólo nos referimos a la productividad del factor de producción trabajo, es decir, la cantidad de este factor que es necesario aplicar para conseguir una unidad de producto”...

En el proceso empresarial, el factor de producción trabajo se valora según la productividad que presta, lo que depende, en principio del dueño de ese factor que es la persona humana. Si hablamos en sentido económico, podemos decir que el hombre es el único ser que trabaja, combinando todas sus facultades físicas, psíquicas e intelectuales.

Conocer la productividad del factor de producción trabajo no sólo es útil al empresario sino también al trabajador, ya que de su conocimiento se deducen un conjunto de conclusiones tales como:

- ✓ Facilitar a cada trabajador, información sobre el factor de producción aportado. De ese modo, podrá conocer sus éxitos y fracasos en el desempeño de sus misiones, lo que le permitirá tomar medidas que incrementen sus posibilidades y disminuyan el número de fracasos.
- ✓ Proporcionar información a los directivos de la empresa para que puedan tomar decisiones tipificadas con las notas de oportunidad, justicia y objetividad.
- ✓ Motivar a cada trabajador por medio de la remuneración, ya que es la consecuencia más directa y apreciable de toda buena evaluación.

El principal problema estriba en fijar la unidad de medida, porque aunque la productividad permita evaluar el resultado, éste no siempre es definitivo. Así, por ejemplo, un periodista puede elaborar dos informaciones en dos horas mientras que otro, en el mismo tiempo, sólo consigue elaborar una. En principio, el primer periodista sería el doble de productivo que el segundo, ya que éste produjo la mitad de información en el mismo tiempo. Pero esto sólo sería válido si todas las informaciones obtenidas han superado positivamente los mínimos de calidad.

Población, J. y García-Alonso, P. (1997)...“Por lo tanto, como indican los profesores, la productividad no puede aplicarse sin la fijación previa de un mínimo de calidad. Estos autores indican que productividad y calidad pueden determinarse de un modo razonablemente objetivo, pero hay otros aspectos dentro del proceso de medición de la productividad que no gozan de esta cualidad, como la personalidad. Pero al empresario sólo le interesa un aspecto determinado de la personalidad de sus trabajadores: la capacidad de iniciativa y en grupo, que determinarán si es digno o no de confianza”...

Población, J. y García-Alonso, P. (1997)...“vamos a estudiar algunos puntos relacionados con este factor de producción y que resultan necesarios para poder elaborar información fiable sobre el tema”... Son los siguientes:

1. El trabajo no es un factor de producción escaso, sino extraordinariamente abundante. Si existen personas, disponemos de capacidad productiva ya que el trabajo es un elemento esencial a la naturaleza humana. Pero puede ocurrir que, aunque todo hombre encierre una capacidad de trabajo, necesite de unos medios de los que no dispone para poder transformar su capacidad teórica en potencia efectiva. Puede suceder que estos medios queden en

manos de personas físicas o jurídicas que no deseen utilizarlos para crear riqueza. Por lo tanto, han preferido mantener ocioso el capital, lo que no es contrario a ninguna ley.

2. No es lo mismo tener una colocación, disponer de un puesto de trabajo o detentar un contrato de empleo, que realizar un trabajo, desarrollando alguna actividad productiva. Es diferente estar situado en una empresa informativa determinada que realizar un esfuerzo intelectual para elaborar productos informativos. En ocasiones, es posible poseer una colocación sin ser trabajador y, en otras, trabajar sin estar contratado. Así, existen profesionales de la información, que sin mediar contrato alguno y sin recibir ninguna retribución a cambio, desarrollan una tarea laboral plena, con profesionalidad y dedicación intachables. Por lo tanto, no se requiere estar contratado para trabajar ni viceversa.
3. Con las limitaciones impuestas por la naturaleza o el Derecho, el empresario tiene la obligación de exigir la máxima productividad a todo el factor trabajo, demandándolo así a los empleados que dirige. Esta exigencia también debe tenerla en cuenta el empresario en el desarrollo de sus funciones. Esta obligación, a veces, puede llevar al empresario a tomar decisiones que son complicadas como, por ejemplo, imponer sanciones, despedir a parte de su personal por baja productividad e incluso al despido. Pero de las exigencias de la productividad demandables al factor de producción trabajo, también se derivan una serie de obligaciones para el empresario como son: que no debe pagar un salario a las personas que no produzcan un mínimo, por muy importantes que sean o por muy bien relacionadas que estén; no puede permitir que algunas personas trabajen el doble, para compensar la baja productividad de una serie de personas; es inadmisibles transferir plusvalías entre los propios empleados, para evitarse problemas con quienes lo hayan “recomendado”; no puede permitir excepciones en el cumplimiento

estricto de la jornada de trabajo ni del horario; el empresario no debe crear puestos de trabajo innecesarios.

4. La productividad, en tanto que mide el rendimiento, fija también la cuantía de la remuneración, sin que el empresario deba admitir excepciones basadas en aspectos subjetivos, como las establecidas en razón de cargos, dignidades, condiciones personales, amistad o parentesco, etc. Esto no quiere decir que haya que buscar en las empresas la unificación de la estructura de las nóminas. No es posible fijar salarios cada vez más homogéneos a medida que las productividades de todos los puestos de trabajo fueran alcanzando los máximos niveles posibles en cada caso, ya que los diferentes puestos de trabajo dentro de una empresa aparecen ligados entre sí por una doble dependencia: jerárquica y funcional. De este modo, las cuotas de responsabilidad son tanto mayores, cuanto más alto lugar ocupe el cargo en el organigrama de la empresa. Eso motiva que cuando se incrementa la productividad de un puesto, automáticamente aumente la del directivo inmediato supervisor y así sucesivamente. Por ello, si un titular de cualquier puesto de trabajo recibe un incremento de remuneración, proporcional al incremento de productividad alcanzado, su jefe inmediato ha de recibir también un incremento de salario equivalente, por haber conseguido motivar y estimular a su subordinado, para que alcanzase un resultado más alto. Pero hoy día, las diferencias tienden a mantenerse, en lugar de desaparecer, siempre que se actúe en todos los casos con corrección y justicia

## **5.2. JUSTIFICACIÓN**

Las empresas altamente competitivas en el mercado tienen un amplio conjunto de estrategias para cumplir con los objetivos y metas estipuladas, una de ellas es mantener y conservar un capital humano

con excelentes niveles de motivación para lograr la satisfacción del mismo y desempeños altos que eleven la productividad de la empresa, por lo que consideré necesaria la presente investigación que tuvo como propósito describir cómo la motivación influye en la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana.

La investigación que se realizó ayudará a la institución para mejorar sus actividades, puesto que presentamos sugerencias acordes a las necesidades que se encontraron de los trabajadores de la empresa en estudio y así esperamos se logre su pronta mejoría con respecto a la motivación; asimismo obtuvimos conocimiento de la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa – Sullana, por lo que al incrementar su producción beneficiara a la empresa y a la sociedad.

Esperamos que esta investigación sirva como antecedente para posteriores investigaciones que presenten como características las mismas variables e indicadores

### **5.3. PROBLEMA.**

¿Cómo influye la motivación en la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana?

## **5.4.- CONCEPTUACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

### **5.4.1.- DEFINICIÓN CONCEPTUAL**

#### **Motivación**

Chiavenato I. (2004)...“La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación

no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano”...

### **Autorrealización**

Maslow A. (1954)...“También conocidas como autoactualización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo”...

### **Estima**

Maslow A. (1954)...“También conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo”...

### **Sociales**

Maslow A. (1954)...“Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras”...

### **Seguridad**

Maslow (1954)...“Con su satisfacción se busca la creación y mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras. Estas necesidades se relacionan con el



temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo, miedo a lo desconocido, a la anarquía”...

### **Fisiológicas**

Maslow (1954)...“Estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Dentro de éstas encontramos, entre otras, necesidades como la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante de riego sanguíneo), la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo o la maternidad”...

### **Productividad**

Robbins y Coulter (2000), la definen como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. Se puede agregar que en la producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano.

### **Eficiencia**

Chiavenato I. (2004)... “significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados”...

### **Eficacia**

Oliveira R. (2002)... “está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de

actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado”...

### **Efectividad**

definicion.mx (2015)...“Se denomina efectividad a la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente, y para el cual se han desplegado acciones estratégicas para llegar a él.”...

## **5.4.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### **Variables**

Motivación

Productividad

### **Operacionalización de variables**

<b>Variables</b>	<b>indicadores</b>	<b>Subindicadores</b>
<b>Motivación</b>	Autorrealización	Autoexpresión
		Independencia
		Competencia
		Oportunidad
		Esfuerzo
		Consecución de metas
		Persistencia
		Satisfacción de necesidades
	Estima	Reconocimiento
		Responsabilidad
		Sentimiento de cumplimiento
		Prestigio
	Sociales	Compañerismo
		Aceptación
		Pertenencia

		Trabajo en equipo
	Seguridad	Seguridad
		Estabilidad
		Riesgos
	Fisiológicas	Alimento
		Vestido
		Descanso
<b>Productividad</b>	Eficiencia	Recursos humanos
		Resultados obtenidos
		Cantidad producida
		Medios para resolver problemas
		Calidad
	Eficacia	Lograr objetivos
		Metas definidas
		Satisfacción al cliente
		Cambios.
		Sistemas de producción.
	Efectividad	Resultados logrados
		Resultados propuestos
		Objetivos planificados
		Medio ambiente.
		Máquinas operativas

## 5.5. HIPÓTESIS.

La motivación influye en la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana.

## 5.6. OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Describir cómo la motivación influye en la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

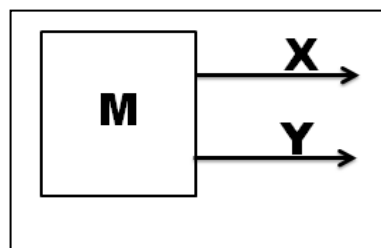
- ✓ Describir la motivación de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana
- ✓ Describir la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana
- ✓ Analizar la relación entre la motivación y la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana.

## 6.- METODOLOGÍA

### 6.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

Tiene un enfoque cuantitativo y corresponde a una investigación no experimental, orientada al aspecto transeccional o transversal de manera descriptiva.

El diseño corresponde a la siguiente figura:



Dónde:

M = Muestra de la investigación. Representada por 13 colaboradores.

X = Motivación

Y = Productividad

## 6.2. INSTRUMENTOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN.

Para la recolección de los datos se utilizó las técnicas e instrumentos siguientes:

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos de recolección de datos</b>
Encuesta	Cuestionario. Anexo 01

- **Técnicas**

Durante el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta.

- **Instrumentos**

El instrumento que se utilizó en la presente investigación fue el cuestionario, el cual viene a ser un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas de acuerdo a la operacionalización de variables y los objetivos

## 6.3. PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Una vez recolectada la información mediante la aplicación del cuestionario se procedió a la revisión y codificación de la misma para organizarla y facilitar el proceso de tabulación.

Se procedió a la categorización con la finalidad de que cada pregunta tenga los grupos y clases necesarias para su respuesta y de esta manera facilitar la tabulación de la información.

La tabulación se realizó de forma manual ya que es un número reducido de datos y para el análisis de los datos se utilizó la investigación descriptiva seleccionando el estadígrafo de los porcentajes y para la presentación de la información se utilizó la presentación de datos semitabular EXCEL para poder interpretar con mayor claridad la investigación realizada

#### 6.4. POBLACIÓN

La población que se ha escogido son los 13 colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana, por esta razón nuestra población es finita.

<b>Área</b>	<b>N° personas</b>
Administradora	1
Admisión	2
Asistente Contable	1
Informática Y De Sistemas	1
Facturación	2
Gestión De Proyectos Estadísticos	1
Recursos Humanos	1
Mantenimiento	1
Limpieza	2
Lavandería	1
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>

## 7.- RESULTADOS

*Resultados sobre la motivación de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana.*

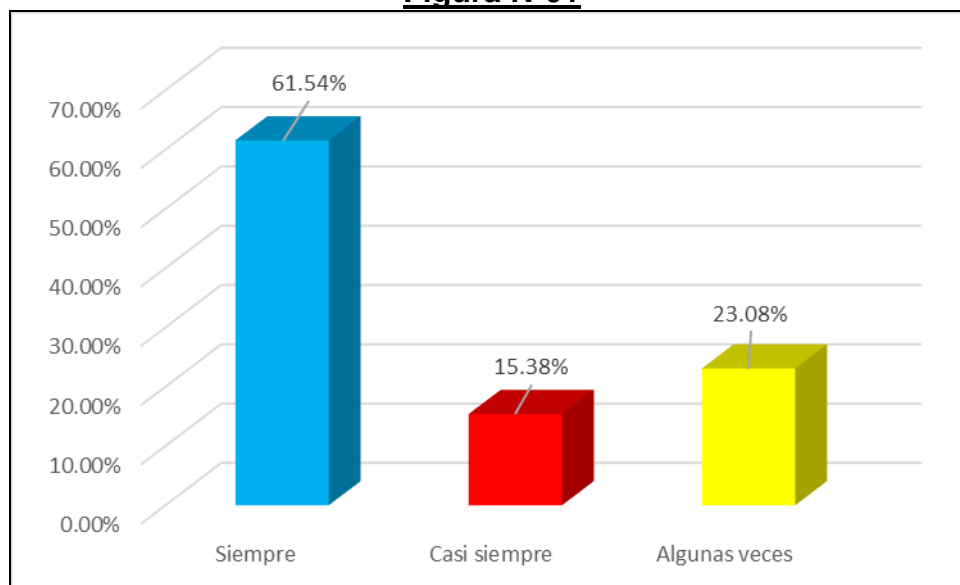
1. Diga Ud. ¿la clínica Santa Rosa Sullana brinda oportunidad de crecimiento profesional de acuerdo a los resultados obtenidos?

**Tabla N°01**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	8	61.54
2	Casi siempre	2	15.38
3	Algunas veces	3	23.08
	TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°01**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y figura N° 01 notamos que en un 61.54%, siempre la clínica Santa Rosa Sullana brinda oportunidad de crecimiento profesional de acuerdo a los resultados obtenidos, casi siempre en un 15.38% y en un 23.08% algunas veces.

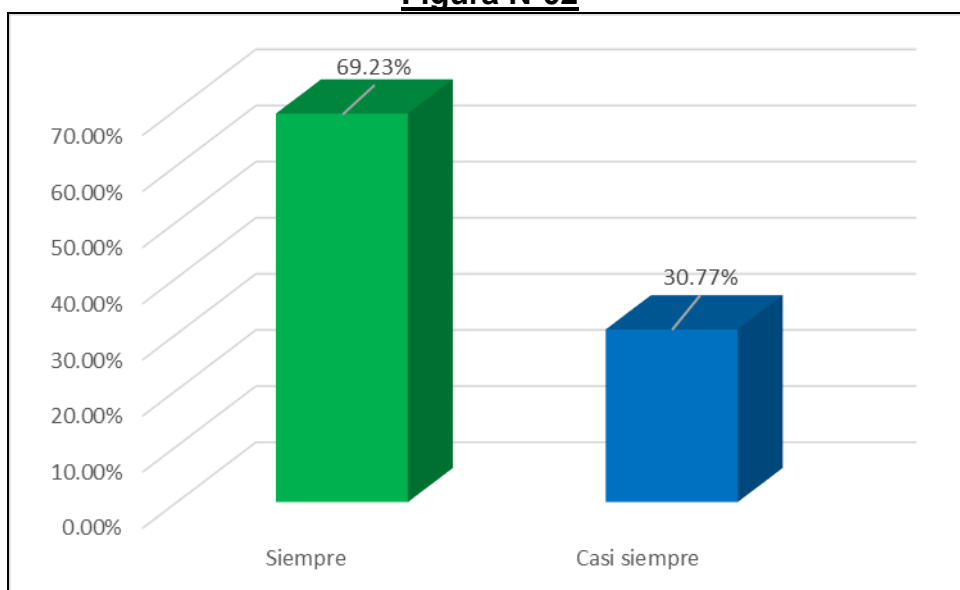
2. Diga Ud. ¿le permiten trabajar con independencia en la clínica Santa Rosa Sullana permitiéndole resolver problemas que se pudiesen presentar?

**Tabla N°02**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	9	69.23
2	Casi siempre	4	30.77
	TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°02**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 02 notamos que en un 69.23%, siempre le permiten trabajar con independencia en la clínica Santa Rosa Sullana permitiéndole resolver problemas que se pudiesen presentar y casi siempre en un 30.77%.



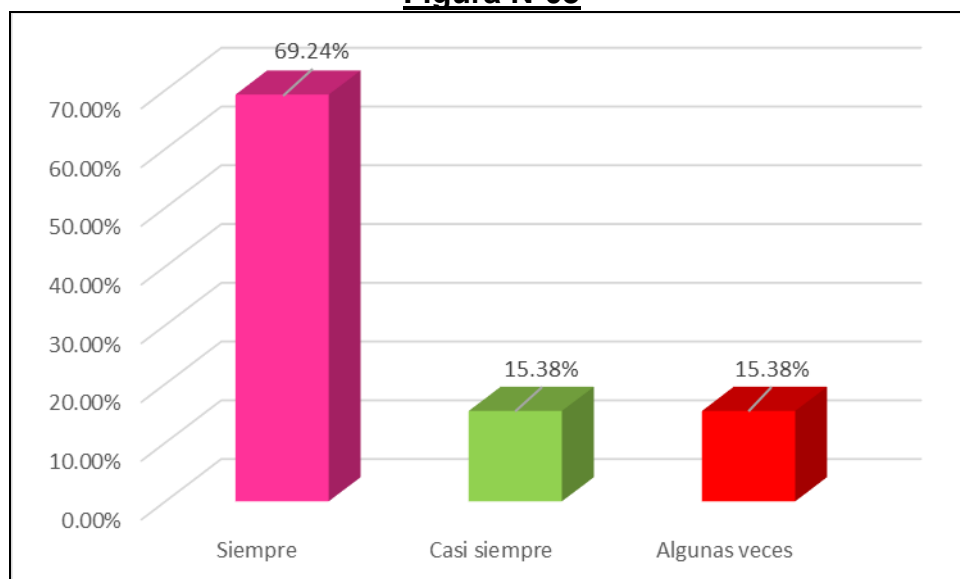
3. Diga Ud. ¿existe una política de reconocimientos en la clínica Santa Rosa Sullana de acuerdo a la producción alcanzada?

**Tabla N°03**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	<b>Siempre</b>	9	69.24
2	<b>Casi siempre</b>	2	15.38
3	<b>Algunas veces</b>	2	15.38
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°03**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 03 notamos que el 69.24% siempre existe una política de reconocimientos en la clínica Santa Rosa Sullana, casi siempre en un 15.38% y en un 15.38% algunas veces.

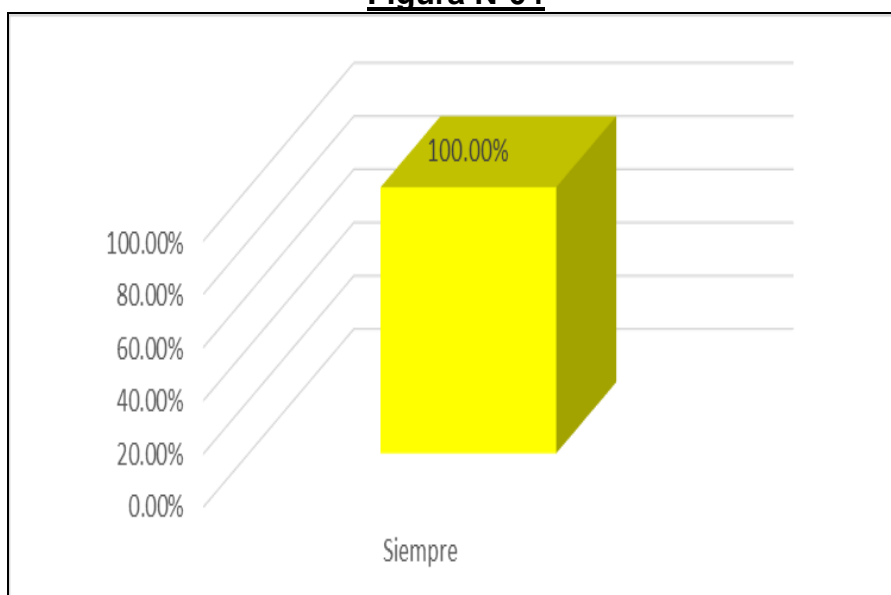
4. Diga Ud. ¿asume con responsabilidad sus funciones designadas en la clínica Santa Rosa Sullana por la estima que tiene por su centro de trabajo?

**Tabla N°04**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	13	100.00
	TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°04**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 04 notamos que el 100% siempre se asume con responsabilidad sus funciones designadas en la clínica Santa Rosa Sullana por la estima que tiene por su centro de trabajo.

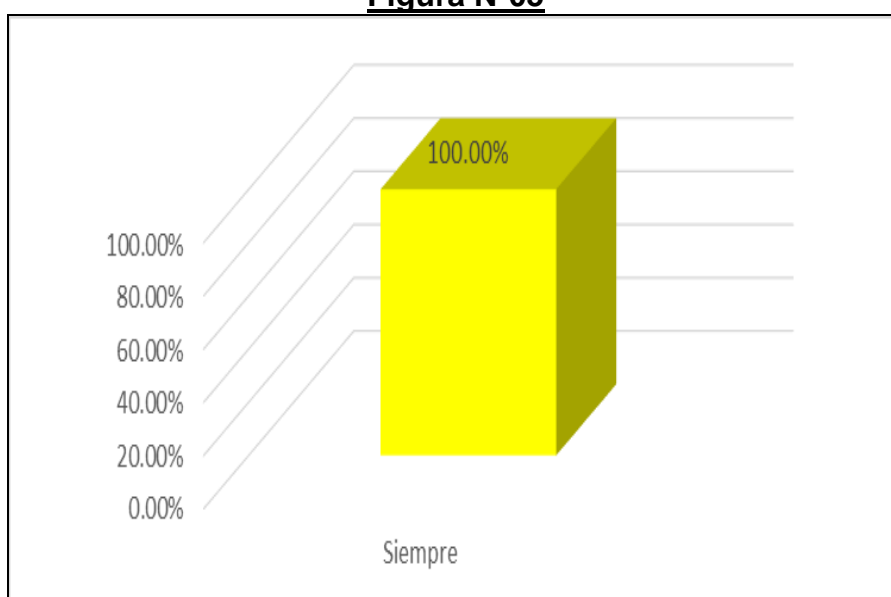
5. Diga Ud. ¿se esfuerza por conseguir alcanzar las metas y alcanzar los objetivos de la clínica Santa Rosa Sullana?

**Tabla N°05**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	13	100.00
	TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°05**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 05 notamos que el 100% siempre se esfuerzan por conseguir alcanzar las metas y alcanzar los objetivos de la clínica Santa Rosa Sullana.

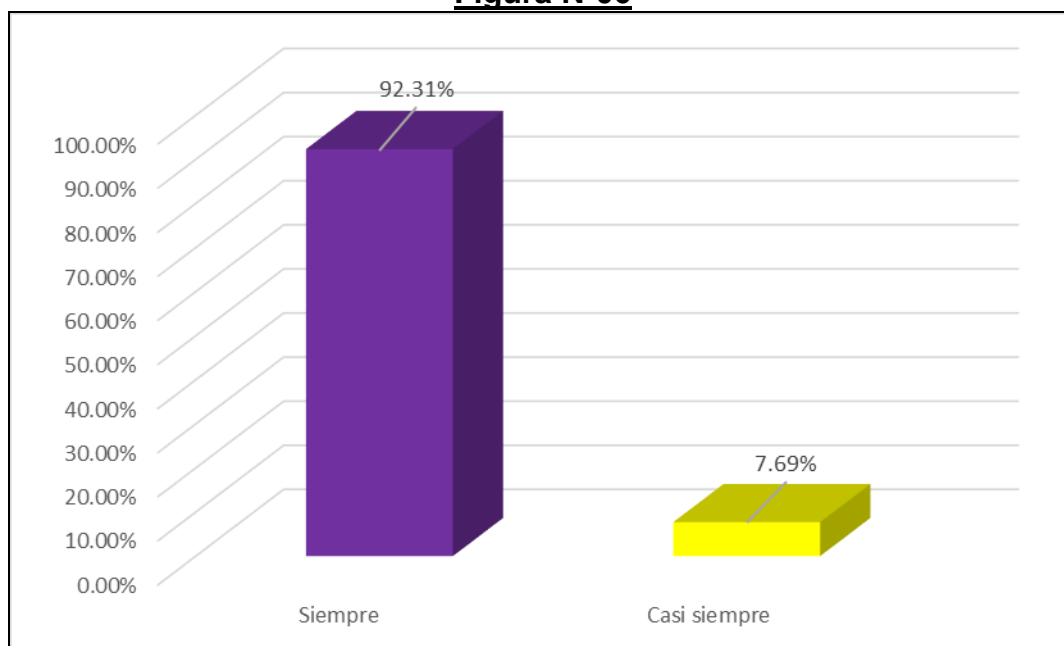
6. Diga Ud. ¿realiza sus labores con esfuerzo y competencia para brindar un servicio de calidad en la clínica Santa Rosa Sullana?

**Tabla N°06**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	12	92.31
2	Casi siempre	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°06**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 06 notamos que el 92.31% siempre realizan sus labores con esfuerzo y competencia para brindar un servicio de calidad en la clínica Santa Rosa Sullana, casi siempre en un 7.69%.

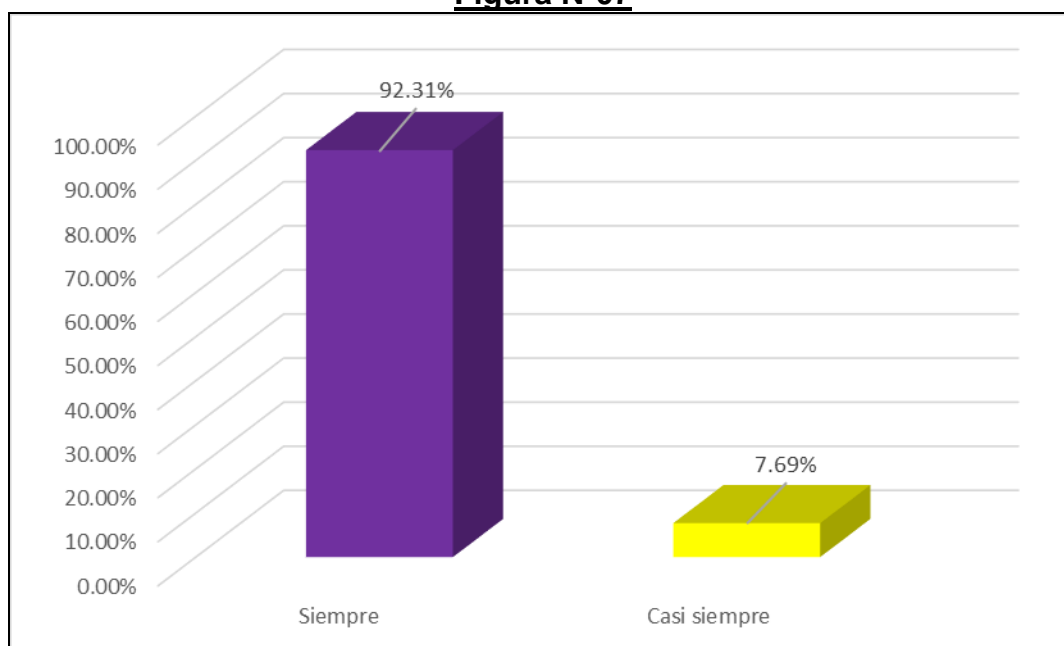
7. Diga Ud. ¿considera que la clínica Santa Rosa Sullana es una institución de prestigio lo que le motiva a seguir trabando?

**Tabla N°07**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	Siempre	12	92.31
2	Casi siempre	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°07**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 07 notamos que el 92.31% siempre consideran que la clínica Santa Rosa Sullana es una institución de prestigio lo que le motiva a seguir trabando, casi siempre en un 7.69%.

*Resultados de la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana.*

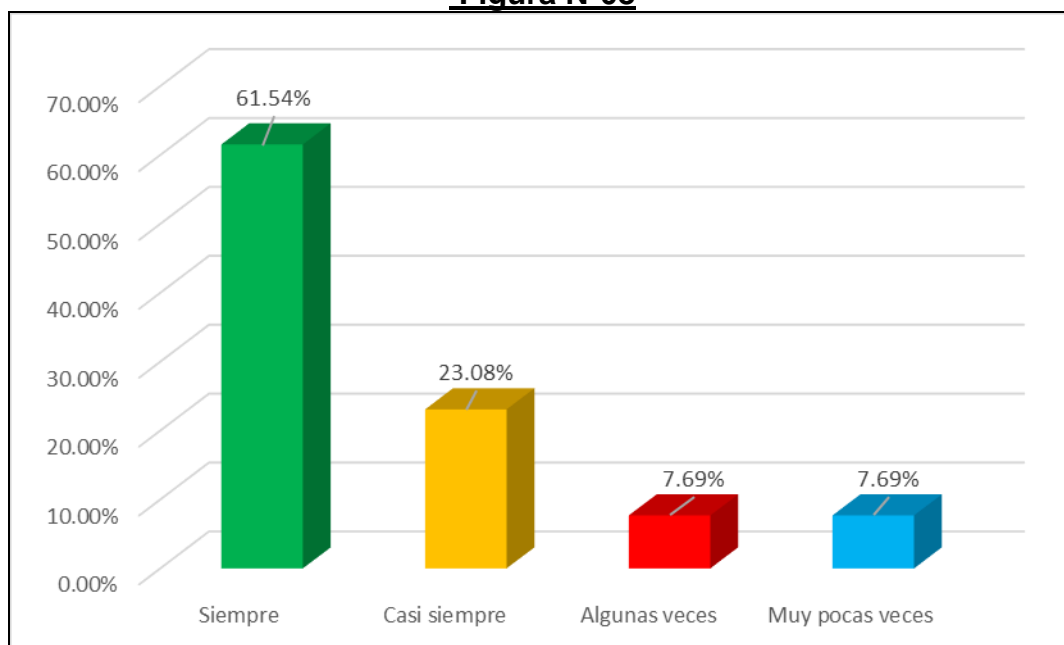
8. ¿Existe compañerismo en la clínica Santa Rosa Sullana aceptando las metas propuestas por la institución?

**Tabla N°08**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	Siempre	8	61.54%
2	Casi siempre	3	23.08%
3	Algunas veces	1	7.69%
4	Muy pocas veces	1	7.69%
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°08**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 08 notamos que el 61.54% siempre existe compañerismo en la clínica Santa Rosa Sullana aceptando las metas propuestas por la institución, casi siempre en un 23.08%., en un 7.69% algunas veces y en un 7.69% muy pocas veces.

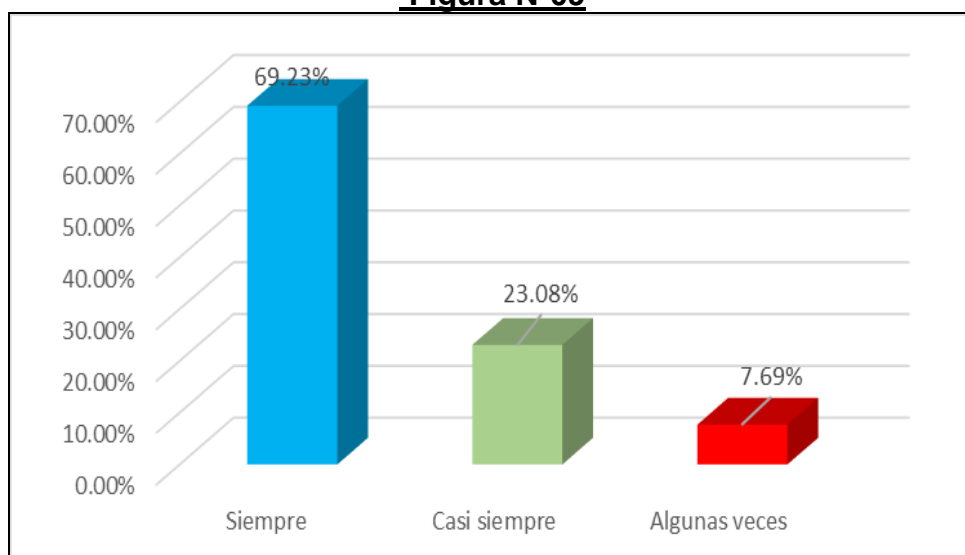
9. Diga Ud. ¿se brinda seguridad en el trabajo en la clínica Santa Rosa Sullana utilizando máquinas operativas?

**Tabla N°09**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	9	69.23
2	Casi siempre	3	23.08
3	Algunas veces	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°09**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 09 notamos que el 69.23% siempre se brinda seguridad en el trabajo en la clínica Santa Rosa Sullana utilizando máquinas operativas, casi siempre en un 23.08% y en un 7.69% algunas veces.

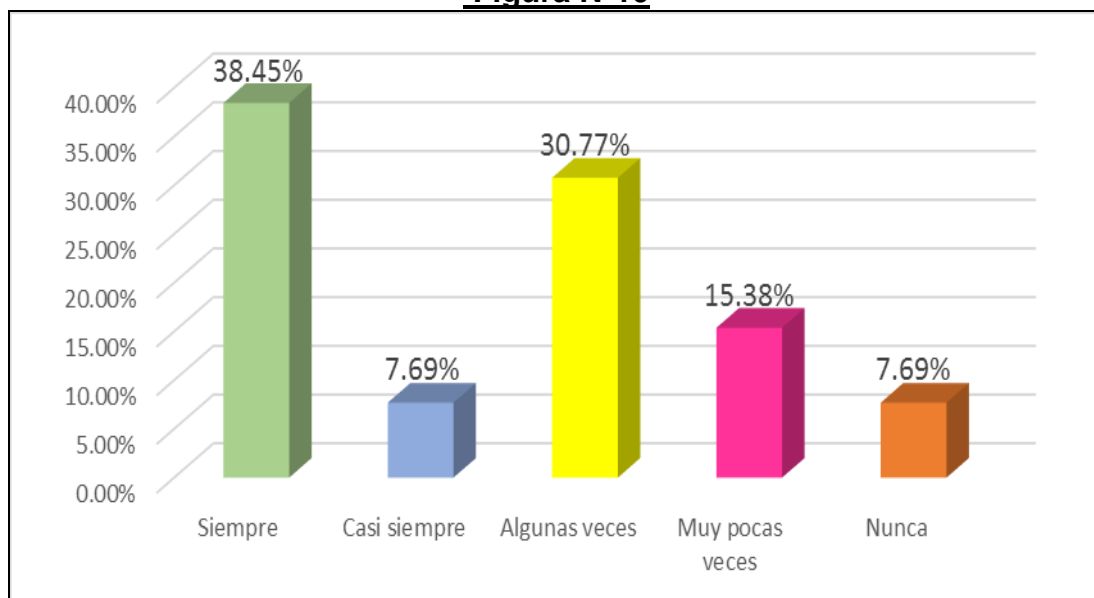
10. Diga Ud. ¿su remuneración en la clínica Santa Rosa Sullana le permite cubrir sus necesidades de alimentación, vestido?

**Tabla N°10**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	5	38.45
2	Casi siempre	1	7.69
3	Algunas veces	4	30.77
4	Muy pocas veces	2	15.38
5	Nunca	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°10**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 10 notamos que el 38.45% siempre su remuneración en la clínica Santa Rosa Sullana le permite cubrir sus necesidades de alimentación, vestido, casi siempre en un 7.69%, en un 30.77% algunas veces, en un 15.38% muy pocas veces y en un 7.69% nunca.



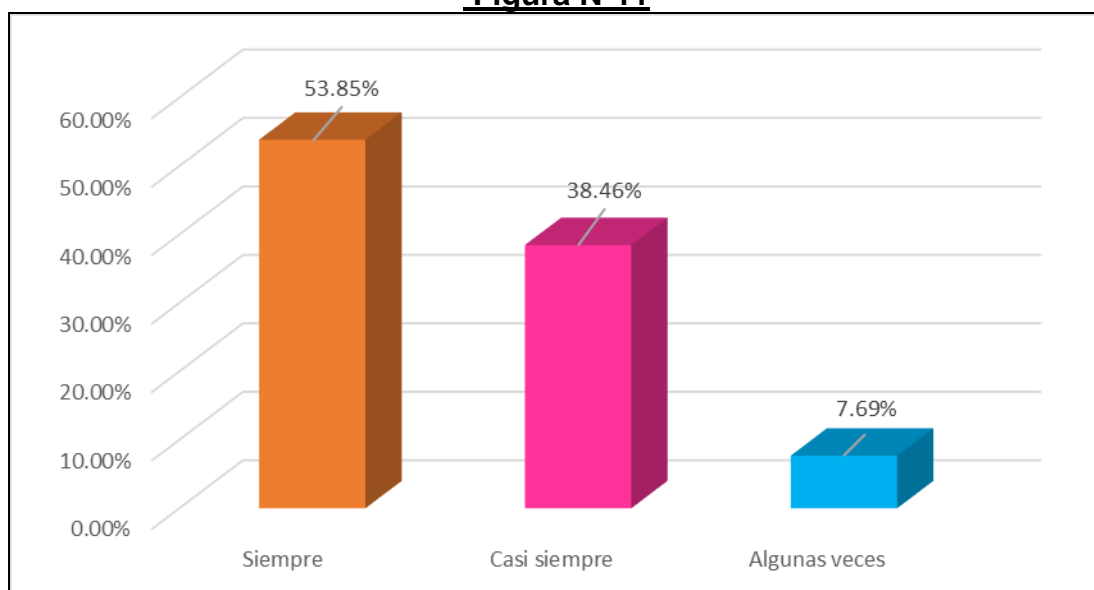
11. Diga Ud. ¿asume riesgos para alcanzar los resultados propuestos por la clínica Santa Rosa Sullana?

**Tabla N°11**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	7	53.85
2	Casi siempre	5	38.46
3	Algunas veces	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°11**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 11 notamos que el 53.85% asume riesgos para alcanzar los resultados propuestos por la clínica Santa Rosa Sullana, casi siempre en un 38.46% y en un 7.69% algunas veces.

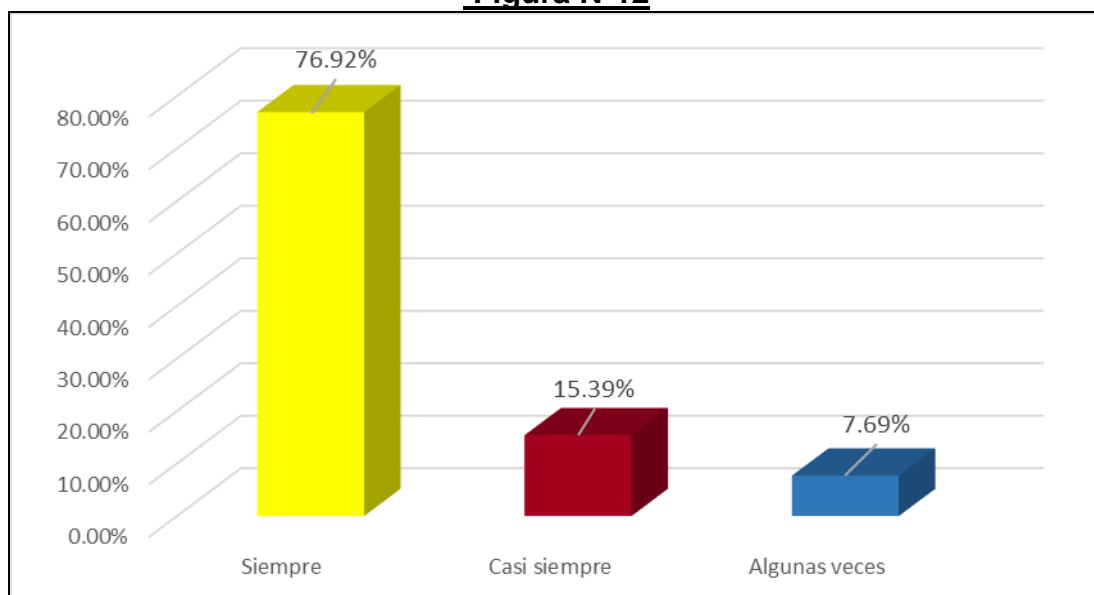
12 Diga Ud. ¿en la clínica Santa Rosa Sullana.se realiza el trabajo en equipo para lograr la satisfacción del cliente?

**Tabla N°12**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	Siempre	10	76.92
2	Casi siempre	2	15.39
3	Algunas veces	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°12**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 12 notamos que el 76.92% en la clínica Santa Rosa Sullana.se realiza el trabajo en equipo para lograr la satisfacción del cliente, casi siempre en un 15.39% y en un 7.69% algunas veces.

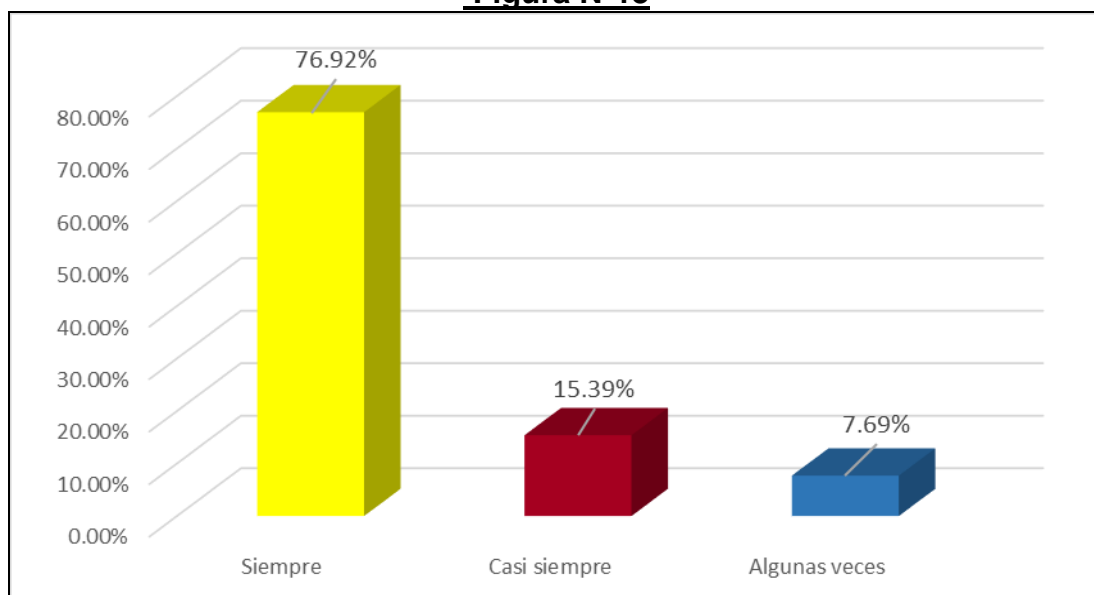
13. Diga Ud. ¿se le brinda estabilidad en el trabajo valorando al recurso humano de la clínica Santa Rosa Sullana?

**Tabla N°13**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	Siempre	10	76.92
2	Casi siempre	2	15.39
3	Algunas veces	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°13**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 13 notamos que el 76.92% se le brinda estabilidad en el trabajo valorando al recurso humano de la clínica Santa Rosa Sullana, casi siempre en un 15.39% y en un 7.69% algunas veces.

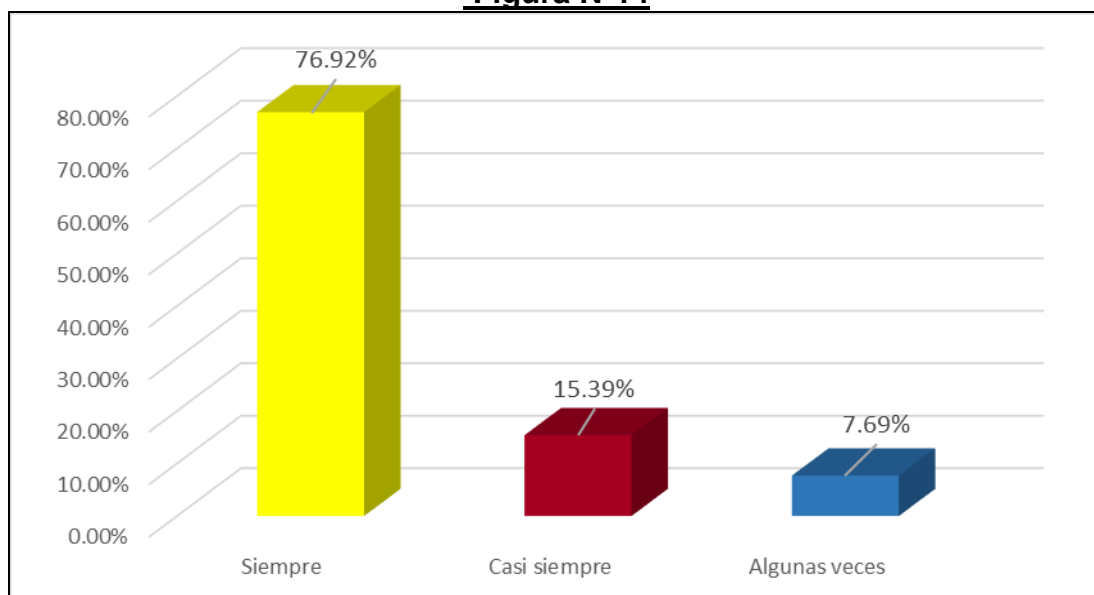
14. Diga Ud. ¿existe sentido de pertenecía lo que facilita los cambios planificados en beneficio de la organización?

**Tabla N°14**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	Siempre	10	76.92
2	Casi siempre	2	15.39
3	Algunas veces	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°14**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 14 notamos que el 76.92% existe sentido de pertenecía lo que facilita los cambios planificados en beneficio de la organización, casi siempre en un 15.39% y en un 7.69% algunas veces.

*Resultados relacionados a la relación entre la motivación y la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa – Sullana.*

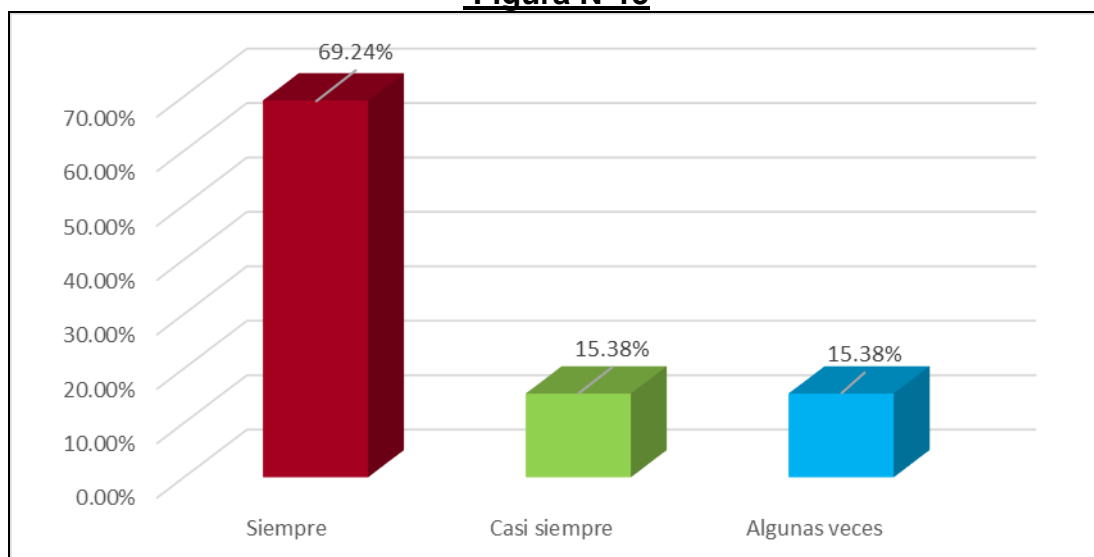
15. Diga usted. ¿Se siente motivado trabajando en la clínica Santa Rosa Sullana por lo que busca incrementar su producción?

**Tabla N°15**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	Siempre	9	69.24
2	Casi siempre	2	15.38
3	Algunas veces	2	15.38
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°15**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 15 notamos que el 69.24% se sienten motivado trabajando en la clínica Santa Rosa Sullana por lo que busca incrementar su producción, casi siempre en un 15.38% y en un 15.38% algunas veces.

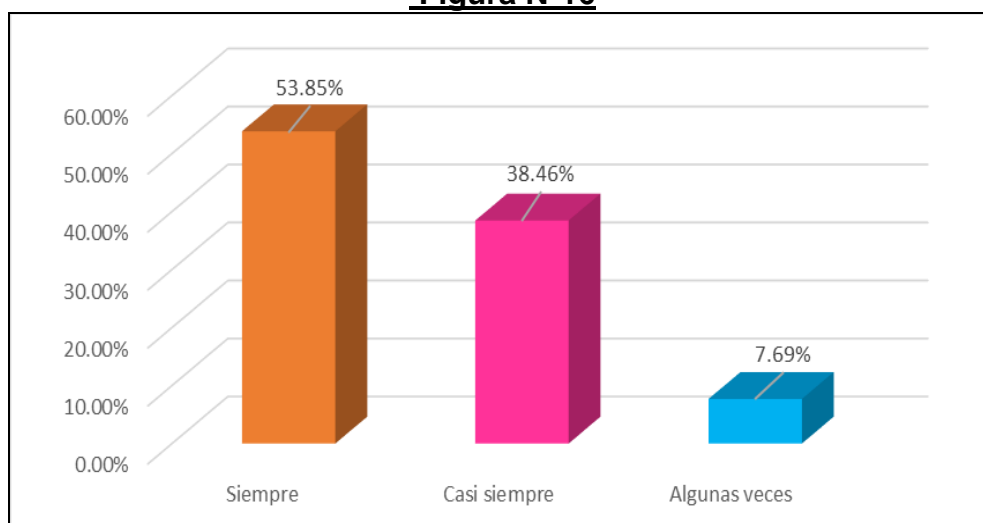
16. Diga usted. ¿en la clínica Santa Rosa Sullana.se implementa teorías motivacionales a sus colaboradores para que trabajen con efectividad?

**Tabla N°16**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	Siempre	7	53.85
2	Casi siempre	5	38.46
3	Algunas veces	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°16**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 16 notamos que el 53.85% siempre en la clínica Santa Rosa Sullana se implementa teorías motivacionales a sus colaboradores para que trabajen con efectividad, casi siempre en un 38.46% y en un 7.69% algunas veces.

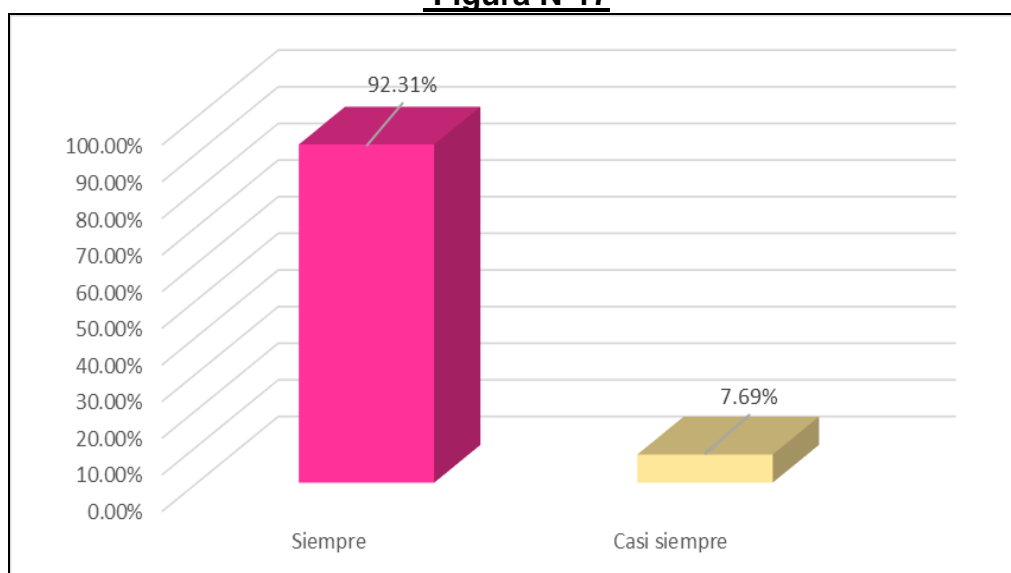
17. Diga usted, ¿labora con eficiencia y eficacia en beneficio de la clínica Santa Rosa Sullana?

**Tabla N°17**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	12	92.31
2	Casi siempre	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°17**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 17 notamos que el 92.31% siempre labora con eficiencia y eficacia en beneficio de la clínica Santa Rosa Sullana y casi siempre en un 7.69%.

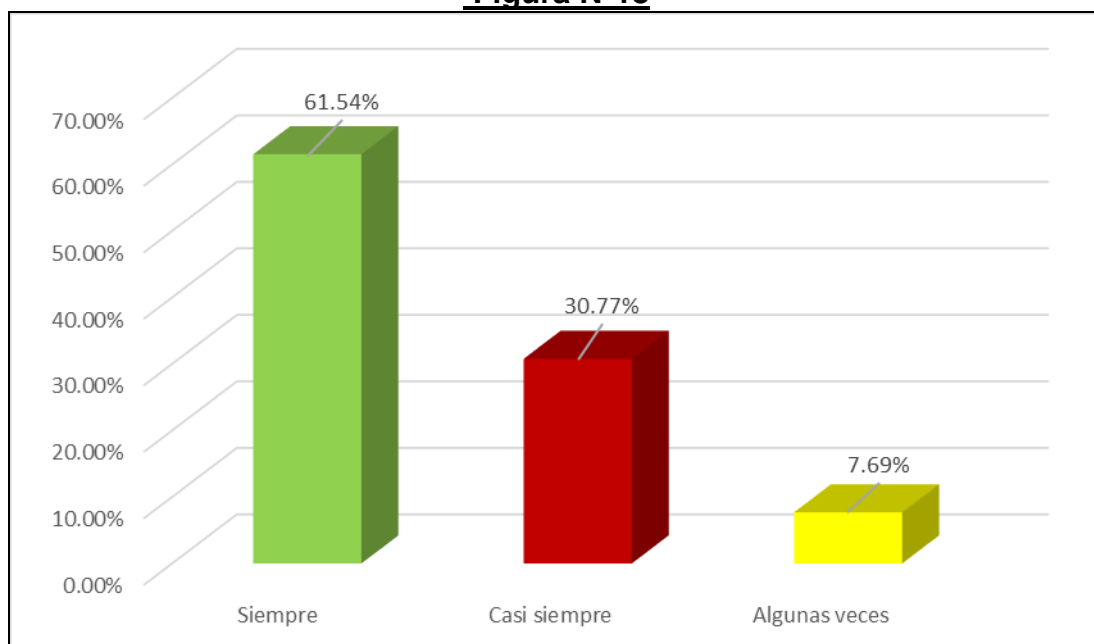
18. Diga Usted, ¿alcanza las metas establecidas por la clínica Santa Rosa Sullana logrando la producción requerida?

**Tabla N°18**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	Siempre	8	61.54
2	Casi siempre	4	30.77
3	Algunas veces	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°18**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 18 notamos que el 61.54% alcanza las metas establecidas por la clínica Santa Rosa Sullana logrando la producción requerida, casi siempre en un 30.77% y en un 7.69% algunas veces.



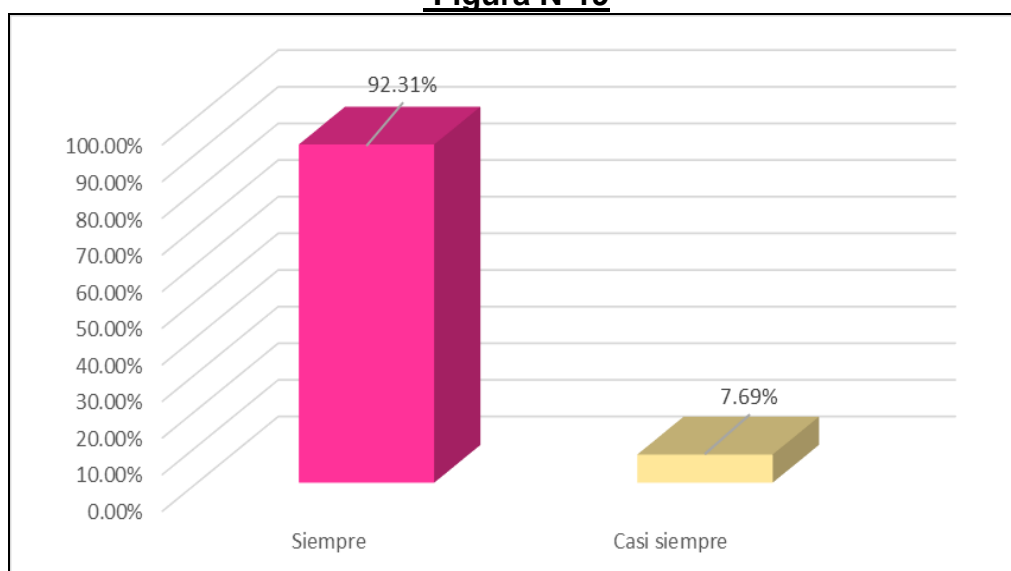
19. Diga Usted, ¿se considera eficiente en el uso de los recursos para brindar un buen servicio en la clínica Santa Rosa Sullana?

**Tabla N°19**

	<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
1	Siempre	12	92.31
2	Casi siempre	1	7.69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°19**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 19 notamos que el 92.31% siempre se considera eficiente en el uso de los recursos para brindar un buen servicio en la clínica Santa Rosa Sullana y casi siempre en un 7.69%.

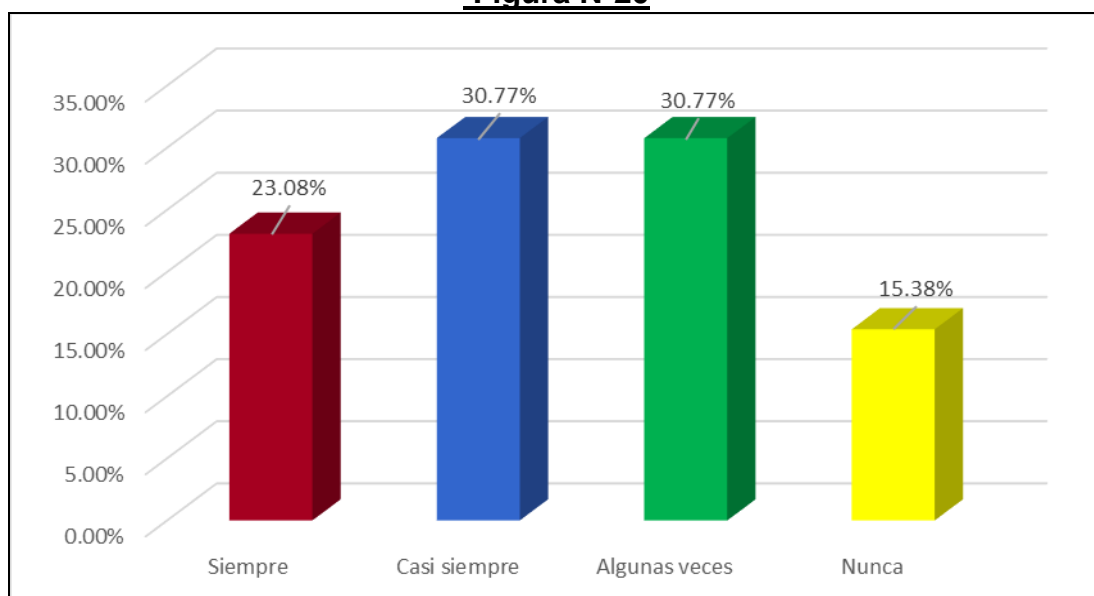
20. Diga usted, ¿la remuneración que recibe de la clínica Santa Rosa Sullana es acorde a su producción?

**Tabla N°20**

	ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
1	Siempre	3	23.08
2	Casi siempre	4	30.77
3	Algunas veces	4	30.77
4	Nunca	2	15.38
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°20**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla y Figura N° 20 notamos que el 23.08% siempre la remuneración que recibe de la clínica Santa Rosa Sullana es acorde a su producción, casi siempre en un 30.77%., en un 30.77% algunas veces y en un 15.38% nunca.

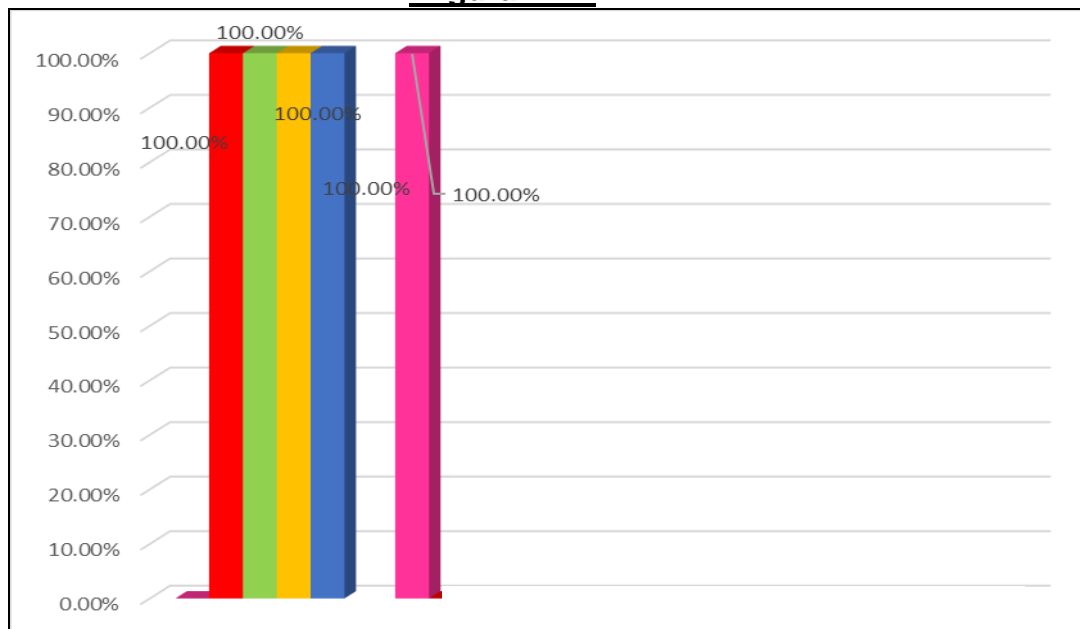
21. ¿Cómo califica la gestión de los factores siguientes en atención a la motivación de los colaboradores administrativos de la clínica Santa Rosa de Sullana?

**Tabla N°21**

Factores	Excelente		Bueno	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Autorealización	0	0.00	13	100.00
Estima	13	100.00	0	0.00
Sociales	13	100.00	0	0.00
Seguridad	13	100.00	0	0.00
Fisiológica	13	100.00	0	0.00

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°21**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

En la tabla N° 21 encontramos que la gestión del factor autorealización es bueno en un 100%, los factores estima, social, seguridad y fisiológica son excelentes en un 100% respectivamente en la motivación de los colaboradores administrativos de la clínica Santa Rosa de Sullana.

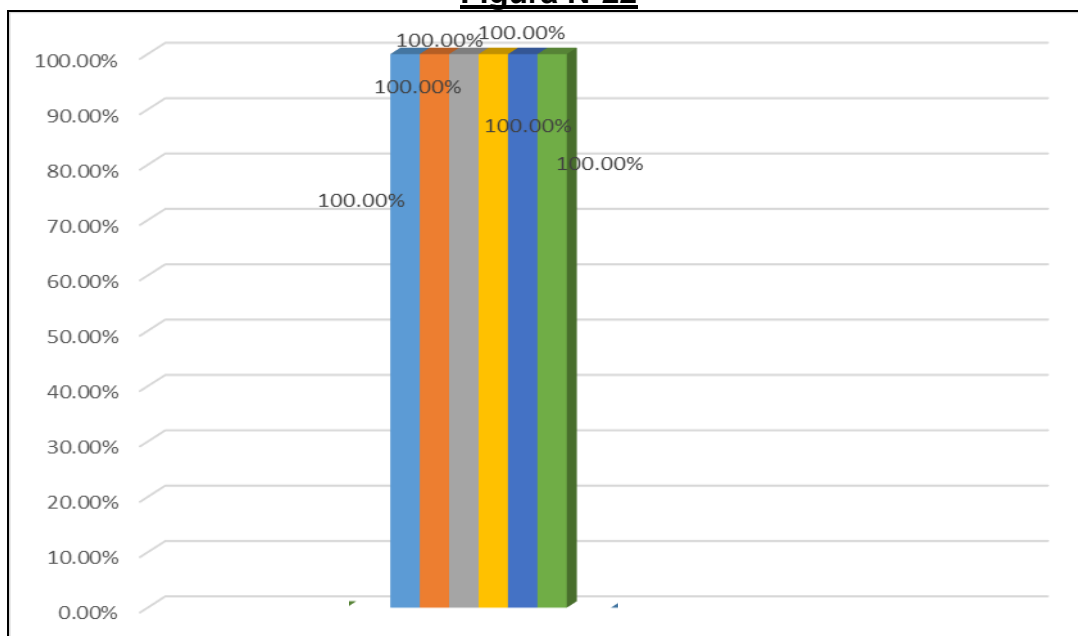
22. ¿Cómo califica la gestión de los factores siguientes en atención a la productividad de los colaboradores administrativos de la clínica Santa Rosa de Sullana?

**Tabla N°22**

Factores	Bueno	
	Cantidad	%
Eficacia	13	100.00
Eficiencia	13	100.00
Efectividad	13	100.00
Edificio – infraestructura	13	100.00
TICs	13	100.00
Talento humano	13	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores  
Elaboración propia

**Figura N°22**



Fuente: Encuesta aplicada a clientes  
Elaboración propia

En la tabla N° 22 encontramos que la gestión del factor Eficacia, Eficiencia, Efectividad, Edificio – infraestructura, TICs y Talento humano son buenos en un 100% respectivamente en atención a la productividad de los colaboradores administrativos de la clínica Santa Rosa de Sullana.

## **8.- ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

*Discusión de los resultados sobre la motivación de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana.*

En un 61.54% siempre la clínica Santa Rosa Sullana brinda oportunidad de crecimiento profesional a sus colaboradores (véase tabla N° 01) y en un 69.23% siempre les permiten trabajar con independencia y les permiten resolver problemas relacionados a su puesto de trabajo (véase tabla N° 02). Maslow (1954) identificó “cinco niveles distintos de necesidades dentro de las cuales está la autorealización que es el último nivel de la pirámide, la misma que se refiere a la autoexpresión, independencia, competencia, oportunidad”. Al respecto considero que los colaboradores requieren mayor oportunidad de crecimiento por lo que la empresa debe tomarlo en cuenta en su plan motivacional.

En el 69.24% siempre existe una política de reconocimientos en la clínica Santa Rosa Sullana, (véase tabla N° 03); en un 100% siempre se asume con responsabilidad sus funciones designadas en la clínica Santa Rosa Sullana por la estima que tiene por su centro de trabajo (véase tabla N° 04) y en un 100% siempre se esfuerzan por conseguir alcanzar las metas y alcanzar los objetivos de la clínica Santa Rosa Sullana (véase tabla N° 05). Tito (2015) concluye que “se ha identificado con igual valoración tanto la motivación extrínseca (recompensas materiales, dinero) como la motivación intrínseca (reconocimiento y la valoración de su desempeño laboral), en este aspecto, el carácter y las actitudes de los jefes ejercen una influencia referencial hacia los colaboradores”. Al respecto considero que se debe implementar una política de reconocimientos y premios en beneficio de los trabajadores lo que hará que estén más motivados y realicen mejor su trabajo.

En un 92.31% siempre realizan sus labores con esfuerzo y competencia para brindar un servicio de calidad en la clínica Santa Rosa Sullana (véase tabla N° 06) y en un 92.31% siempre consideran que la clínica Santa Rosa Sullana es una institución de prestigio lo que le motiva a seguir trabajando (véase tabla N° 07). Pacheco (2012) concluye que “Se mejoró el rendimiento de los operarios del Área de Producción gracias a la motivación generada por la estimulación, reconocimiento y valoración que se les brindó como trabajadores, logrando así una reducción del 30% en los tiempos de la línea de producción, es decir de 18.20 min/equipo a 12.70 min/equipo, tiempo menor que el objetivo 15.40 min/equipo; todo ello se traduce en una mayor eficiencia y en entregas a tiempo de los pedidos a los clientes”. Al respecto, considero que se debe seguir cuidando la imagen de la empresa lo que hace que los trabajadores se sientan bien trabajando en esta.

*Discusión de los resultados relacionados a la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana.*

En un 61.54% siempre existe compañerismo en la clínica Santa Rosa Sullana aceptando las metas propuestas por la institución (véase tabla N° 08); en un 69.23% siempre se brinda seguridad en el trabajo en la clínica Santa Rosa Sullana utilizando máquinas operativas (véase tabla N° 09) y en un 76.92% siempre en la clínica Santa Rosa Sullana se realiza el trabajo en equipo para lograr la satisfacción del cliente (véase tabla N° 12). Maldonado (2013) concluye que “De acuerdo al estudio realizado la mayoría de los trabajadores de las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango indicaron contar con fijación de metas para la productividad, entre los que más sobresalen están: diario y semanal respectivamente”. Al respecto, es necesario crear vínculos de compañerismo que permita que los trabajadores trabajen en equipo y realicen sus funciones con mayor efectividad

En un 38.45% siempre su remuneración en la clínica Santa Rosa Sullana le permite cubrir sus necesidades de alimentación, vestido (véase tabla N° 10), en un 53.85% siempre asumen riesgos para alcanzar los resultados propuestos por la clínica Santa Rosa Sullana (véase tabla N° 11); y en un 76.92% siempre se le brinda estabilidad en el trabajo valorando al recurso humano de la clínica Santa Rosa Sullana (véase tabla N° 13). Tito (2015) concluye que “Debido a que la motivación extrínseca, especialmente la dependiente del dinero, no puede ser gestionada particularmente por los jefes de la Gerencia de Infraestructura de Telefónica del Perú, porque es un aspecto manejado por la empresa en su conjunto, la motivación utilizada más frecuentemente por los jefes en el área es la motivación intrínseca y una de las estrategias utilizadas es la comunicación y el feedback”. Al respecto considero que se debe crear un sistema de remuneración acorde al nivel profesional de los trabajadores de manera que sean categorizados y remunerados acorde a su preparación.

En un 76.92% siempre existe sentido de pertenencia lo que facilita los cambios planificados en beneficio de la organización (véase tabla N° 14) Peña (2014) concluye que “Los trabajadores no se sienten identificados y comprometidos con la labor que están desempeñando ya que solo trabajan por un salario para satisfacer sus necesidades básicas”

*Resultados relacionados a la relación entre la motivación y la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa – Sullana*

En un 69.24% siempre se sienten motivados trabajando en la clínica Santa Rosa Sullana por lo que busca incrementar su producción (véase tabla N° 15); en un 53.85% siempre en la clínica Santa Rosa Sullana se implementa teorías motivacionales a sus colaboradores para que trabajen con efectividad (véase tabla N° 16) y en un 92.31% siempre labora con eficiencia y eficacia en beneficio de la clínica Santa Rosa Sullana (véase tabla N° 17).

Maldonado (2013) concluye que “En cuanto a que la mayoría de los trabajadores de las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango indicaron contar con una motivación media, y de acuerdo a las hipótesis planteadas, se aprueba la hipótesis alternativa que indica que: la motivación de los trabajadores de las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango tiene un efecto positivo en la productividad”. Al respecto, señalo que se debe diseñar estrategias motivacionales que permita incrementar la productividad de los trabajadores.

En un 61.54% siempre alcanzan las metas establecidas por la clínica Santa Rosa Sullana logrando la producción requerida (véase tabla N° 18); en un 92.31% siempre se considera eficiente en el uso de los recursos para brindar un buen servicio en la clínica Santa Rosa Sullana (véase tabla N° 19) y en un 23.08% siempre la remuneración que recibe de la clínica Santa Rosa Sullana es acorde a su producción (véase tabla N° 20) Tito (2015) concluye que “tanto los colaboradores como los jefes indican que la motivación es importante para su buen desempeño, sin embargo, es menester continuar permanentemente buscando formas nuevas de motivar al personal para mantenerlo con buen ánimo en la lucha por alcanzar los objetivos”. Al respecto, considero que se debe motivar constantemente al personal de la empresa para que se sienta identificados con la misma.



## **9.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **9.1.- CONCLUSIONES**

- En un 88.85% influye de manera positiva la motivación en la productividad de la clínica Santa Rosa Sullana.
- En un 92.31% realizan sus labores con esfuerzo y competencia para brindar un servicio de calidad y en un 92.31% consideran que la clínica Santa Rosa Sullana es una institución de prestigio lo que les motiva a seguir trabajando.
- En un 76.92% siempre se le brinda estabilidad en el trabajo valorando al recurso humano y siempre en la clínica Santa Rosa Sullana se realiza el trabajo en equipo para lograr la satisfacción del cliente.
- En un 92.31% siempre se considera eficiente en el uso de los recursos para brindar un buen servicio y en un 92.31% siempre labora con eficiencia y eficacia en beneficio de la clínica Santa Rosa Sullana

## **9.2.- RECOMENDACIONES**

- Los directivos deberán mejorar las condiciones salariales de manera que sean justas y equitativas de acuerdo a su formación profesional.
- Los directivos deben Implementar un plan de motivación (ver anexo N°03), a los trabajadores administrativos de la clínica Santa Rosa Sullana, para que se sientan contentos y motivados al trabajar en esta organización.
- Es necesario diseñar estrategias que permitan incrementar la productividad de los trabajadores administrativos de la clínica Santa Rosa Sullana, lo que beneficiará a la empresa y a los colaboradores
- Consideramos necesario crear un programa de méritos y reconocimientos que permita promover el mejor trabajo en los trabajadores de la clínica Santa Rosa Sullana.
- Proponemos que se realice futuras investigaciones que tome como estudio las variables tratadas en este trabajo y se pongan en práctica las recomendaciones indicadas y puedan ser evaluada su efectividad.

## **10.- AGRADECIMIENTOS**

Agradecer a Dios por bendecirme cada mañana al despertar, darme salud y por hoy en día estar culminando mis estudios.

Al Dr. Oscar Cruz por sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajo su persistencia han sido fundamentales para mi formación como investigador.

A la coordinadora Karina Valdiviezo durante todo el tiempo de estudiante me brindó su apoyo.

A mi padre Miguel Arévalo porque su apoyo fue incondicional y su persistencia para que yo termine mi carrera de administración y sea profesional.

A mi madre Yojana Calopino por ayudarme con mis dos pequeños hijos en los días que estuve ocupada.

Doy gracias a estas y a las demás personas que no he nombrado y estuvieron allí conmigo en todo momento por su apoyo y Dios los bendiga

## 11.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✓ Bain D. (2003) Productividad. La solución a los problemas de la empresa. McGraw Hill. México. DF
- ✓ Bueno M. (2001) La productividad del capital humano en la empresa informativa. Madrid
- ✓ Chiavenato I. (2004) Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana,
- ✓ definicion.mx (2015) [http://definicion.mx/efectividad/...](http://definicion.mx/efectividad/) Via Definicion.mx: <http://definicion.mx/efectividad/>
- ✓ Gaither y Frazier (2000) Administración de la producción y operaciones. 8a ed. Thompson Editores. México, D. F.
- ✓ García R. (2009) Estudio del Trabajo, Ingeniería de métodos y medición del trabajo, Ed. Mc Graw Hill
- ✓ Herzberg, F, Mausner, B Y Snyderman, B. (1975) "The motivation to work", John Wiley, Nueva York,
- ✓ Koontz y Weihrich (2004) Elementos de Administración. Quinta edición. Editorial McGraw Hill.
- ✓ Locke E. (1969) "Purpose without consciousness: A contradiction" . Psycgological Reports.
- ✓ Maldonado L. (2013) "Motivación para mejorar la productividad en las imprentas de la ciudad de Quetzaltenango. Quetzaltenango
- ✓ Martínez M. (2007) El concepto de productividad en el Análisis Económico. Red de Estudios de la Economía Mundial. México. Disponible: <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia1.pdf>
- ✓ Maslow A. ( 1954) "Motivación y personalidad", Sagitario
- ✓ McClellan, D.C. (1989) "Estudio de la motivación Humana", Madrid Narcea.
- ✓ McGregor D. (1966) "The human side of Enterprise" en MIT Press, Cambridge.
- ✓ Navajo P. (2009) Las 8 teorías más importantes sobre la motivación

- ✓ Oliveira R. (2002) Teorías de la Administración. International Thomson Editores, S.A. de C.V.,
- ✓ Pacheco G. (2012) La productividad como efecto de la motivación en operarios de una empresa transnacional de telecomunicaciones Perú
- ✓ Peña P. (2014) La Motivación del Personal y la Productividad de la Microempresa La Cabaña en el periodo 2013. Perú
- ✓ Población, J. y García-Alonso, P. (1997) Organización y gestión de la empresa informativa. Editorial Cie de Inversiones Editoriales. Madrid, 1997
- ✓ Robbins y Coulter (2000), Administración. Sexta edición. México. Editorial Prentice Hall
- ✓ Schroeder R. (2009). Administración de operaciones, Ed. McGraw Hill. México.
- ✓ Schroeder R. (2002). Administración de operaciones. Toma de decisiones en la función de operaciones. 3a ed. McGraw-Hill, México.
- ✓ Tito P. (2015) Impacto de la motivación en la productividad empresarial: caso gerencia de infraestructura en Telefónica del Perú.
- ✓ Vroom V. (1964) "Work and Motivation" John Wiley and Sons, Nueva York.

## 12.- APÉNDICES Y ANEXOS

### 12.1.- ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PALABRAS CLAVES	01
TÍTULO	02
RESUMEN	03
ABSTRACT	04
INTRODUCCIÓN	05
ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA	05
JUSTIFICACIÓN	29
PROBLEMA	30
CONCEPTUALIZACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	30
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	30
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	33
HIPÓTESIS	34
OBJETIVOS	35
METODOLOGÍA	35
TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	35
INSTRUMENTOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN	36
INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	36
PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	36
POBLACION	37
RESULTADOS	38
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	65
AGRADECIMIENTOS	66
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	67
APÉNDICES Y ANEXOS	69
ÍNDICE GENERAL	69
ÍNDICE DE TABLAS	70
ANEXOS	72

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pag.
<b>Tabla N° 01.</b> Diga Ud. la clínica Santa Rosa Sullana brinda oportunidad de crecimiento profesional de acuerdo a los resultados obtenidos.	38
<b>Tabla N° 02.</b> Diga Ud. le permiten trabajar con independencia en la clínica Santa Rosa Sullana permitiéndole resolver problemas que se pudiesen presentar.	39
<b>Tabla N° 03.</b> Diga Ud. existe una política de reconocimientos en la clínica Santa Rosa Sullana de acuerdo a la producción alcanzada.	40
<b>Tabla N° 04.</b> Diga Ud. asume con responsabilidad sus funciones designadas en la clínica Santa Rosa Sullana por la estima que tiene por su centro de trabajo	41
<b>Tabla N° 05.</b> Diga Ud. se esfuerza por conseguir alcanzar las metas y alcanzar los objetivos de la clínica Santa Rosa Sullana	42
<b>Tabla N° 06.</b> Diga Ud. realiza sus labores con esfuerzo y competencia para brindar un servicio de calidad en la clínica Santa Rosa Sullana.	43
<b>Tabla N° 07.</b> Diga Ud. considera que la clínica Santa Rosa Sullana es una institución de prestigio lo que le motiva a seguir trabando.	44
<b>Tabla N° 08.</b> Diga Ud. existe compañerismo en la clínica Santa Rosa Sullana aceptando las metas propuestas por la institución	45
<b>Tabla N° 09.</b> Diga Ud. se brinda seguridad en el trabajo en la clínica Santa Rosa Sullana utilizando máquinas operativas.	46
<b>Tabla N° 10.</b> Diga Ud. su remuneración en la clínica Santa Rosa Sullana le permite cubrir sus necesidades de alimentación, vestido.	47
<b>Tabla N° 11.</b> Diga Ud. asume riesgos para alcanzar los resultados propuestos por la clínica Santa Rosa Sullana.	48
<b>Tabla N° 12.</b> Diga Ud. en la clínica Santa Rosa Sullana.se realiza el trabajo en equipo para lograr la satisfacción del cliente.	49
<b>Tabla N° 13.</b> Diga Ud. se le brinda estabilidad en el trabajo valorando al recurso humano de la clínica Santa Rosa Sullana.	50
<b>Tabla N° 14.</b> Diga Ud. existe sentido de pertenecía lo que facilita los cambios planificados en beneficio de la organización. .	51

<b>Tabla Nº 15.</b> Diga usted. Se siente motivado trabajando en la clínica Santa Rosa Sullana por lo que busca incrementar su producción.	52
<b>Tabla Nº 16.</b> Diga usted. En la clínica Santa Rosa Sullana.se implementa teorías motivacionales a sus colaboradores para que trabajen con efectividad	53
<b>Tabla Nº 17.</b> Diga usted labora con eficiencia y eficacia en beneficio de la clínica Santa Rosa Sullana.	54
<b>Tabla Nº 18.</b> Diga Usted, alcanza las metas establecidas por la clínica Santa Rosa Sullana logrando la producción requerida	55
<b>Tabla Nº 19.</b> Diga Usted, se considera eficiente en el uso de los recursos para brindar un buen servicio en la clínica Santa Rosa Sullana.	56
<b>Tabla Nº 20.</b> Diga usted la remuneración que recibe de la clínica Santa Rosa Sullana es acorde a su producción.	57
<b>Tabla Nº 21.</b> Cómo califica la gestión de los factores siguientes en atención a la motivación de los colaboradores administrativos de la clínica Santa Rosa de Sullana.	58
<b>Tabla Nº 22.</b> Cómo califica la gestión de los factores siguientes en atención a la productividad de los colaboradores administrativos de la clínica Santa Rosa de Sullana	59



## ANEXOS Nº 01

### CUESTIONARIO

*La siguiente encuesta que consta de preguntas tiene como finalidad conocer la motivación y la productividad en su empresa. Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo.*

*Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar. La presente prueba es confidencial y anónima, solo se realizara con fines investigativos. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.*

PREGUNTAS	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
1. Diga Ud. la clínica Santa Rosa Sullana brinda oportunidad de crecimiento profesional de acuerdo a los resultados obtenidos.					
2. Diga Ud. le permiten trabajar con independencia en la clínica Santa Rosa Sullana permitiéndole resolver problemas que se pudiesen presentar.					
3. Diga Ud. existe una política de reconocimientos en la clínica Santa Rosa Sullana de acuerdo a la producción alcanzada.					
4. Diga Ud. asume con responsabilidad sus funciones designadas en la clínica Santa Rosa Sullana por la estima que tiene por su centro de trabajo					
5. Diga Ud. se esfuerza por conseguir alcanzar las metas y alcanzar los objetivos de la clínica Santa Rosa Sullana					
6. Diga Ud. realiza sus labores con esfuerzo y competencia para brindar un servicio de calidad en la clínica Santa Rosa Sullana.					
7. Diga Ud. considera que la clínica Santa Rosa Sullana es una institución de prestigio lo que le motiva a seguir trabajando.					
8. Diga Ud. existe compañerismo en la clínica Santa Rosa Sullana aceptando las metas propuestas por la institución					
9. Diga Ud. se brinda seguridad en el trabajo en la clínica Santa Rosa Sullana utilizando máquinas operativas.					

10. Diga Ud. su remuneración en la clínica Santa Rosa Sullana le permite cubrir sus necesidades de alimentación, vestido.					
11. Diga Ud. asume riesgos para alcanzar los resultados propuestos por la clínica Santa Rosa Sullana.					
12. Diga Ud. en la clínica Santa Rosa Sullana.se realiza el trabajo en equipo para lograr la satisfacción del cliente.					
13. Diga Ud. se le brinda estabilidad en el trabajo valorando al recurso humano de la clínica Santa Rosa Sullana.					
14. Diga Ud. existe sentido de pertenecía lo que facilita los cambios planificados en beneficio de la organización. .					
15. Diga usted. Se siente motivado trabajando en la clínica Santa Rosa Sullana por lo que busca incrementar su producción.					
16. Diga usted. en la clínica Santa Rosa Sullana.se implementa teorías motivacionales a sus colaboradores para que trabajen con efectividad					
17. Diga usted labora con eficiencia y eficacia en beneficio de la clínica Santa Rosa Sullana.					
18. Diga Usted, alcanza las metas establecidas por la clínica Santa Rosa Sullana logrando la producción requerida					
19. Diga Usted, se considera eficiente en el uso de los recursos para brindar un buen servicio en la clínica Santa Rosa Sullana.					
20. Diga usted la remuneración que recibe de la clínica Santa Rosa Sullana es acorde a su producción.					

21. ¿Cómo califica la gestión de los factores siguientes en atención a la motivación de los colaboradores administrativos de la clínica Santa Rosa de Sullana?

Factores	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Autorrealización (crecimiento)				
Estima (reconocimiento)				
Sociales (amistad, pareja, colegas o familia)				
Seguridad (orden estabilidad y seguridad)				
Fisiológica				

22.- ¿Cómo califica la gestión de los factores siguientes en atención a la productividad de los colaboradores administrativos de la clínica Santa Rosa de Sullana?

Factores	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Eficacia				
Eficiencia				
Efectividad				
Edificio – infraestructura				
TICs				
Talento humano				

## ANEXO N°02

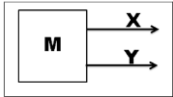
### MATRIZ DE CONSISTENCIA. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**TÍTULO:** Motivación y Productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana

**PROBLEMA:** ¿Cómo influye la motivación en la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana?

**HIPÓTESIS GENERAL:** La motivación influye en la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana.

**OBJETIVO GENERAL:** Describir cómo la motivación influye en la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Subindicadores	Metodología
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir la motivación de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana</li> <li>• Describir la productividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana</li> <li>• Analizar la relación entre la motivación y la eficiencia, eficacia y efectividad de los colaboradores administrativos de la Clínica Santa Rosa - Sullana</li> </ul>	<b>Motivación</b>	Autorrealización	Autoexpresión	<p><b>1. Tipo y diseño de investigación</b></p> <p>Tiene un enfoque cuantitativo y corresponde a una investigación no experimental, orientada al aspecto transeccional o transversal de manera descriptiva.</p> <p><b>El diseño corresponde a la siguiente figura:</b></p> <div style="text-align: center;">  </div> <p><b>Dónde:</b></p> <p><b>M</b> = Muestra de la investigación. Representada por 20 colaboradores.</p>
			Independencia	
			Competencia	
			Oportunidad	
			Esfuerzo	
			Consecución de metas	
			Persistencia	
			Satisfacción de necesidades	
		Estima	Reconocimiento	
			Responsabilidad	
			Sentimiento de cumplimiento	
			Prestigio	
		Sociales	Compañerismo	
			Aceptación	
			Pertenencia	
			Trabajo en equipo	
		Seguridad	Seguridad	
			Estabilidad	
			Riesgos	
		Fisiológicas	Alimento	

			Vestido	<b>X = Motivación</b> <b>Y = Productividad</b>  <b>2. Población - Muestra</b> Para la muestra se ha considerado el total de la población.  Muestra: 13 colaboradores  <b>3. Técnicas e instrumentos de investigación</b>  <b>Técnica : Encuesta</b> <b>Instrumentos : cuestionario</b>	
			Descanso		
	<b>Productividad</b>	<b>Eficiencia</b>			Recursos humanos
					Resultados obtenidos
					Cantidad producida
					Medios para resolver problemas
					Calidad
		<b>Eficacia</b>			Lograr objetivos
					Metas definidas
					Satisfacción al cliente
					Cambios.
					Sistemas de producción.
		<b>Efectividad</b>			Resultados logrados
					Resultados propuestos
					Objetivos planificados
					Medio ambiente.
					Máquinas operativas

## ANEXO N°03

### PLAN DE MOTIVACIÓN

#### JUSTIFICACIÓN

En toda organización el recurso humano es importante y necesario por lo que debe estar motivado para lo cual se debe implementar estrategias que ayuden a mantener al personal contento y satisfecho.

#### OBJETIVO

Implementar un plan de motivación que logre erradicar la frustración de las necesidades que causan problemas y hacer el personal más eficiente y productivo.

#### ACCIONES A REALIZAR

*Premios en metálico:* tienen que ver con pagas extras por lograr objetivos grupales e individuales. En tareas extras asignadas a grupos se ofrecen premios al equipo o al miembro del equipo que haya desempeñado mejor la tarea.

*Beneficios sociales:* regalar entradas gratuitas a conciertos, exposiciones o competencias deportivas. Las entradas se consiguen gracias a un intercambio entre la empresa y la organizadora del evento que regala por ejemplo 10 entradas gratuitas a cambio de publicar en la Intranet para empleados los datos del evento.

*Premios de reconocimiento:* aquellos instructores internos, tienen un reconocimiento especial en cartelería o en la Intranet con una medalla o reconocimiento especial, se realizan happy hours para celebrar determinados logros laborales.

*Flexibilidad laboral:* Se otorgan días libres como por ejemplo el día del cumpleaños, los viernes por la tarde, o un mediodía a elegir en la semana, trabajo desde casa.

*Equilibrio entre vida laboral y personal:* Se impulsa a la gente a que se retire cuando termina la jornada laboral (para que no se queden tiempo de más terminando un trabajo) se destaca aquellos que tienen hobbies más allá del trabajo en la revista interna o en las carteleras, la empresa contrata instructores de yoga o profesores de literatura o tango para dar cursos en la empresa después del horario de trabajo.

*Actividades de integración:* Torneos de fútbol y de tenis, maratones o equipos de trekking, actividades outdoor como competiciones de tiro al blanco, rafting, concurso de dibujos para los hijos de los empleados, entre otras

*Actividades de capacitación:* La capacitación aúlica no siempre motiva. Para motivar muchas empresas alquilan estancias o fincas para realizar sus actividades de capacitación.