



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Universidad del Azuay

Facultad de Psicología

Carrera de Psicología Organizacional

**“INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN
EL DESEMPEÑO DE LOS SERVIDORES QUE
LABORAN EN MÉDICA INTEGRAL”**

Autor

María Lorena Durazno Palacios

Director

Mgt. María Paulina Cueva Espinoza

Cuenca – Ecuador

2023

DEDICATORIA

A mi familia, quienes han sido mi mayor apoyo durante este proceso, enseñándome a perseguir mis sueños hasta cumplirlos.

A mi madre, Lorena Palacios, por siempre ser mi amiga incondicional, la que me enseña a que no importa las adversidades que se me presenten, lo que siempre predomina es una buena actitud y las ganas de seguir adelante.

A mi padre, Galo Durazno, quien siempre es mi consejero y mejor amigo. Gracias por inculcarme los valores más importantes en mi vida la Responsabilidad, Honestidad y Ética, para así ser una buena profesional y una buena ciudadana.

A mi hermano Tomás Durazno, que con su compañía en este largo trayecto se ha convertido en mi cómplice y amigo, brindándome su compañía y apoyo.

A Nicolas Calle, mi compañero, quien a pesar de la distancia siempre ha estado conmigo, donde su apoyo y compañía han sido fundamental para luchar por lo que sueño.

A mis amigos que la universidad me brindó, regálándome los mejores momentos durante esta trayectoria.

A todos quienes forman parte de mi vida, a los que están, estuvieron y estarán siempre.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo principalmente a mis mentores Mgt. Paulina Cueva Espinoza y Mgt. Carlos González Proaño, quienes con sus consejos y paciencia me han guiado y acompañado en este trayecto tan importante, orientándome a ser una buena profesional; de igual forma a Médica Integral, a su gerenta Daniela Palacios Ortiz, por abrirme las puertas de su empresa para realizar esta investigación.

RESUMEN

El presente estudio se realizó con el fin de determinar como la motivación influye en el desempeño de la empresa Médica Integral ubicado en la ciudad de Cuenca.

Primeramente se aplicó un test de motivación en conjunto con la evaluación del desempeño de 90°, con la finalidad de conocer cuáles son los factores influyentes en la motivación basándose en las necesidades que los colaboradores de la empresa presentan y con la Gerencia General en la evaluación del desempeño donde se vio reflejado ciertos factores de la motivación.

Finalmente, se pudo observar en base al estudio aplicado que la empresa se encuentra motivada en ciertas necesidades por lo que el desempeño tiene niveles altos. Sin embargo, todavía existen factores que hay que reforzar.

Palabras clave: Motivación, Evaluación del desempeño, Necesidades, Factores Influyentes.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Julian Delgado', is written over a light green rectangular background.

ABSTRACT

This study was conducted to determine how motivation influences the performance of the company Medica Integral located in Cuenca. First, a motivation test was applied together with de 90° performance evaluation to know what the influencing factors in motivation are based on the company employee's needs and with the General Management in the performance evaluation where certain factors of motivation were reflected. Finally, it was observed that the company is motivated in certain needs so that performance has high levels.

Keywords: Motivation, Performance evaluation, Needs, Influencing factors.

Translated by:



Lorena Durazno

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN.....	9
Filosofía Corporativa	9
1.1 Misión.....	9
1.2 Visión	9
1.3 Propósito.....	9
1.4 Objetivos	9
1.5 Valores.....	10
CAPÍTULO II.....	11
2 MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 Introducción.....	11
2.2 Gestión del Talento Humano	11
2.3 Motivación laboral.....	11
2.3.1 Tipos de motivación laboral	12
2.3.2 Teorías de motivación laboral	12
2.3.3 Teoría Jerarquía de las necesidades de Maslow	12
2.3.4 Teoría de los dos Factores de Herzberg	14
2.3.5 Teoría de McClelland	15
2.3.6 Teoría de la Expectativa de Vroom.....	16
2.3.7 Teoría de Alderfer.....	17
2.3.8 Factores que influyen en la motivación laboral	18
2.3.9 Métodos de Evaluación de Desempeño	19
2.3.10 Tipos de Evaluaciones de Desempeño.....	20
2.3.11 Evaluación de Desempeño Laboral de 180°.....	21
2.3.12 Evaluación de Desempeño Laboral de 270°.....	21
2.3.13 Evaluación de Desempeño Laboral de 360°.....	21
CAPÍTULO III.....	22
3 METODOLOGÍA.....	22
3.1 Población	22
3.2 Nivel de Investigación	22
3.3 Objetivo General	22
3.4 Objetivos Especificos	22
3.5 Técnicas para recolección de datos.	22
4 Instrumentos	23
4.1 Cuestionario MbM.....	23
4.1.1 Dimensiones.....	23

4.1.2	Alternativas Respuestas	24
5	<i>Aplicación</i>	25
5.1	Interpretación datos individual	25
5.1.1	Interpretación Test Mbm.....	25
5.1.2	Interpretación Evaluación del Desempeño.....	25
	<i>CAPÍTULO IV</i>	26
	<i>RESULTADOS</i>	26
5.2	Interpretación datos individuales, test de motivación MbM.	26
5.3	Interpretación datos colectivos, Test Motivación MbM.	42
6	<i>Evaluación del desempeño</i>	52
6.1	Evaluación 90°	52
6.2	Evaluación desempeño Médica Integral.	52
7	<i>Relación Motivación & Desempeño</i>	57
	<i>CONCLUSIONES</i>	61
	<i>RECOMENDACIONES</i>	63
	<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	64
	<i>ANEXOS</i>	67

TABLA ILUSTRACIÓN TEST MbM

<i>Ilustración 1</i>	<i>Aplicación Suquinagua Soledad</i>	26
<i>Ilustración 2</i>	<i>Calificación Suquinagua Soledad</i>	27
<i>Ilustración 3</i>	<i>Guapisaca Mariela</i>	28
<i>Ilustración 4</i>	<i>Calificación Guapisaca Mariela</i>	29
<i>Ilustración 5</i>	<i>Pañi Jennifer</i>	30
<i>Ilustración 6</i>	<i>Calificación Pañi Jennifer</i>	31
<i>Ilustración 7</i>	<i>Estrella Katherine</i>	33
<i>Ilustración 8</i>	<i>Calificación Estrella Katherine</i>	34
<i>Ilustración 9</i>	<i>Peralta Silvia</i>	36
<i>Ilustración 10</i>	<i>Calificación Peralta Silvia</i>	37
<i>Ilustración 11</i>	<i>Suqui Blanca</i>	39
<i>Ilustración 12</i>	<i>Calificación Suqui Blanca</i>	40

GRÁFICOS

<i>Gráfico 1</i>	<i>Empleo Estable</i>	42
<i>Gráfico 2</i>	<i>Trabajo Independiente</i>	42
<i>Gráfico 3</i>	<i>Salario</i>	43
<i>Gráfico 4</i>	<i>Felicidad</i>	43
<i>Gráfico 5</i>	<i>Seguridad Laboral</i>	44
<i>Gráfico 6</i>	<i>Social</i>	44
<i>Gráfico 7</i>	<i>Capacidad Personal</i>	45
<i>Gráfico 8</i>	<i>Nuevas Oportunidades</i>	45

<i>Gráfico 9 Ingresos</i>	46
<i>Gráfico 10 Relaciones Laborales</i>	46
<i>Gráfico 11 Opinión Personal</i>	47
<i>Gráfico 12 Sueños</i>	47
<i>Gráfico 13 Jubilación</i>	48
<i>Gráfico 14 Contacto Social</i>	48
<i>Gráfico 15 Méritos</i>	49
<i>Gráfico 16 Motivación y Limites Personales</i>	49
<i>Gráfico 17 Seguros Médicos</i>	50
<i>Gráfico 18 Grupos de Trabajo</i>	50
<i>Gráfico 19 Autorrespeto</i>	51
<i>Gráfico 20 Zona Confort</i>	51
<i>Gráfico 21 Procedimientos</i>	52
<i>Gráfico 22 Investigación</i>	53
<i>Gráfico 23 Reuniones Trabajo</i>	53
<i>Gráfico 24 Recursos</i>	54
<i>Gráfico 25 Proyectos</i>	54
<i>Gráfico 26 Planificación</i>	55
<i>Gráfico 27 Procesos Técnicos</i>	56
<i>Gráfico 28 Relación Motivación y Desempeño</i>	57
<i>Gráfico 29 Relación Motivación y Desempeño</i>	58
<i>Gráfico 30 Relación Motivación y Desempeño</i>	59
<i>Gráfico 31 Relación Motivación y Desempeño</i>	60

CAPÍTULO I

DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN

El presente estudio se realizó en la empresa Médica Integral institución que se dedica a brindar servicios médicos ambulatorios a la ciudad de Cuenca, su propósito es salvaguardar la salud de los pacientes con un servicio de calidad, precautelando siempre la seguridad y bienestar de sus clientes.

Filosofía Corporativa

1.1 Misión

Brindar Servicios médicos ambulatorios a pacientes con enfermedades crónicas y a personas que busquen prevenirlas en el austro del país, con una estructura exclusiva para pacientes no hospitalario

1.2 Visión

Ser en 5 años centro de referencia para la prevención y tratamiento de enfermedades crónicas con tratamientos innovadores y con un equipo multidisciplinarios para el austro del país con sucursales en la Provincia de Loja y de El Oro.

1.3 Propósito

Concientizar a pacientes y familiares sobre la importancia de la calidad de vida durante una enfermedad, e influir en el público en general a realizar salud preventiva para que no se desarrollen enfermedades graves.

1.4 Objetivos

1. Incorporar los servicios ambulatorios innovadores para la atención a pacientes con enfermedades crónicas.
2. Incorporar al staff de médicos profesionales de diversas áreas para complementar la atención.
3. Contar con la cadena de valor completa de los medicamentos utilizados en terapias y en farmacia para garantizar el cuidado terapéutico.
4. Contar con la derivación de pacientes de médicos del staff y fuera de el para mejorar la cobertura e incrementar las ventas de los servicios.

5. Brindar una atención personalizada a cada paciente capacitando al personal permanentemente en servicio al cliente y en los productos y servicios para una mejor experiencia de profesionales y pacientes.

1.5 Valores

- ✓ Servicio
- ✓ Empatía
- ✓ Solidaridad
- ✓ Compromiso
- ✓ Ética

Médica Integral Cuenca. (2019, agosto 20). Recuperado el 11 de julio de 2023, de Médica Integral website: <https://medicaintegral.com.ec>

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Introducción

Son muchos los factores que influyen en la motivación de una persona al momento de realizar cualquier actividad de su día a día, por lo que el objetivo de este estudio es conocer cuáles son los factores en las empresas del sector privado que mayor influencia tiene en los empleados al momento de desempeñar sus tareas en la organización. Según Prueba (2014) la motivación es el impulso que tienen las personas para poder desarrollar una acción o actividad determinada; por lo tanto, este punto de vista es considerado fundamental para el ser humano para que por medio de esto pueda logara sus objetivos de desarrollo humano y satisfacerlo. Se conoce que el desarrollo humano pasa por metas, proyectos de vida, sueños y aspiraciones las cuales se encuentran como una motivación humana, por lo tanto, cuando el ser humano crece y comienza a ser un trabajador, las actividades laborales se convierten en ejes importantes para organizar su vida cotidiana, así como cuando las personas logran conseguir un reconocimiento profesional. (Deroncele, 2015).

2.2 Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano se inclina generar a los empleados a reconocerse y así crear espacios y oportunidades que le permitan ser él mismo, en forma auténtica; es generar ámbitos para la reflexión en el trabajo y colaboración con otros, para enriquecer y recrear el pensamiento aprendiendo de la experiencia donde se disfrute de los logros y retos personales, valorando los fracasos o dificultades Todo individuo necesita de su entorno y de otras personas para crecer y desarrollarse, esta relación cuando es consciente, le permite avanzar en forma armónica y constructiva en el conocimiento de sus talentos, habilidades y capacidades, en la búsqueda del sentido y significado de su propia existencia, a fin de encontrar respuestas al por qué y al para qué de su actuar cotidiano. (Pardo y Urquijo: 2013)

2.3 Motivación laboral

Chiavenato, I. (2000) afirma que la motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores externos e internos en los que el deseo y las necesidades generan la energía

necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir sus objetivos y metas.

González (2008: 52), puntualiza la motivación como un conjunto de procesos psíquicos que vinculada con los estímulos externos mantiene un intercambio con la personalidad que a la vez es influenciada por estos, generando o no satisfacción. Tal como se han planteado algunas definiciones propuestas por diferentes autores, estas destacan el origen de la motivación en el individuo y coinciden en que la necesidad es el punto de partida para generar la actitud necesaria y plantearse metas que generen el éxito. Sin embargo, una vez cubierta la necesidad, el individuo creará otras necesidades que continúen motivando las metas que desee alcanzar.

2.3.1 Tipos de motivación laboral

2.3.1.1 Motivación Intrínseca

La Motivación Intrínseca es aquella que nace en el interior de cada uno y es autónomo a cualquier tipo de estímulo externo, la cual se realiza por motivos de interés, satisfacción. Las recompensas que conseguirás alimentando ese tipo de motivaciones son netamente íntimas como el amor propio, satisfacción personal, independencia, fuerza interior, confianza entre otros

2.3.1.2 Motivación Extrínseca

La Motivación Extrínseca, en cambio, es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para recibir una recompensa externa. Uno de los ejemplos más comunes es los salarios, pero la motivación extrínseca no solamente se centra en el un aumento de sueldo. La motivación extrínseca busca el reconocimiento personal por parte de terceros: los halagos, refuerzos psicológicos son aspectos importantes y cruciales para que la motivación extrínseca tenga éxito. Querevalu Torres, A. R., & Quispe Chavez, F. K. (2022).

2.3.2 Teorías de motivación laboral

A lo largo de los años han ido surgiendo diferentes tipos de teorías de motivación las cuales buscan explicar y determinar la misma y que buscan la satisfacción de las necesidades humanas, las teorías que más destacan son:

2.3.3 Teoría Jerarquía de las necesidades de Maslow

La teoría de necesidades, propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan al ser humano; esta jerarquía se identifica en cinco categorías de necesidades y

que se construye en un orden jerárquico ascendente basándose en la importancia para la supervivencia y la capacidad de la motivación.

Las cinco categorías de las necesidades de Maslow son: fisiológicas, de seguridad, amor y pertenencia, de estima y autorrealización; siendo estas las necesidades fisiológicas de más bajo nivel. Maslow también resalta estas necesidades en “deficitarias o improductivas” y de “desarrollo del ser”. La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las “deficitarias o improductivas” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia a la ocupación del individuo (Koltko 2006).

Las necesidades y sus características propuestas por Maslow son las siguientes:

- **Necesidades fisiológicas:**

Son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; esta se considera dentro de las necesidades básicas de la pirámide.

- **Necesidades de seguridad**

Cuando las necesidades fisiológicas están en un gran porcentaje satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades, las cuales están orientadas hacia la seguridad personal, la estabilidad y la protección.

- **Necesidades de amor, afecto y pertenencia**

Cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están moderadamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades que contiene es el amor, afecto, pertenencia o afiliación a un grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad.

- **Necesidades de estima**

Cuando las tres primeras clases de necesidades de la pirámide se encuentran medianamente satisfechas, surgen las necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona y el autodesarrollo.

- **Necesidades de autorrealización:**

Esta se encuentra en la parte superior de la pirámide; Maslow la describe como autorrealización a la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona tiene como objetivo, cumpliendo el sus objetivos y metas al máximo de la persona.

2.3.4 Teoría de los dos Factores de Herzberg

Ahmed (2006) señaló que en el año de 1995 Frederick Herzberg propuso la *teoría de motivación-higiene*, también conocida como “la teoría de los dos factores o teorías del factor dual”, donde la satisfacción e insatisfacción se producen por varios factores, demostrando así un sistema dual de necesidades: donde el individuo por un lado desea evitar el dolor y las situaciones desagradables y por otro lado desea crecer intelectual y emocionalmente. Por lo tanto, el comportamiento humano estaría conformado por dos factores distintos (HERZBERG, 1966, citado en GARCÍA, 2015, pág. 67):

- La satisfacción, que corresponde a los factores motivadores de la pirámide de MASLOW. Estos factores, cuando presentes, provocan motivación, pero si ausentes no provocan desmotivación. Son ejemplos de estos factores, la iniciativa, responsabilidad, orientación hacia los resultados, etc. “Para HERZBERG, estos factores son intrínsecos al trabajo. (GARCÍA, 2015, pág. 67.)

-La insatisfacción, que resulta de los factores “higienizantes”, es decir, factores que, si no adecuadamente atendidos pueden provocar mucha insatisfacción, pero, aunque estos esten bien atendidos no producen gran satisfacción.” (GARCÍA, 2015, pág. 68.)

Existen dos categorías de factores:

1. Factores motivadores

Estos están asociados con sentimientos positivos hacia el trabajo mismo (el logro, el reconocimiento, la responsabilidad, la posibilidad de crecimiento, la promoción, el trabajo en sí mismo) y, además de motivar al trabajador, lo cual a un corto o largo plazo le generan satisfacción.

2. Factores de higiene.

Estos no generan satisfacción, simplemente se encargan de evitar la insatisfacción y son externos al trabajo propiamente dicho (la política de la organización, la dirección,

las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo, la seguridad en el trabajo, el salario y la condición social).

La expresión higiene sirve para reflejar su carácter prolífico y preventivo, así como para mostrar que, cuando son excelentes, solo evitan la insatisfacción.

Según Herzberg (1959) y Herzberg (2003), los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo están separados y son distintos de aquellos que llevan a la insatisfacción en el trabajo, por lo que al tratar de eliminar los factores que influyen en la insatisfacción en el trabajo podrá traer calma, sin embargo esta no motivará al personal dando así como resultado, tales características como la política de la empresa, su gerencia, supervisores, relaciones internas, condiciones de trabajo, salarios, son caracterizados por Herzberg como factores de higiene, por lo cual indica que cuando estos son adecuados, la gente no estará insatisfecha pero tampoco satisfecha.

Si se quiere llegar a motivar a todo el personal de una empresa, Herzberg sugiere enfatizar en el logro, reconocimiento, responsabilidad y el crecimiento de los empleados de las organizaciones.

2.3.5 Teoría de McClelland

La teoría de McClelland está basada en tres tipos de necesidades: Afiliación, Logro y Poder; las cuales son adquiridas en la cultura y tomadas como fuente de motivación ya sea de forma personal o por sus compañeros de trabajo.

McClelland propuso ocho ítems que fueron agrupados en tres dimensiones que reflejaban cada una de las necesidades que el planteo en su teoría, las cuales fueron las "necesidades del logro" la cual se enfocaba en los objetivos de desarrollo y crecimiento personal que las personas buscan satisfacer en sus puestos de trabajo.

El segundo factor correspondiente a la "Necesidad de poder, la cual se centra en la búsqueda de seguridad económica y lograr cumplir con todos sus deseos satisfaciendo sus deseos.

El tercer factor que nos habla sobre "Necesidades de afiliación" la cual hace referencia al establecimiento de relaciones interpersonales y a la vida social de forma general.

2.3.6 Teoría de la Expectativa de Vroom

La teoría de Vroom es una representación cognitiva, ya que toma al ser humano como un ser pensante y racional la cual también se centra en los resultados y recompensas, lo que puede indicar que las acciones de un individuo son impulsadas por las consecuencias esperadas según los cálculos o expectativas, sin embargo, hay que mencionar que esta teoría está ligada al humanismo ya que su esencia está tomada del hedonismo y la escuela de las relaciones humanas que es mencionada por Elton Mayo en su teoría. No obstante, se advierte que la teoría ha sido tratada como si fuera una creación original. Por el contrario, tiene sus raíces en los escritos de muchos autores como de Lewin, Rotter, Peak, Davidson, Suppes y Siegel, Atikson y Tolman. (Vroom 2005).

Esta teoría de Expectativas o modelo VIE muestra como la motivación es un proceso de elecciones realizadas entre los diferentes comportamientos que están bajo el control de las personas. Este modelo está compuesto por deseos individuales hacia recompensas en específico (Valencia), el desempeño de las tareas y la percepción a lo recibido por medio de recompensas (Instrumentalidad) y la creencia de que el comportamiento determinado permitirá obtener ciertas recompensas (Expectativas) lo que ayudará a guiar el esfuerzo para completar las actividades (Vroom, 1964)

Los elementos principales de esta teoría son:

- **Valencia:**

La preferencia, atractivo, rechazo o indiferencia dan como resultado para una persona en particular la valencia, por lo que, el reconocer que las personas tienen necesidades o deseos, este factor puede ser positivo, negativo o indiferente desentendiendo de cómo se aproveche.

- **Esfuerzo**

El esfuerzo es la acción visible de los individuos que se enfoca hacia un fin en particular, ese fin es el desempeño, es decir, el esfuerzo es una reacción interna que puede ser observable en forma de una conducta como las responsabilidades y tareas. Cabe recalcar que el nivel de esfuerzo depende de la meta y cuanto vamos a invertir en esta para poder lograr cumplir nuestro objetivo y tener nuestra recompensa.

- **Resultados**

Estos son las consecuencias derivadas del trabajo de un empleado, Navarro y Quijano (2003) sin embargo, mencionaron que estos se pueden clasificar en dos resultados, 1. El de primer nivel que son los beneficios que se consiguen para la formación la cuales evaluada por cantidad-calidad. 2. El segundo nivel que se centra específicamente en las recompensas intrínsecas (autoestima) y extrínsecas (salario).

- **Instrumentalidad**

La instrumentalidad es el juicio que hace un empleado si será recompensado una vez terminada su actividad diaria, por lo que éste toma el valor de (+1) si es probable recibir una recompensa y cero si no es (Vroom, 1964), está también puede ser representada por preguntas donde se formula si el empleado es capaz y en base a esa ver si tendrá su recompensa.

- **Expectativa**

Esta es una valoración subjetiva que un empleado hace sobre si un determinado esfuerzo le llevara a terminar la tarea valorándola desde el desempeño y esfuerzo. En el caso de que el trabajador no observe ninguna probabilidad de que el esfuerzo que este empleado ayude a culminar su tarea.

- **Satisfacción y Equidad**

De acuerdo con Vroom (1964), la satisfacción y equidad puede tener una diferencia entre ambas a partir del resultado (Valencia) y la satisfacción real que proporcione el valor.

2.3.7 Teoría de Alderfer

Alderfer fue quien realizó una modificación de la pirámide de Maslow donde se agrupan las necesidades de existencia y las necesidades de crecimiento. A diferencia de Maslow, Alderfer planteó la posibilidad de que se mantengan activas dos o más necesidades al mismo tiempo. Esta teoría desplaza la escala de Maslow en donde no es necesario que las necesidades se satisfecan en orden, en donde Alderfer plantea un orden más flexible permitiendo ir variando entre las necesidades sin que se hayan satisfecho en su totalidad (Avila,2012).

2.3.8 Factores que influyen en la motivación laboral

2.3.8.1 Adecuación del Trabajo

Se da a conocer que en este ámbito los factores que influyen son el horario y salario estaban ligados a las necesidades económicas, sin embargo, es importante indicar que un factor es la adecuación al puesto de trabajo.

2.3.8.2 Ambiente

Los empleados no buscan una motivación solamente en la parte económica o recompensas materiales; que deseen tener un ambiente en donde puedan desarrollar sus actividades de manera cómoda, donde lo personal no sea un problema o la postura actitudinal no aporte al ambiente en el que se desarrolla.

2.3.8.3 Actividades Extracurriculares

Dentro de los departamentos las actividades extra curriculares, donde se destacan actividades fuera del trabajo entre todo el personal de la organización en donde comparten y conviven. Este es un incentivo, sin embargo, no se le considera como uno.

2.3.8.4 Opinión

La opinión de cada uno de los colaboradores de la empresa debe ser considerados como relevantes y ser atendidos con la misma importancia que el resto, el incluir a dar opiniones o a la toma de decisiones dentro de la empresa a los servidores generará un incentivo para el personal y así podrá mejorar el rendimiento y por ende los resultados se verán reflejados en lo mismo.

2.3.8.5 Desempeño laboral

Robbins y Judge (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales.

A nivel organizacional por lo general, la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de metas anuales a nivel individual. Robbins y Judge (2013) explican que, en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

- Desempeño de tareas

Hace referencia al cumplimiento individual de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción del servicio de los deberes administrativos.

- Falta de Productividad

Esta incluye a las acciones que dañan de manera activa a las organizaciones, tales conductas incluyen el hurto, daños a la propiedad de la empresa, tomando una actitud agresiva con el personal y tener un ausentismo alto.

- Civismo

Esta se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la empresa, como brindar apoyo y ayuda al personal aun así la organización no respalde, tratando con respeto a los colaboradores, críticas constructivas tanto de forma personal como laboral.

2.3.9 Métodos de Evaluación de Desempeño

Existen varios metodos de evaluación del desempeño que las empresas pueden aplicar para medir el rendimiento de sus empleados. A continuación, se mencionan algunos de los métodos más comunes.

2.3.9.1 Método de evaluación del desempeño mediante escalas graficas

Según Chiavenato (2007) citado en M. Calderón et al (2016) es uno de los más populares entre las organizaciones, debido a la simplicidad y facilidad de su ejecución, sin embargo, requiere de especial cuidado, pues su objetivo es neutralizar la subjetividad y prejuicios de el o los evaluadores, ya que podrían alterar los resultados finales del proceso.

Este método cuantifica la ejecución de las actividades del personal utilizando los factores de evaluación que ya se encuentran previamente definidos y ajustados a las necesidades que la organización carece, por lo que hace que se utilice un formato de doble entrada, donde los factores de la evaluación de desempeño representan las filas, mientras que los factores de variación son de manera horizontal, esto con el fin de definir de forma específica los aspectos que serán evaluados para cada uno de los individuos de la organización.

Chiavenato (2007) de la misma forma mencionó que cada uno de estos factores, se definen por una representación breve, fácil y objetiva, siendo así una facilidad al momento de describir. Los factores que se mencionan son aplicados con la finalidad de reflejar el

desempeño ya sea ineficiente o excelente, entre estos dos extremos podremos encontrar tres alternativas:

- a) Escalas gráficas continuas: estas se encuentran definidas por dos puntos extremos de una línea, en la que el resultado de la evaluación puede ubicarse en cualquier parte de la línea que unifica el proceso.
- b) Escalas gráficas semi continuas: es un proceso similar al anterior con la diferencia de que, entre los puntos extremos, se añaden puntos intermedios establecidos, facilitando así el proceso de evaluación.
- c) Escalas gráficas discontinuas: en este tipo de escalas encontramos ya establecidas la posición de las marcas; el superior inmediato al momento de evaluar el desempeño del subordinado, seleccionará una para examinar la ejecución del trabajo de cada individuo. Ventajas del método de evaluación del desempeño.

2.3.9.2 Método de evaluación del desempeño mediante incidentes críticos

Según Chiavenato (2000), los individuos poseen “particularidades” que dependiendo de las situaciones que nos acontecen, pueden ocasionar resultados exitosos o de fracaso, ocupándose de características extremadamente positivas o negativas, es decir, fuera de aquellas características consideradas comunes, permitiendo al superior contemplar y apuntar los acontecimientos positivos y los negativos de la ejecución de labores de sus trabajadores. Entonces es así que el método de incidentes críticos se basa en las acciones extremas, tanto positivas como negativas en el desempeño de los trabajadores.

2.3.9.3 Método de comparación de pares.

Este método de evaluación compara a los trabajadores de dos en dos, se anota en la columna de la derecha al que es considerado mejor en relación con el desempeño, y para este método también se pueden utilizar factores de evaluación. Dependiendo de los factores a evaluar que se hayan establecido, se asignará una hoja del cuestionario a cada factor, citamos un ejemplo propuesto por el mismo autor; (Chiavenato, 2000).

2.3.10 Tipos de Evaluaciones de Desempeño

Dentro del proceso de evaluación de desempeño de los servidores en las empresas, tenemos cuatro tipos de enfoque (evaluaciones) 90°, 180°, 270° y 360°, el enfoque o uso

de cada una de estas evaluaciones varían dependiendo del cargo y jerarquía que se tenga según ya está establecido en la organización.

2.3.10.1 Evaluación de Desempeño Laboral de 90°.

Ríos (2015) citado en Alajo & Yáñez, (2017), menciona que “la evaluación de desempeño de 90° se da cuando un jefe o superior inmediato del cargo a evaluar ejecuta el proceso al subordinado, siendo el enfoque más usado para iniciar el proceso evaluativo.”

2.3.11 Evaluación de Desempeño Laboral de 180°.

En la evaluación de 180°, el jefe, los compañeros y ocasionalmente usuarios externos evalúan a cada persona, diferenciándose de la evaluación de 360 grados en que no requiere de la intervención de los subalternos. “Mediante la aplicación de este tipo de evaluación una empresa u organización le brinda al personal un instrumento de crecimiento, mejora y desarrollo”. (Alajo & Yáñez, 2017)

2.3.12 Evaluación de Desempeño Laboral de 270°.

Esta evaluación fue creada con la intención de eliminar la subjetividad que puede originarse en las dos evaluaciones anteriores; esta evaluación la realizan el superior inmediato, sus subordinados en caso de que los tenga bajo su cargo, o también por los pares que vendrían a ser sus compañeros de trabajo o quienes se encuentren en el mismo nivel jerárquico, además de la autoevaluación del trabajador. (Alajo & Yáñez, 2017)

2.3.13 Evaluación de Desempeño Laboral de 360°.

Alles (2011) citada en Alajo & Yáñez (2017), expresa que este sistema de evaluación de 360 grados se ha construido basándose en las capacidades, por lo que, brinda la posibilidad de realizar una valoración de habilidades y actitudes, contribuyendo con la evaluación de la calidad de desempeño de los trabajadores, con el fin de potenciar así la dinámica de evaluación; los principales actores que ejecutan este sistema son los gerentes, compañeros y pares, subalternos, personas externas a la organización y de manera general toda aquel individuo que rodee al evaluado.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 Población

El personal de Médica Integral, se encuentra dividida en varias áreas tales como: Cardiología, Geriatria, Infectología, Medicina Interna, Medicina Interna y Neumología, Médico Nutriólogo, Oncólogo Clínico, Farmacia. La Población consta de un grupo de 6 personas de sexo femenino.

3.2 Nivel de Investigación

El presente estudio es una investigación de tipo transversal ya que esta se encuentra centrada en analizar los niveles de motivación de la empresa Medica Integral a una determinada población de muestra que será recolectada en un período de tiempo, con un enfoque cuantitativo en el cual se aplicara a los servidores la evaluación de desempeño de 90° en conjunto con el test de motivación, además de un enfoque descriptivo en base a los resultados donde se podrá observar los factores que influencia en la misma.

El principal objetivo de este estudio es observar como la motivación influye en el desempeño diario de los servidores de la empresa Medica Integral.

3.3 Objetivo General

Determinar los niveles de motivación y relacionarlos con el nivel de desempeño de los empleados de la empresa Medica Integral.

3.4 Objetivos Especificos

- Diagnosticar el nivel de motivación de los empleados dentro del área de la empresa Medica Integral.
- Analizar los niveles de desempeño que presentan los empleados dentro del área de la empresa Medica Integral.
- Relacionar los niveles de motivación y como esté influye con el desempeño laboral

3.5 Técnicas para recolección de datos.

Él presente estudio se aplicará el Cuestionario MbM, el cual consta de una serie de afirmaciones que pueden reflejar o no lo que los trabajadores piensan sobre su trabajo y vida laboral, en base a veinte afirmaciones que aparecen en el test se podrá describir el propio punto de vista personal y sus sentimientos.

Se utilizará una evaluación del desempeño de 90, que consiste en que los trabajadores son evaluados únicamente por su superior. En este proceso se evalúan las tareas y desempeño de cada uno en su puesto de trabajo, siendo este el enfoque más utilizado en empresas pequeñas donde no se han realizado evaluaciones del desempeño anteriormente.

4 Instrumentos

4.1 Cuestionario MbM

El Cuestionario MbM consta de una serie de afirmaciones que pueden reflejar o no lo que se piensa sobre su trabajo y vida laboral. Se tiene que decidir en qué medida las veinte afirmaciones que aparecen en la siguiente página describen su propio punto de vida.

El cuestionario está diseñado para ayudar a descubrir y entender los factores más importantes de la vida laboral. La utilidad de los resultados dependerá completamente de su sinceridad al expresar actitudes y sentimientos. (Saashkin, M) citado por (Hrdpressonline, 2023)

Las necesidades que serán evaluadas en el cuestionario MbM, son cuatro factores los cuales originan veinte preguntas diseñadas para ayudar a las organizaciones a saber cómo está el nivel de sus trabajadores y a la vez que lo motivan y así comprender de forma personal.

Es fundamental reconocer que el cuestionario debe ser respondido con total veracidad, por tal motivo estas afirmaciones pueden o no reflejar más importantes que se considera personalmente cada trabajador.

4.1.1 Dimensiones

Cada dimensión consta de cinco preguntas, que en el transcurso de la aplicación del test facilitara conocer las necesidades.

4.1.1.1 Necesidades de protección y seguridad.

“...La primera escala del Cuestionario MbM evalúa las necesidades de protección y seguridad. Estas necesidades tienden a un plazo más largo que la mayoría de las necesidades fisiológicas básicas. Así, hablamos, con frecuencia, de la seguridad económica, de un nivel de vida confortable y de una sensación de seguridad.

La protección y la seguridad son especialmente importantes para aquellos individuos que, por una u otra razón, carecieron de ellas en el pasado. Aun cuando hayan cambiado las circunstancias, es posible que estos individuos conserven su preocupación por cubrir sus necesidades de protección y seguridad...” (Marshall Sashkin, 1996) citado por (Hrdpressonline, 2023)

4.1.1.2 Necesidades sociales y de pertenencia.

“...La segunda escala MbM mide las necesidades sociales, el sentimiento y necesidad de pertenencia, de interacción con otros en relaciones duraderas. En el caso del empleado motivado por estas necesidades, el directivo puede optar, por ejemplo, por pasar más tiempo con esa persona. Esto permitirá que el directivo y el empleado desarrollen una relación interpersonal positiva...” (Marshall Sashkin, 1996)

4.1.1.3 Necesidades de autoestima.

“...Muchas personas, quizá la mayoría, se sienten motivadas por la búsqueda de su valor como individuos, necesitan sentirse importantes. La necesidad de autoestima es el centro de atención de la tercera categoría de motivación humana detectada por Maslow y es evaluada por el Cuestionario MbM. Es evidente que los directivos deben elogiar a los empleados por su buen trabajo o por la consecución de logros especiales...” (Marshall Sashkin, 1996)

4.1.1.4 Necesidades de autorrealización.

“...La última escala del Cuestionario MbM se centra en lo que Maslow consideraba el nivel superior de motivación humana: la búsqueda del autodesarrollo y el esfuerzo por ser “todo lo que uno puede llegar a ser”. Maslow llamó a esto autorrealización. La mayoría de las personas desean autor realizarse en mayor o menor medida...” (Marshall Sashkin, 1996) (Hrdpressonline, 2023)

4.1.2 Alternativas Respuestas

- C: Estoy completamente de acuerdo
- B: Estoy básicamente de acuerdo
- P: Estoy parcialmente de acuerdo
- S: Solo estoy un poco de acuerdo
- N: No estoy de acuerdo

Es importante hacer énfasis que las calificaciones que recibe cada una de las alternativas de respuesta varían dependiendo la necesidad a las cuales se están calificando.

5 Aplicación

5.1 Interpretación datos individual

5.1.1 Interpretación Test Mbm

Cada una de las escalas del cuestionario Mbm tiene un mínimo de 5 y un máximo de 25 puntos. Las puntuaciones más altas de 20 puntos o más, no refleja que las motivaciones medidas por esa escala son muy importantes para el aplicado; entre 15 y 19 puntos nos indica que son relativamente importantes; entre 10 y 14 puntos, son escasamente importantes y una puntuación baja, es la que se encuentra por debajo de los 10 puntos, esto nos indica que es en lo absoluto importante.

5.1.2 Interpretación Evaluación del Desempeño

La evaluación de desempeño será aplicada a todos los empleados de Médica Integral por medio de la evaluación de 90°, donde en una escala de Likert – de frecuencia, se medirá las veces en que los empleados realizan las actividades mencionadas desde 0 como No Aplica hasta 5 como Siempre. El formato en el cual se aplicará la Evaluación del Desempeño será de manera virtual por medio de Google Formularios.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En este capítulo se analizarán los datos obtenidos mediante del cuestionario y evaluación del desempeño a los empleados de Médica Integral, cada uno de los test presenta una interpretación de los datos dependiendo los baremos ya indicados.

5.2 Interpretación datos individuales, test de motivación MbM.

Colaborador 1

Género: Femenino

Cargo: Auxiliar en Enfermería

Ilustración 1 Aplicación Suquinagua Soledad

1. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	2. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	3. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	4. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
5. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	6. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	7. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	8. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
9. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	10. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	11. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	12. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
13. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	14. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	15. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	16. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
17. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	18. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	19. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	20. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
TOTAL	23	23	23
Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización

Elaborado por: Durazno (2023)

		Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización
IMPORTANCIA	Muy alta	24	24	24	25
		×		×	
	Alta	22	21	21	23
	Media	18	18	18	20
Baja	14	13	14	16	
Muy baja	9	8	8	11	

Elaborado por: Durazno (2023)

En base a los resultados obtenidos se puede inferir que, en la primera dimensión de *Necesidades de protección y seguridad* se obtuvo una puntuación de 23 dando como Muy alta donde se observa que las necesidades económicas y personales donde se incluye la consecución de un nivel de vida razonable se encuentran cubiertas y satisfechas.

En la segunda dimensión de *Necesidades sociales y de pertenencia*, donde se evalúa la interacción social, la identidad con el grupo, la necesidad de amistad y contactos personales y necesidades de amor se obtuvo una puntuación de 13 equivalente a Baja.

La tercera dimensión de *Necesidades de autoestima*, donde se evalúa las necesidades de sentirse una persona valiosa y respetarse a sí mismo, obtuvo una puntuación de 23 Alta – Muy Alta.

En la cuarta dimensión de *Necesidades de Autorrealización* evalúa el deseo del individuo de desarrollar todo su potencial, donde se obtuvo una puntuación de 24 equivalente a Alta -Muy alta.

En base a todos los resultados ya expuestos, se puede inferir que la coloraboradora de la empresa se encuentra dentro de un rango Alto de satisfacción de sus necesidades, las cuales se encuentran cubiertas.

Colaborador 2

Género: Femenino

Cargo: Enfermera

Ilustración 3 Guapisaca Mariela

1. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	2. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	3. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	4. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
5. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	6. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	7. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	8. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
9. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	10. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	11. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	12. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
13. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	14. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	15. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	16. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
17. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	18. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	19. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	20. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
TOTAL	24	21	20
Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización

Elaborado por: Durazno (2023)

Ilustración 4 Calificación Guapisaca Mariela

		Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización
IMPORTANCIA	Muy alta	24	24	24	25
	Alta	22	21	21	23
				X	
	Media	18	18	18	20
	Baja	14	13	14	16
	Muy baja	9	8	8	11

Elaborado por: Durazno (2023)

En base a los resultados obtenidos se puede observar que, en la primera dimensión de *Necesidades de protección y seguridad* se obtuvo una puntuación de 24 equivalente a Muy alta, lo que quiere decir que el aplicado presenta seguridad económica, personal por lo que tiene un nivel de vida razonable.

En la segunda dimensión que se evalúa las *Necesidades sociales y de pertenencia*, se obtuvo una puntuación de 21 equivalente a Alta, lo que se refiere a que el evaluado está presente en las relaciones de la empresa, identidad con el grupo, necesidad de amistad, contacto personal y necesidad de amor e intimidad, por lo que el empleado se encuentra cumpliendo las necesidades.

Tercera dimensión de *Necesidades de autoestima* se obtuvo una puntuación de 20 equivalente a Media – Alta, lo que equivale a que la necesidad de sentirse una persona valiosa y respetarse a sí mismo no se encuentra cubierta en su totalidad.

Cuarta dimensión de *Necesidades de autorrealización* se obtuvo una puntuación de 23 lo que representa a Alta, por lo que las necesidades de que el individuo puede desarrollar todo su potencial.

En base a todos los resultados obetnidos, se puede observar que la coloraboradora de la empresa se encuentra dentro de un rango Alto de satisfacción de sus necesidades, las cuales se encuentran cubiertas en su totalidad.

Colaborador 3

Género: Femenino

Cargo: Coordinación de Servicios y Atención al cliente

Ilustración 5 Pañi Jennifer

1. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	2. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	3. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	4. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
5. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	6. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	7. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	8. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
9. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	10. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	11. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	12. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
13. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	14. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	15. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	16. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
17. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	18. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	19. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	20. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
TOTAL	19	16	22
Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización

Elaborado por: Durazno (2023)

Ilustración 6 Calificación Pañi Jennifer

		Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización
IMPORTANCIA	Muy alta	24	24	24	25
				X	
	Alta	22	21	21	23
		X			
	Media	18	18	18	20
			X		
	Baja	14	13	14	16
Muy baja	9	8	8	11	

Elaborado por: Durazno (2023)

En base a los resultados obtenido en la aplicación del test se obtuvieron los siguientes resultados:

Primera dimensión de *Necesidades de protección y seguridad*, donde se obtuvo una puntuación de 19 equivalente a Media – Alta, por lo que se puede observar que esta necesidad no está satisfecha en su totalidad en el aspecto de seguridad económica y personal donde se incluye la consecución de un nivel de vida razonable.

Segunda dimensión de *Necesidades sociales y de pertenencia*, se obtuvo una puntuación de 16 equivalente a Baja – Media, por lo que se infiere que las necesidades de interacción social, la identidad con el grupo, la necesidad de amistad y contactos personales significativos y la necesidad de amor e intimidad no se encuentran satisfechas en su totalidad.

Tercera dimensión de *Necesidades de autoestima* se obtuvo una puntuación de 22 equivalente a Alta – Muy alta, donde se puede observar que la necesidad de sentirse una persona valiosa y respetarse a sí mismo se encuentra cubierta.

Cuarta dimensión *Necesidades de autorrealización*, se obtuvo una puntuación de 23 equivalente a Alta, por lo que se puede observar el deseo a desarrollar todo su potencial.

Se puede observar que la colaboradora en la mayor parte de las necesidades se encuentra dentro del rango de Alto, lo que nos indica que las necesidades evaluadas se encuentran cubiertas, sin embargo en una de ellas su nivel es bajo lo que nos indica que en esa necesidad que es la Social y de Pertenencia la colaboradora no se encuentra satisfecha.

Colaborador 4

Género: Femenino

Cargo: Jefe de Farmacia

Ilustración 7 Estrella Katherine

1. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	2. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	3. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	4. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
5. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	6. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	7. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	8. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
9. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	10. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	11. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	12. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
13. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	14. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	15. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	16. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
17. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	18. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	19. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	20. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
TOTAL 25	22	13	23
Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización

Elaborado por: Durazno (2023)

		Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización
IMPORTANCIA		✕			
	Muy alta	24	24	24	25
			✕		
	Alta	22	21	21	23
	Media	18	18	18	20
Baja	14	13	14	16	
			✕		
Muy baja	9	8	8	11	

Elaborado por: Durazno (2023)

En base a los resultados obtenido en la aplicación del test se obtuvieron los siguientes resultados:

En la primera dimensión de *Necesidades de protección y seguridad* se obtuvo una puntuación de 25 equivalente a Muy alta, lo que quiere decir que la necesidad del empleado se encuentra cubierta en la parte de seguridad económica y personal e incluyen la consecución de un nivel de vida razonable.

Segunda dimensión de *Necesidades sociales y de pertenencia*, se obtuvo una puntuación de 22 equivalente a Alta – Muy alta, por lo que el evaluado satisface las necesidades relacionadas a la interacción social, la identidad con el grupo, la necesidad de amistad y contactos personales significativos y la necesidad de amor e intimidad.

Tercera dimensión de *Necesidad de autoestima*, obtuvo una puntuación de 13 equivalente a Muy baja – Baja, por lo que se puede observar que esta necesidad no está cubierta al no sentirse una persona valiosa y al respetarse a sí mismo.

Cuarta dimensión de *Necesidad de autorrealización*, donde obtuvo una puntuación de 23, equivalente a Alta, por lo que se puede observar que el evaluado se encuentra satisfecho con el deseo de desarrollar todo su potencial.

Es importante observar que la colaboradora en la mayor parte de las necesidades se encuentra dentro del rango de Alto, lo que nos indica que las necesidades evaluadas se

encuentran cubiertas, sin embargo en una de ellas su nivel es bajo lo que nos indica que en esa necesidad que es la de Autorrealización ,la colaboradora no se encuentra satisfecha.

Colaborador 5

Género: Femenino

Cargo: Coordinación de servicios y ecommerce

Ilustración 9 Peralta Silvia

1. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	2. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	3. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	4. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
5. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	6. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	7. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	8. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
9. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	10. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	11. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	12. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
13. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	14. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	15. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	16. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
17. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	18. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	19. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	20. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
TOTAL 24	18	24	25
Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización

Elaborado por: Durazno (2023)

		Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización
IMPORTANCIA	Muy alta	24	24	24	25
	Alta	22	21	21	23
	Media	18	18	18	20
	Baja	14	13	14	16
	Muy baja	9	8	8	11

Elaborado por: Durazno (2023)

En base a los resultados obtenido en la aplicación del test se obtuvieron los siguientes resultados:

Primera dimensión *Necesidades de protección y seguridad*, se obtuvo una puntuación de 24 equivalente a Muy alta, lo que nos deja observar que la seguridad económica y personal que incluyen la consecución de un nivel de vida razonable son afines a los resultados dando a conocer los cuales están cubiertos.

Segunda dimensión *Necesidades sociales y de pertenencia*, se obtuvo la puntuación de 18 equivalente a Media, lo que significa que se encuentra en punto medio en las interacciones sociales, la identidad de grupo, la necesidad de amistad y contactos personales significativos y la necesidad de amor e intimidad.

Tercera dimensión *Necesidad de autoestima*, la puntuación obtenida fue de 24, equivalente a Muy alta, lo que quiere decir que la evaluada tiende a sentirse como una persona valiosa y a respetarse a sí misma.

Cuarta dimensión *Necesidades de autorrealización*, se obtuvo la puntuación de 25, equivalente a Muy alta, lo que nos da a conocer que la evaluada tiene el deseo de desarrollarse en todo su potencial.

La colaboradora obtuvo en la mayor parte de las necesidades un puntaje que se encuentra dentro del rango de Alto, lo que nos indica que las necesidades evaluadas se

encuentran cubiertas, sin embargo en una de ellas su nivel es medio lo que nos indica que en esa necesidad que es la de Autoestima no se encuentran satisfechas.

Colaborador 6

Género: Femenino

Cargo: Auxiliar de limpieza y mantenimiento

Ilustración 11 Suqui Blanca

1. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	2. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	3. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	4. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
5. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	6. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	7. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	8. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
9. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	10. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	11. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	12. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
13. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	14. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	15. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	16. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
17. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	18. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	19. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	20. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
TOTAL 21	20	25	29
Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización

Elaborado por: Durazno (2023)

		Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización
IMPORTANCIA				×	
	Muy alta	24	24	24	25
					×
	Alta	22	21	21	23
		×	×		
	Media	18	18	18	20
	Baja	14	13	14	16
Muy baja	9	8	8	11	

Elaborado por: Durazno (2023)

En base a los resultados obtenido en la aplicación del test se obtuvieron los siguientes resultados:

Primera dimensión *Necesidades de protección y seguridad*, obtuvo una puntuación de 21 equivalente a Alta – Muy alta, lo que nos deja observar que la seguridad económica y personal que incluyen la consecución de un nivel de vida razonable son afines a los resultados dando a conocer los cuales están cubiertos.

Segunda dimensión *Necesidades sociales y de pertenencia*, se obtuvo una puntuación de 20 equivalente Media – Alta, lo que se refiere a que el evaluado está presente en las relaciones de la empresa, identidad con el grupo, necesidad de amistad, contacto personal y necesidad de amor e intimidad, por lo que el empleado se encuentra cumpliendo las necesidades.

Tercera dimensión *Necesidad de autoestima*, donde la evaluada obtuvo una puntuación de 25, equivalente a Muy alta, lo que quiere decir que la evaluada tiende a sentirse como una persona valiosa y a respetarse a sí misma.

Cuarta dimensión *Necesidades de autorrealización*, se obtuvo la puntuación de 24, equivalente a Muy alta, lo que nos da a conocer que la evaluada tiene el deseo de desarrollarse en todo su potencial

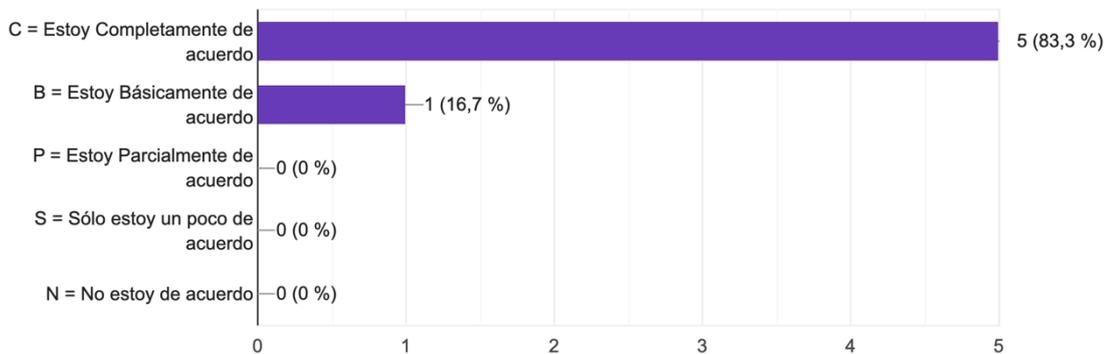
La colaboradora obtuvo en la mayor parte de las necesidades un puntaje que se encuentra dentro del rango de Alto, lo que nos indica que las necesidades evaluadas se encuentran cubiertas.

5.3 Interpretación datos colectivos, Test Motivación MbM.

Gráfico 1 Empleo Estable

1. Lo más importante para mí es tener un empleo estable

6 respuestas



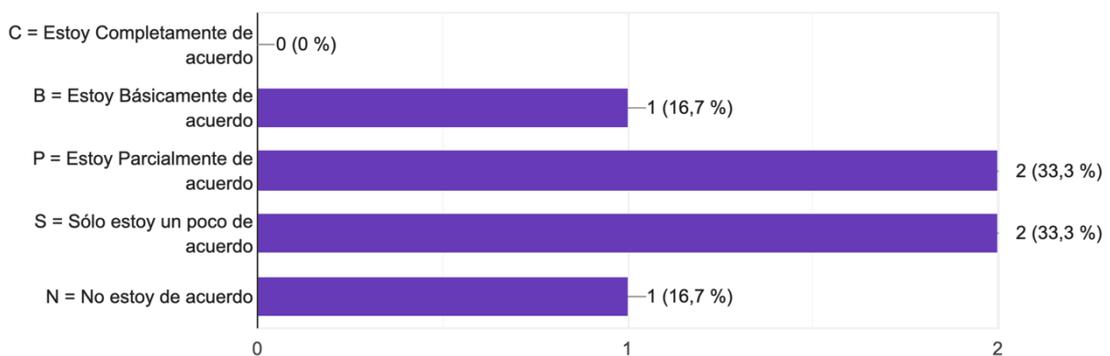
Elaborado por: Durazno (2023)

En base a los resultados obtenidos en la aplicación del test se puede observar que un 83.3% de los aplicados se encuentran completamente de acuerdo sobre que lo más importante es tener un empleo estable.

Gráfico 2 Trabajo Independiente

2. Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta

6 respuestas

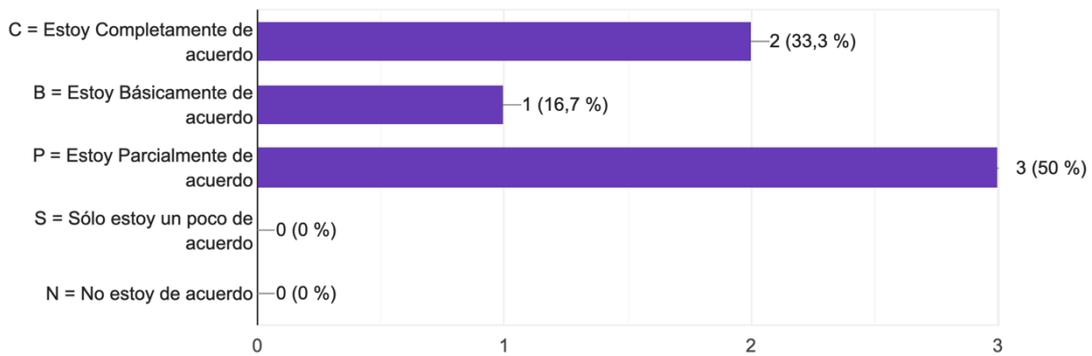


Elaborado por: Durazno (2023)

El 33,3% demostró que está parcialmente de acuerdo frente el 33,3% que está poco de acuerdo de que el trabajo sea de manera independiente.

Gráfico 3 Salario

3. Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la empresa
6 respuestas

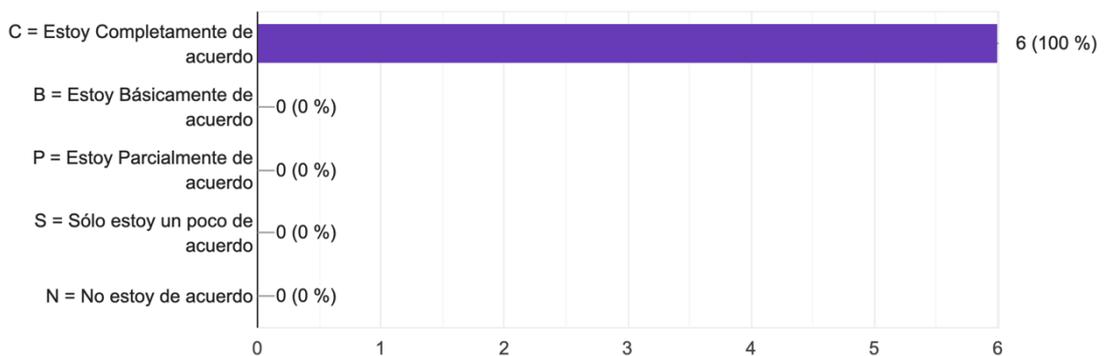


Elaborado por: Durazno (2023)

El 50% de los resultados demuestran que se encuentran parcialmente de acuerdo sobre el sueldo como indicativo de valor del empleado en la empresa.

Gráfico 4 Felicidad

4. Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida.
6 respuestas



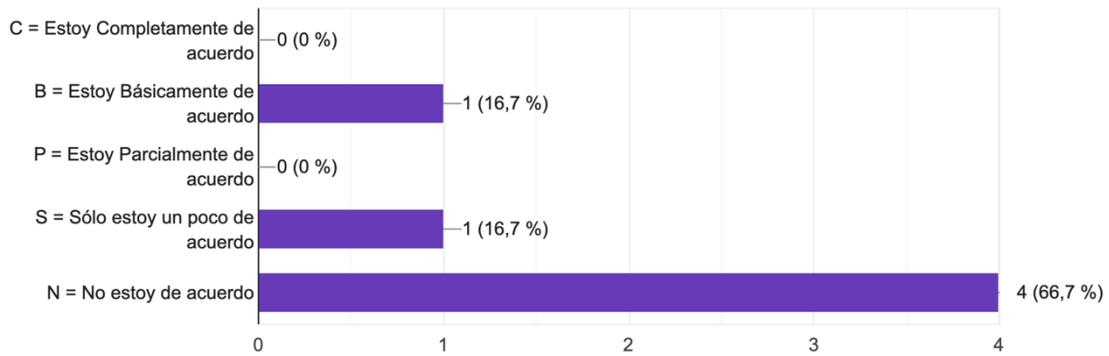
Elaborado por: Durazno (2023)

El 100% demostró que se encuentra completamente de acuerdo sobre que buscar lo que les hace felices es lo más importante en sus vidas.

Gráfico 5 Seguridad Laboral

5. La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí.

6 respuestas



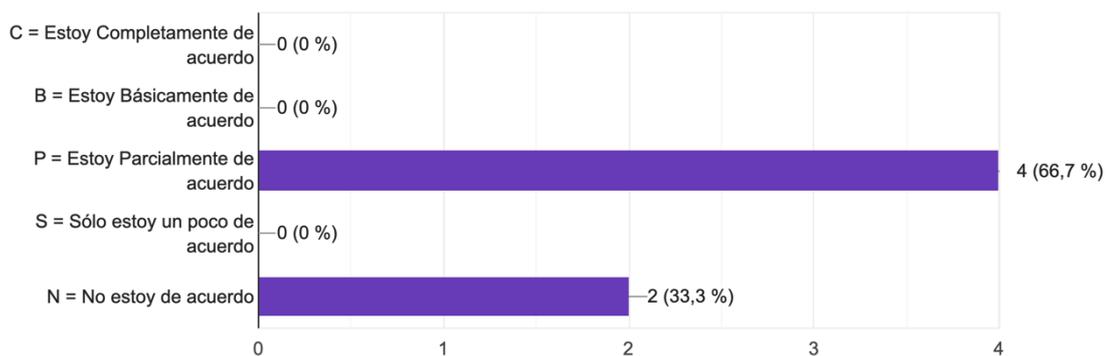
Elaborado por: Durazno (2023)

El 66,7% demostró que no está de acuerdo con que la seguridad de sus puestos de trabajo no es lo más importante para ellos.

Gráfico 6 Social

6. Mis amigos significan más que casi ninguna otra cosa para mí.

6 respuestas

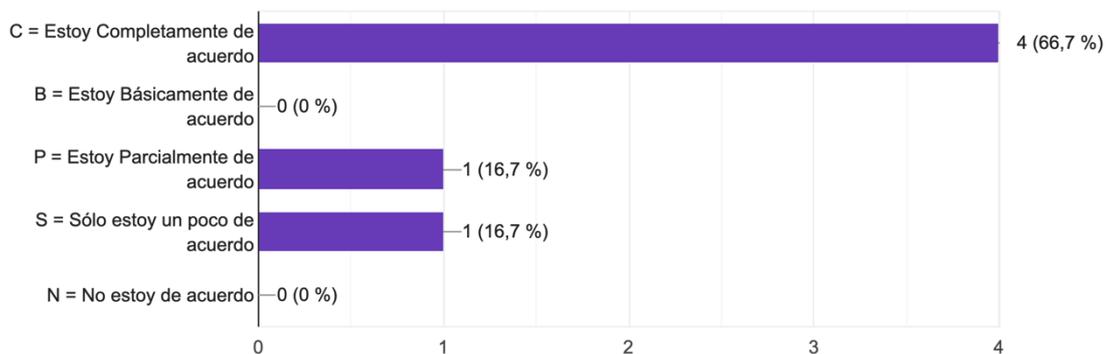


Elaborado por: Durazno (2023)

El 66,7% se encuentra parcialmente de acuerdo de que los amigos significan más que casi ninguna otra cosa para ellos.

Gráfico 7 Capacidad Personal

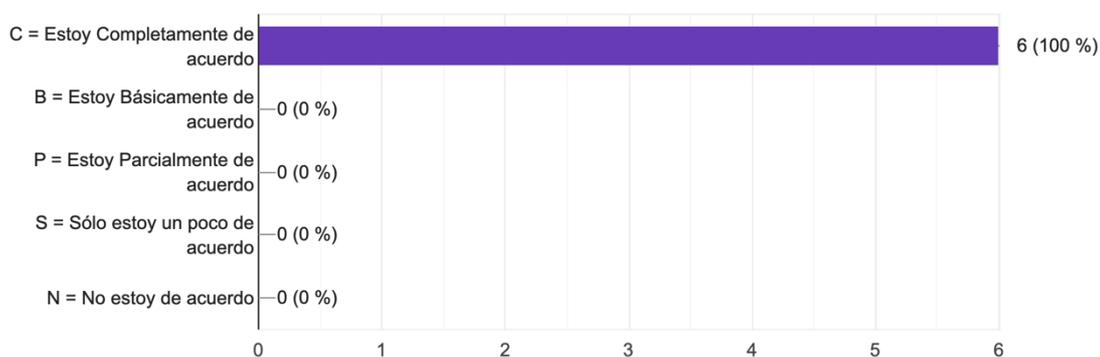
7. La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son.
6 respuestas



El 66,7% se encuentra completamente de acuerdo en que la mayor parte de las personas creen que son capaces de lo que realmente son.

Gráfico 8 Nuevas Oportunidades

8. Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar nuevas destrezas.
6 respuestas



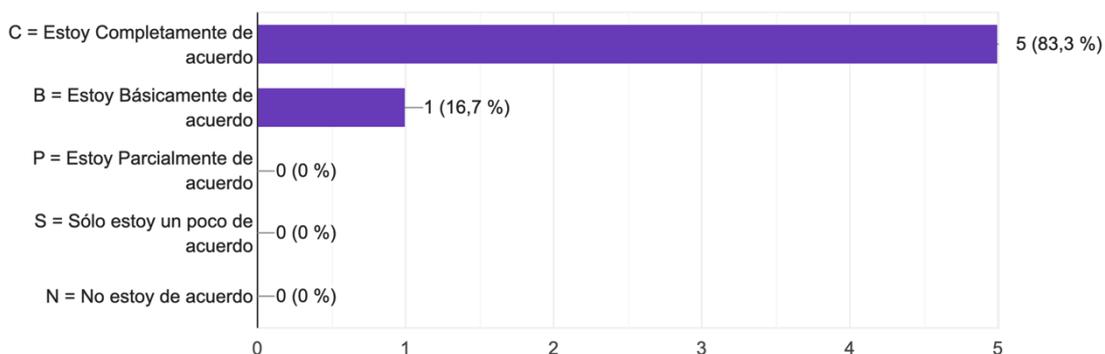
Elaborado por: Durazno (2023)

El 100% de los encuestados se encuentran completamente de acuerdo de que quieren un trabajo que les permita aprender cosas nuevas y desarrollar nuevas destrezas.

Gráfico 9 Ingresos

9. Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares.

6 respuestas



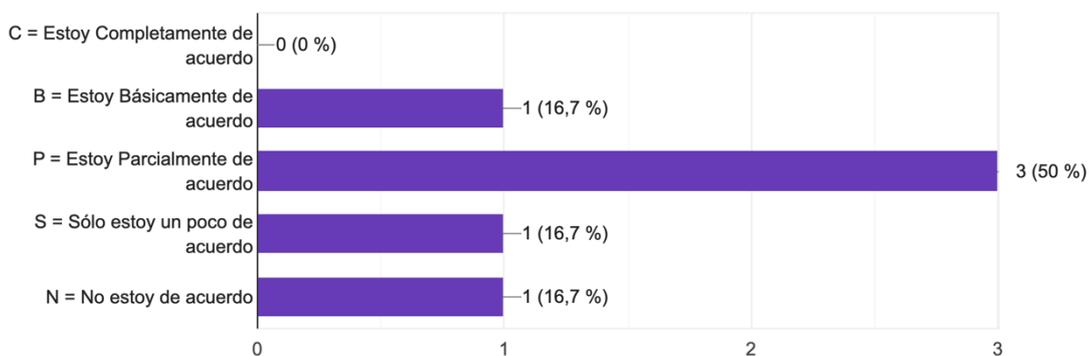
Elaborado por: Durazno (2023)

El 88,3% de los encuestados se encuentran completamente de acuerdo de que es fundamental poder disponer de ingresos regulares.

Gráfico 10 Relaciones Laborales

10. Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.

6 respuestas



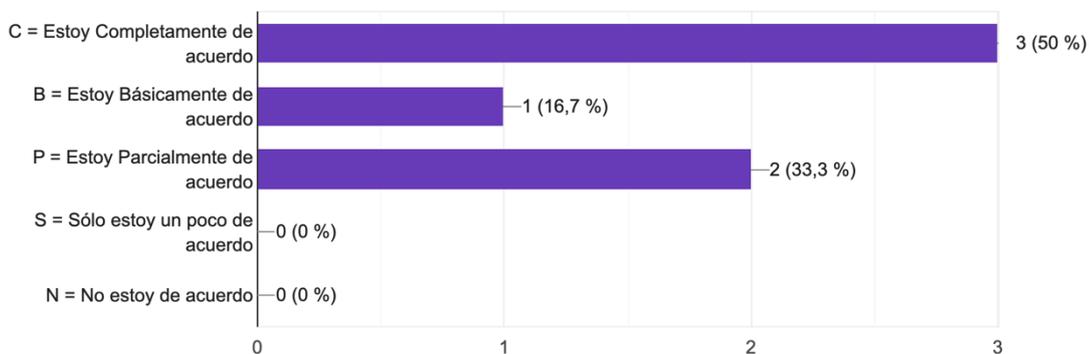
Elaborado por: Durazno (2023)

El 50% se encuentra parcialmente de acuerdo sobre mantener relaciones estrechas con los compañeros de trabajo.

Gráfico 11 Opinión Personal

11. La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona.

6 respuestas



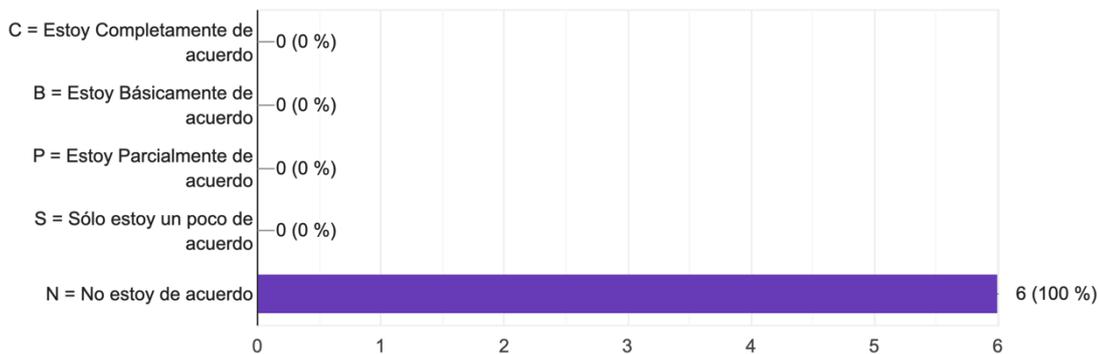
Elaborado por: Durazno (2023)

El 50% se encuentra completamente de acuerdo sobre la valoración personal es más importante que la opinión de otra persona.

Gráfico 12 Sueños

12. Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.

6 respuestas



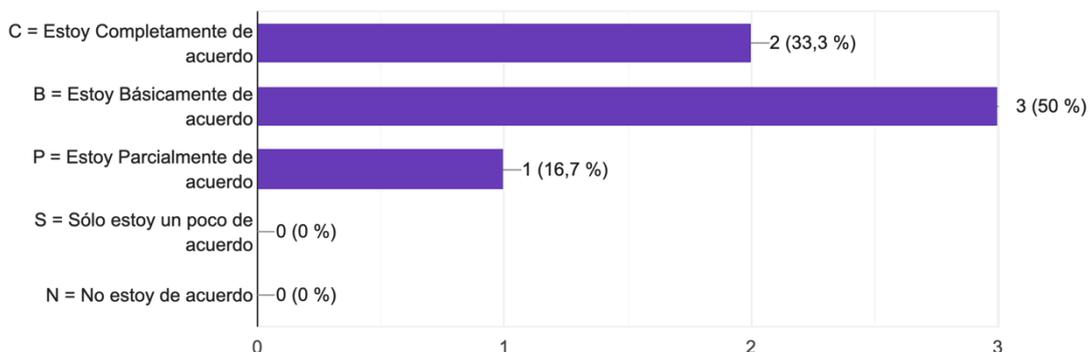
Elaborado por: Durazno (2023)

El 100% se encuentra en desacuerdo sobre que perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.

Gráfico 13 Jubilación

13. Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido.

6 respuestas



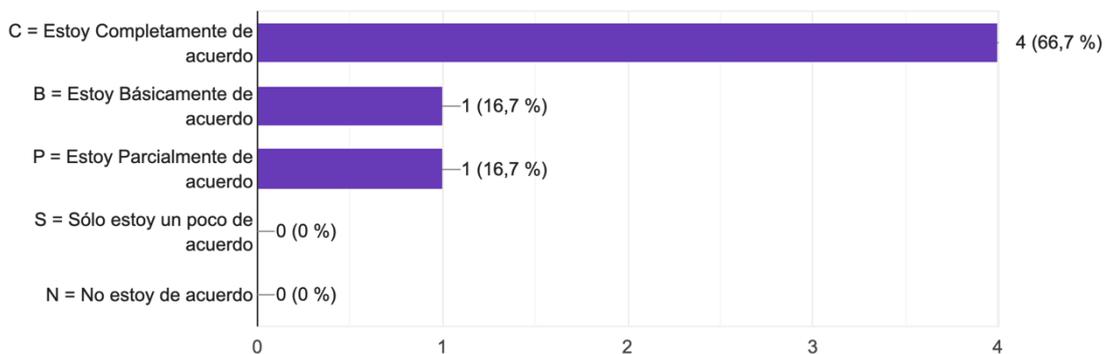
Elaborado por: Durazno (2023)

El 50% se encuentra de acuerdo sobre que un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido.

Gráfico 14 Contacto Social

14. Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con otros clientes o compañeros de trabajo-.

6 respuestas



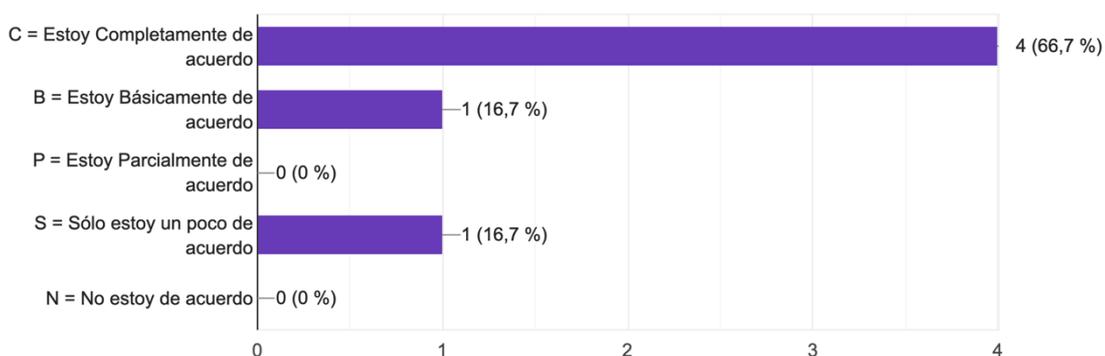
Elaborado por: Durazno (2023)

El 66,7% está completamente de acuerdo que prefieren un trabajo que implique establecer contacto con otros clientes y compañeros de trabajo.

Gráfico 15 Méritos

15. Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.

6 respuestas



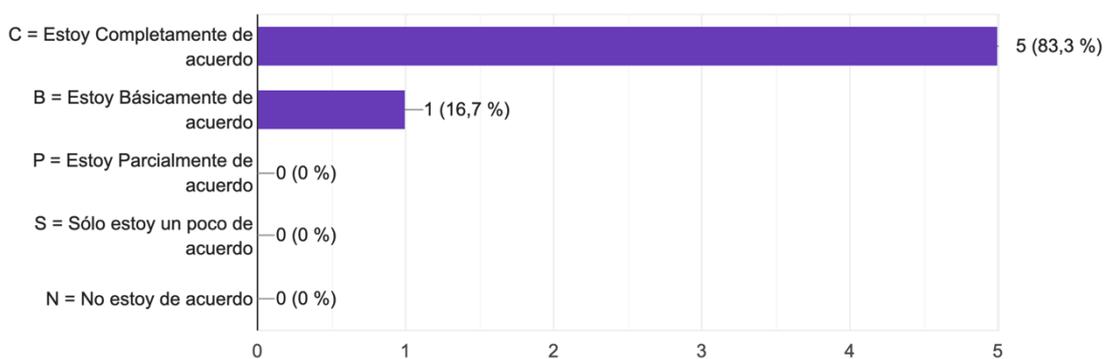
Elaborado por: Durazno (2023)

Un 66,7% se encuentra completamente de acuerdo sobre la molestia que genera que alguien intente atribuirse el mérito de algo que han conseguido.

Gráfico 16 Motivación y Límites Personales

16. Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.

6 respuestas



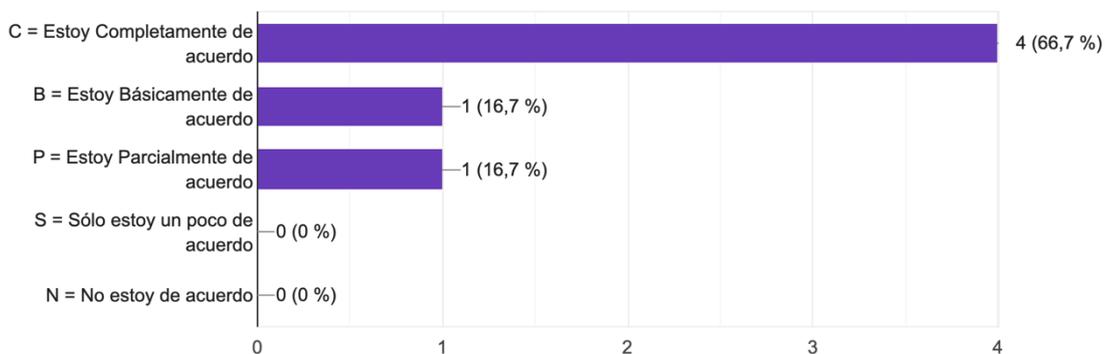
Elaborado por: Durazno (2023)

Un 88,3% se encuentra completamente de acuerdo sobre sus motivaciones, y como pueden llegar lejos y encontrar sus propios límites.

Gráfico 17 Seguros Médicos

17. Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa.

6 respuestas



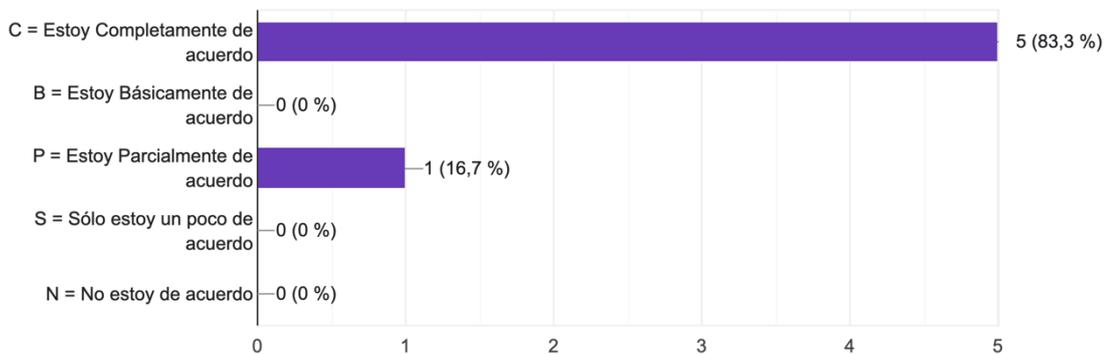
Elaborado por: Durazno (2023)

Un 66,7% está completamente de acuerdo sobre que uno de los aspectos más importantes es contar con un plan de seguros de enfermedad de la empresa.

Gráfico 18 Grupos de Trabajo

18. Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí.

6 respuestas

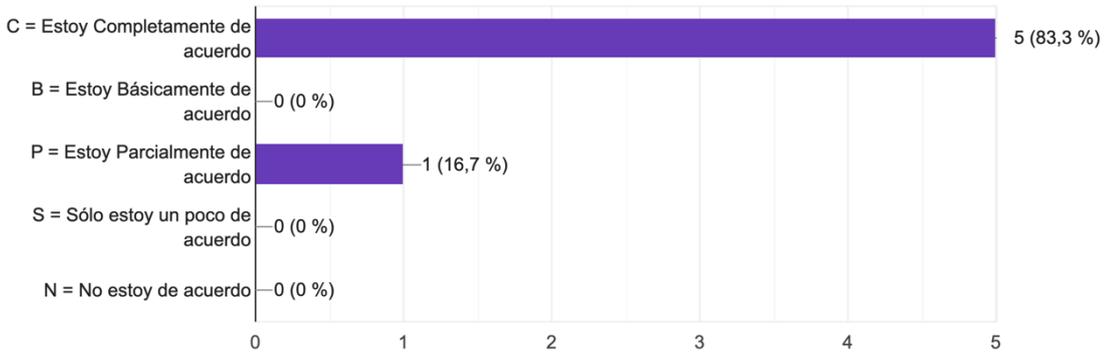


Elaborado por: Durazno (2023)

El 88,3% se encuentra completamente de acuerdo sobre la importancia de formar parte de un grupo de trabajo.

19. Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorrespeto.

6 respuestas

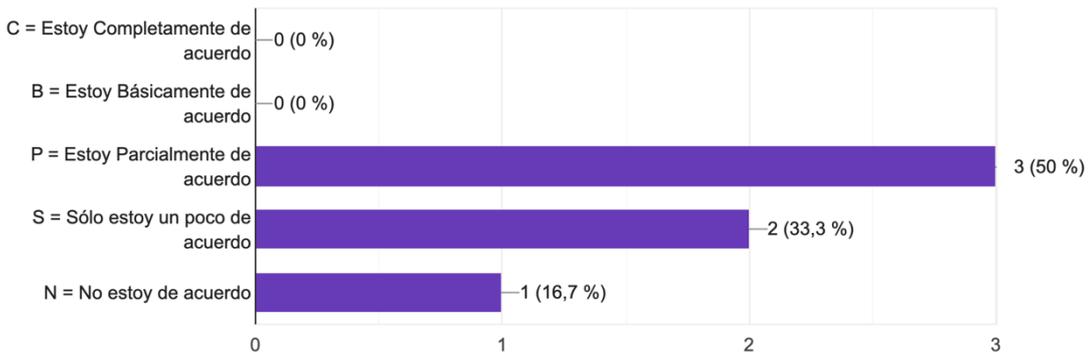


Elaborado por: Durazno (2023)

Un 88,3% se encuentra completamente de acuerdo sobre que los logros personales proporcionan una importante sensación de autorrespeto.

20. Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas.

6 respuestas



Elaborado por: Durazno (2023)

Un 50% se encuentra parcialmente de acuerdo sobre hacer las mismas actividades a intentar realizar nuevas.

Cada una de estas preguntas se clasifican dependiendo necesidades y los factores que las influyen, es importante observar como cada uno de las preguntas presentan factores que son influyentes tanto como emociones, situaciones, sin embargo cada pregunta se clasifica de manera distinta conecta con las cuatro necesidades que el test brinda, al momento de calificar para poder observar qué factores están siendo de más importancia para medir las necesidades de los colaboradores

6 Evaluación del desempeño

6.1 Evaluación 90°

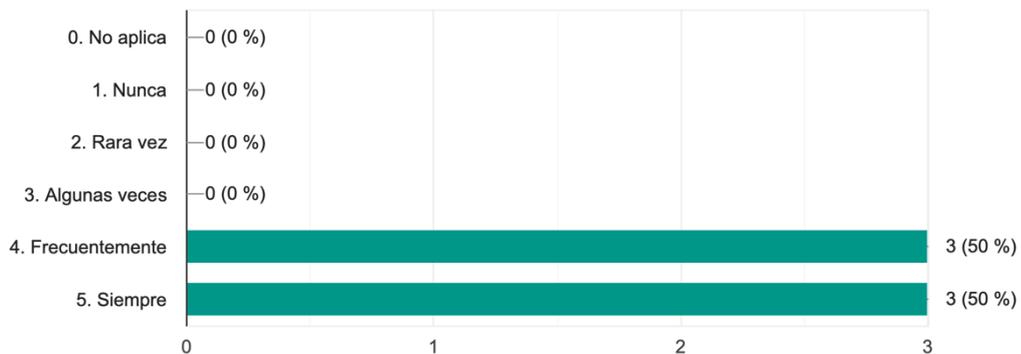
Ríos (2015) citado en Alajo & Yáñez, (2017), menciona que “la evaluación de desempeño de 90 grados se da cuando un jefe o superior inmediato del cargo a evaluar ejecuta el proceso al subordinado, siendo el enfoque más usado para iniciar el proceso evaluativo.”

6.2 Evaluación desempeño Médica Integral.

Gráfico 21 Procedimientos

Este gráfico se encuentra relacionado con las Necesidades de Protección y Seguridad

1. Cumplir los procedimientos relacionados a seguridad y salud en el trabajo
6 respuestas



Elaborado por: Durazno (2023)

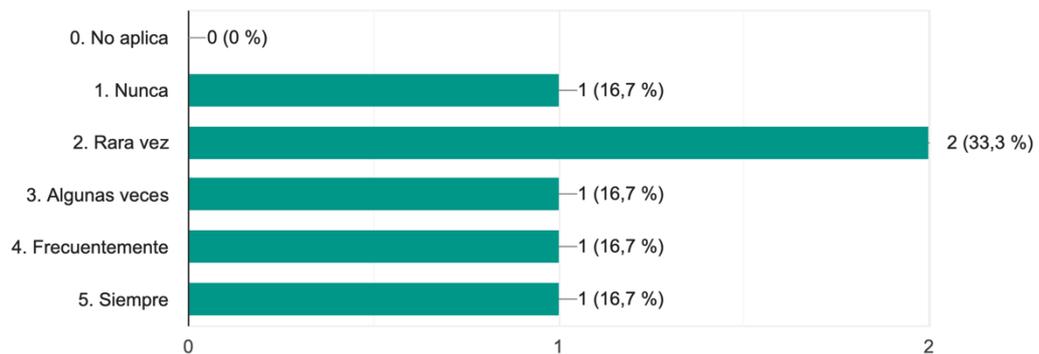
Un 50% de los empleados de Médica siempre están prestos a cumplir procedimientos relacionados a la seguridad y salud en el trabajo, mientras que el otro 50% Frecuentemente lo cumple.

Gráfico 22 Investigación

Este gráfico se encuentra relacionado con las Necesidades de Autorrealización

2. Realizar investigaciones afines a sus perfiles de variada naturaleza

6 respuestas



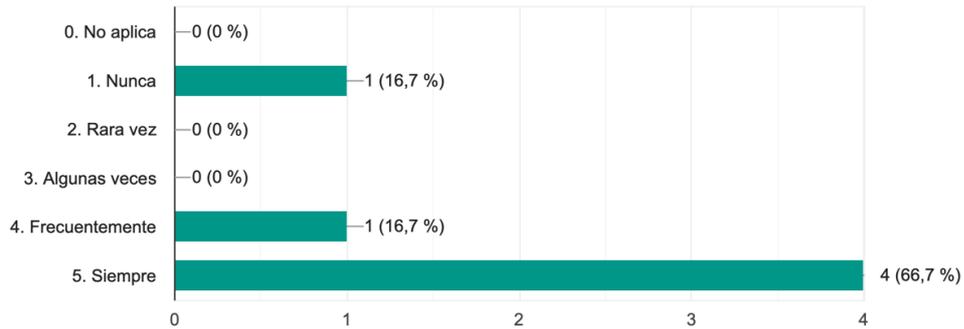
Un 33,3% de los empleados de Médica, rara vez realizan investigaciones afines a sus perfiles, mientras que el 16,7% Nunca, un 16,7% Algunas veces, un 16,7% Frecuentemente y un 16,7% Siempre. Esto nos indica que es un factor positivo para la empresa ya que sus colaboradoras se encuentran en participación con la empresa.

Gráfico 23 Reuniones Trabajo

Este gráfico se encuentra relacionado con las Necesidades Sociales y de pertenencia.

3. Participar en reuniones de trabajo con el personal

6 respuestas



Elaborado por: Durazno (2023)

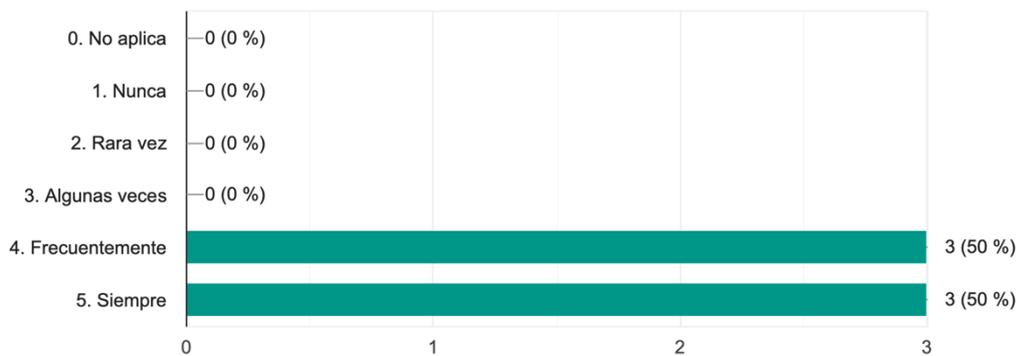
Un 66,7% de los empleados de Médica siempre participa en reuniones de trabajo con el personal mientras que 16,7% Frecuentemente y un 16,7% Nunca.

Gráfico 24 Recursos

Este gráfico se encuentra relacionado con las Necesidades de protección y seguridad

4. Controlar el uso de los recursos que le son asignados

6 respuestas



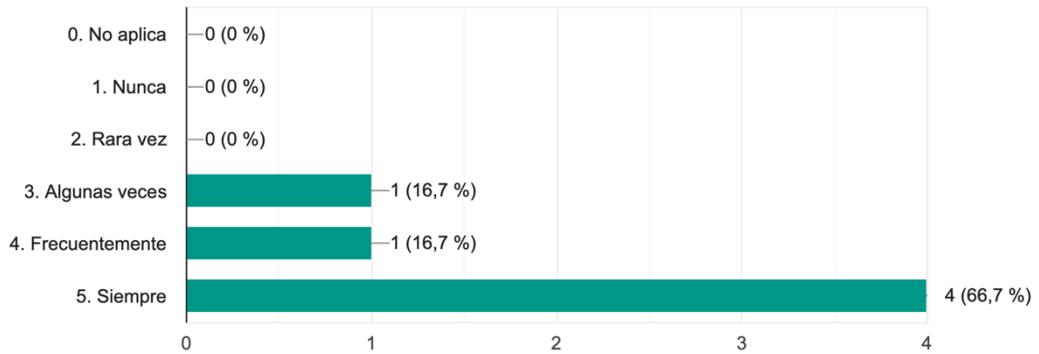
Elaborado por: Durazno (2023)

Un 50% de los empleados de Médica siempre controla el uso de los recursos que le son asignados, mientras que el otro 50% lo hace Frecuentemente.

Gráfico 25 Proyectos

Este gráfico se encuentra relacionado con las Necesidades de Autorrealización y Necesidades de Autoestima.

5. Participar en la implementación de proyectos y/o actividades de mejora continua del área
6 respuestas



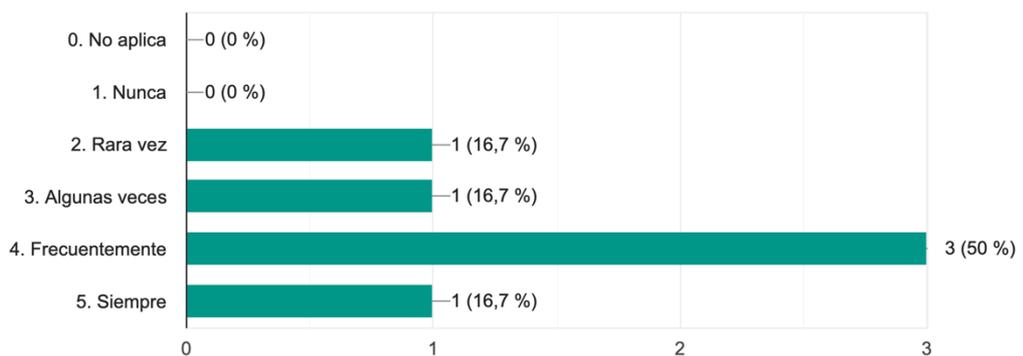
Elaborado por: Durazno (2023)

Un 66,7% de los empleados de Médica, Siempre participan en la implementación de proyectos y/o actividades de mejora continua del área, mientras un 16,7% participa Frecuentemente y un 16,7% Algunas veces.

Gráfico 26 Planificación

Este gráfico se encuentra relacionado con las Necesidades sociales y de pertenencia

6. Participar en los procesos de planificación de su área
6 respuestas



Elaborado por: Durazno (2023)

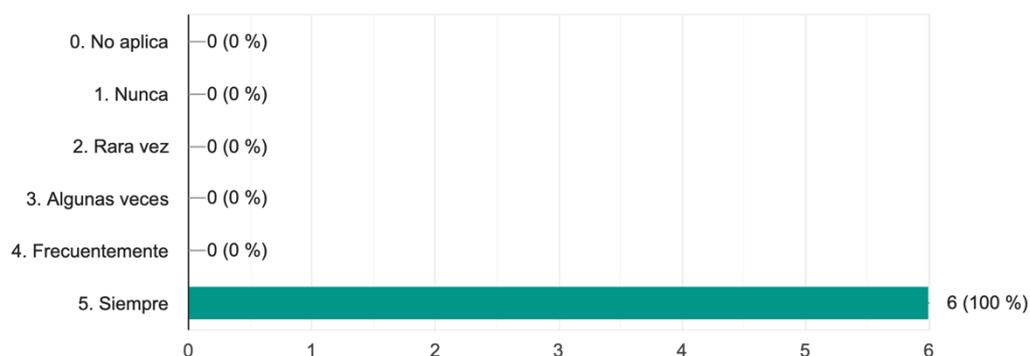
Un 50% de los empleados de Médica, Frecuentemente participa en los procesos de planificación de su área, un 16,7% Siempre, un 16,7% Algunas veces y un 16,7% Rara vez.

Gráfico 27 Procesos Técnicos

Este gráfico se encuentra relacionado con las Necesidades de Autorrealización

7. Ejecuta los procesos técnicos de su área

6 respuestas



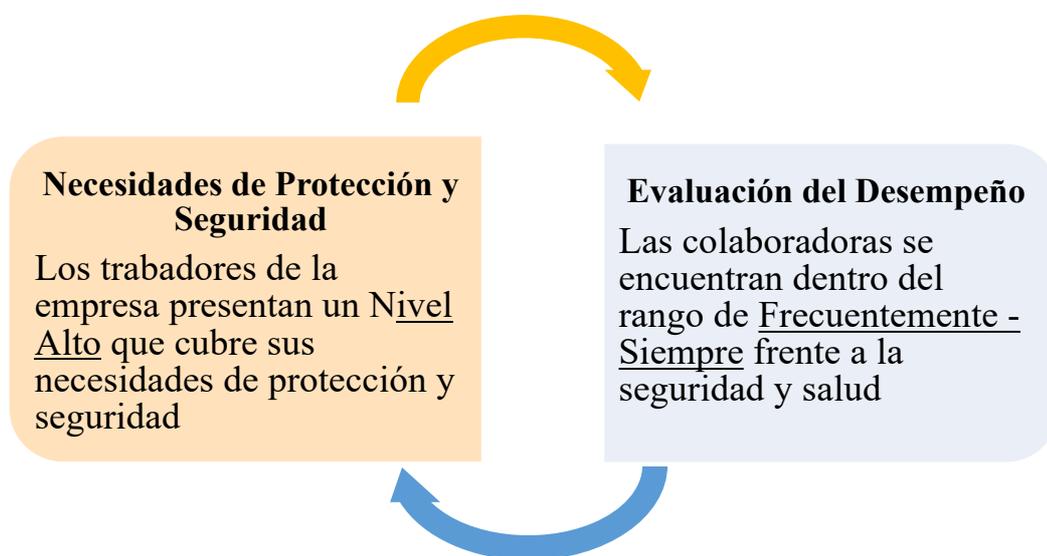
Elaborado por: Durazno (2023)

El 100% de los empleados de Médica, Siempre ejecuta los procesos técnicos de su área.

7 Relación Motivación & Desempeño

En base a los resultados obtenidos tanto en la evaluación del desempeño como en la aplicación del test de motivación MbM, se puede observar que dentro de las Necesidades de Protección y Seguridad los trabajadores de la empresa presentan un nivel alto, que cubre sus necesidades de protección y seguridad, mientras que en la evaluación del desempeño se vio reflejado que las colaboradoras se encuentran dentro del rango de Frecuentemente - Siempre frente a la seguridad y salud, por lo que tanto el test como la evaluación de desempeño se encuentra en relación en sus resultados satisfaciendo bien las necesidades de los colaboradores.

Gráfico 28 Relación Motivación y Desempeño



Elaborado por: Durazno (2023)

Con respecto a las Necesidades Sociales y de Pertenencia se pudo observar que dentro de la aplicación del test los resultados reflejaron que las aplicadas se encuentran en un nivel entre Bajo – Medio y Alto, donde no se hallan en su totalidad en contacto con su entorno laboral, dando así que no haya una buena relación entre la gerencia y los colaboradores de la empresa, sin embargo dentro de la evaluación del desempeño la puntuación se encuentra dentro del rango de Frecuentemente- Siempre, lo que para la gerencia refleja que las colaboradoras de la empresa se encuentran bien dentro de las necesidades sociales y de pertenencia, sin embargo esto no se relaciona a los resultados

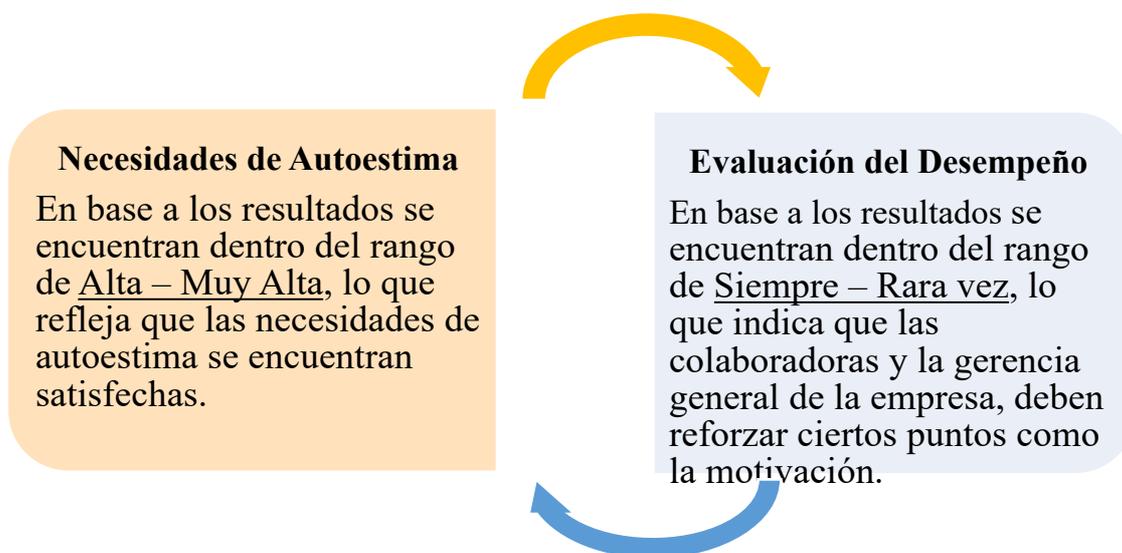
obtenidos en ambas aplicaciones por lo que se debe hacer un análisis más profundo de que variables no se están satisfaciendo en su totalidad.

Gráfico 29 Relación Motivación y Desempeño



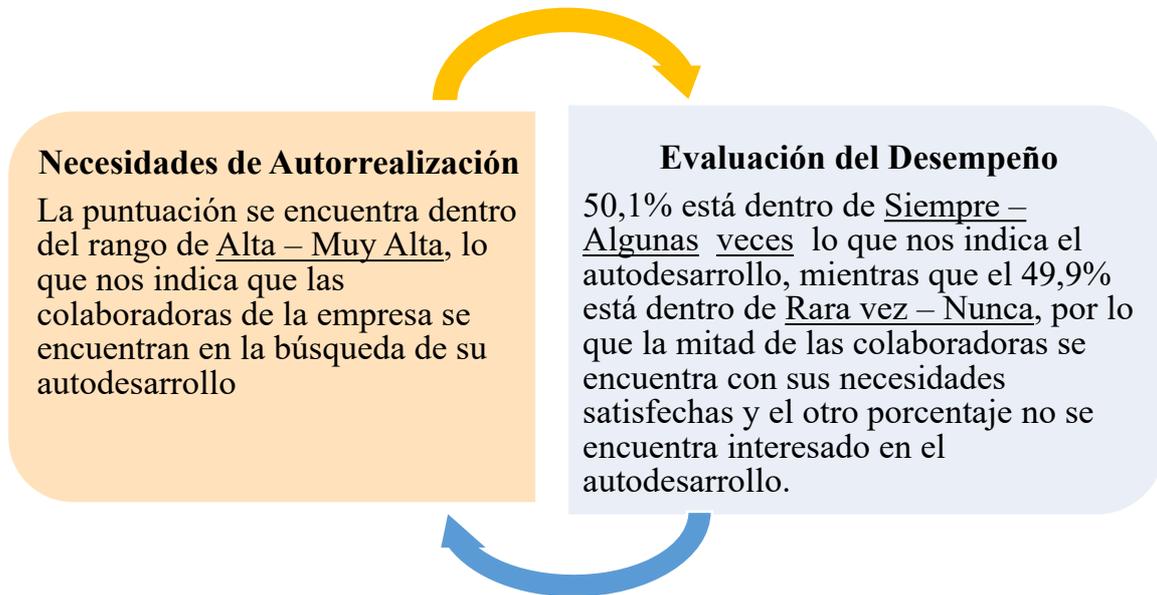
Elaborado por: Durazno (2023)

Referente a las Necesidades de Autoestima y en base a los resultados obtenidos la mayoría de las colaboradoras de la empresa se encuentran dentro del rango de Alta – Muy Alta, lo que refleja que las necesidades de autoestima se encuentran satisfechas, mientras que en la evaluación del desempeño, en los aspectos de planificación de áreas, se encuentran dentro del rango de Siempre – Rara vez, lo que indica que las colaboradoras y la gerencia general de la empresa, deben reforzar ciertos puntos dentro de la empresa como la motivación, apoyo entre sí mismos.



Elaborado por: Durazno (2023)

Alusivo a las Necesidades de Autorrealización y en base a los resultados obtenidos en el Test de Motivación, se puede observar que la puntuación se encuentra dentro del rango de Alta – Muy Alta, lo que nos indica que las colaboradoras de la empresa se encuentran en la búsqueda de su autodesarrollo, buscando una mejora personal. Mientras que en la Evaluación del Desempeño se puede observar que las colaboradoras de la empresa no buscan una mejora continua ya que dentro del ítem de investigación afines a sus cargos se observó que el 50,1% está dentro del rango de Siempre – Algunas veces lo que nos indica el autodesarrollo se demuestra dentro de la empresa, mientras que el 49,9% está dentro del rango de Rara vez – Nunca, por lo que la mitad de las colaboradoras se encuentra con sus necesidades satisfechas, mientras que la otra mitad no se encuentran satisfechas en su totalidad y no buscan un autodesarrollo.



Elaborado por: Durazno (2023)

CONCLUSIONES

En la actualidad las organizaciones se encuentran afrontándose a varios factores que influyen en la motivación de sus colaboradores, por lo que el desempeño es el principal en reflejar como estos factores son muy influyentes e importantes en el cual las empresas deberían enfocarse y priorizar para así brindar una mejor experiencia en el trabajo a los que forman parte de las empresas.

Ahora bien en base a lo aplicado se puede observar que la motivación se relaciona con la conducta humana, en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir sus objetivos tanto personales como profesionales.

En base a la investigación implementada en Médica Integral, los índices de motivación en el campo de las necesidades se encuentra casi cubierta su totalidad, sin embargo, en ciertos ítems se puede inferir que se debería hacer un reforzamiento desde la gerencia hacia los colaboradores de la empresa. Los resultados obtenidos nos han ayudado a poder relacionarlos con las evaluación de desempeño donde los resultados también fueron muy alentadores para la empresa, ya que al realizar una evaluación de 90° se pudo observar de mejor manera como la gerencia de la empresa analiza el desempeño de cada colaborador de la empresa dando así como resultados dentro del rango de Frecuentemente – Siempre equivalentes a Bueno – Muy Bueno.

Finalmente, se puede decir que la aplicación del test de motivación nos ha proporcionando una mejor visión de cómo se maneja las necesidades de motivación dentro de la empresa y como estas influye en el desempeño de los que laboran en la misma. Es importante recalcar que el estudio ha reflejado que dentro de la empresa ciertas

necesidades no se encuentran cubiertas en su totalidad lo cual no se vio reflejado en la evaluación del desempeño. Sin embargo, esto puede llevar a que en un futuro al ser cubiertas brinde mejores resultados en la empresa, dando así como resultado una mejor prestación de servicios a la ciudadanía y así cumplir su Misión como empresa, y brindando un mejor manejo de el área de Recursos Humanos en el ámbito de la Motivación para mantener las necesidades de los que laboran en dicha empresa cubiertas en su totalidad.

RECOMENDACIONES

Para mejorar ciertas necesidades que no se encuentran cubiertas en su totalidad en toda la empresa es recomendable que Médica Integral implemente espacios de autodesarrollo para los miembros de la misma, como espacios de aprendizaje en cada área acorde a las competencias de los colaboradores en las cuales laboran, dando así la oportunidad a que se encuentren más capacitados y poder brindar un mejor servicio, inspirando a que los colaboradores se preocupen en su aprendizaje diario en base a experiencias, cursos, talleres, charlas, capacitaciones dando así como resultado que dentro de la organización los colaboradores puedan crecer tanto en el ámbito personal como en el ámbito profesional.

Es importante que el autodesarrollo se de de forma continua, para que así tanto como colaboradores como la empresa se encuentre aptos y capacitados para así poder brindar también un mejor servicio hacia la comunidad.

Por otra parte se puede decir que el ámbito social, es importante implementar espacios donde los colaboradores socialicen entre sí para poder así generar un mejor ambiente laboral ,esto ayudará a que las relaciones interpersonales se puedan reforzar tanto entre compañeros de la misma área como de otras áreas de la empresa. El ser humano al ser un ser sociable por naturaleza vive en comunidades y sociedades a las que pertenece, donde entre sí se ayudan y complementan mutuamente, al ser esto un factor importante para el desarrollo se debe implementar como ya se mencionó anteriormente espacios para que los colaboradores de la empresa trabajen de mejor manera en lo que es el trabajo en equipo, aumentando la colaboración de los miembros, fortaleciendo las relaciones laborales y por ende creando un ambiente laboral mas positivo.

Los programas de integración, actividades sociales fuera del horario de trabajo, los espacios comunes en áreas de descanso o comedores son primordiales para poder reforzar la socialización de los que laboran en Médica Integral.

BIBLIOGRAFÍA

- AHMED, A., y FARIDUDDIN, S. (2006): The motivation to work. *Business and Organization Development*, págs. 2-12.
- Alajo, S., & Yánez, M. (2017). Modelo de evaluación de desempeño del talento humano de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento tres del cantón Latacunga. Proyecto de investigación Universidad técnica de Cotopaxi. Ecuador.
- Arnold Avila, C. C. Factores motivacionales que influyen en la participación de los procesos e-learning del personal docente del programa de la escuela primaria (IB) en el Saint Andrew' s School de la ciudad de La Paz (Doctoral dissertation).
- Calderón Guerrero, A. M., Figueroa Martínez, M. P., & Jiménez Padilla, J. A. (2016). Diseño de los procesos de reclutamiento y selección de personal en la clínica oftalmológica Praga de la ciudad de San Juan de Pasto.
- Chiavenato, I. (2000a,b,c). *Administración de Recursos humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill. Quinta edición.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Deroncele Acosta, A., Anaya Lambert, Y., López Mustelier, R., & Santana González, Y. (2021). Motivación en empresas de servicios: Contribuciones desde la intervención psicosocial. *Revista venezolana de gerencia*, 26(94), 568–584. doi:10.52080/rvgluzv26n94.7
- E., Sashkin, M., & El, C. (s/f). C U E S T I O N A R I O M b M P á g i n a 1. Recuperado el 9 de marzo de 2023, de [Hrdpressonline.com website: https://downloads.hrdpressonline.com/files/7320080417160937.pdf](https://downloads.hrdpressonline.com/files/7320080417160937.pdf)
- GARCÍA, R. V. (2015): *Motivación y Competencias en la Evaluación de Directivos: Propuesta de un Modelo (Tesis Doctoral)*, Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España.

- Gherman, T. I., Iturbe, J., & Osorio, D. (2011). La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio (Doctoral dissertation, Pontificia Universidad Católica del Perú. CENTRUM. Mención: Administración Estratégica de Empresas).
- González, S. (2008). Psicología de la motivación. La Habana: Editorial Ciencias Médicas.
- Herzberg, F. (2003, enero). One more time: how do you motivate employees? Harvard Business Review. Recuperado el 20 de septiembre de 2010, de <http://hbr.org/2003/01/one-more-time/ar/1>
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). The motivation to work (2a ed.). New York, NY: Wiley.
- Koltko M. (2006). Rediscovering the Later Version of Maslow's Hierarchy of Needs: Self-Transcendence and Opportunities for Theory, Research, and Unification. Review of General Psychology by the American Psychological Association Vol. 10, No. 4, 302–317.
- McClelland, D. (1961). The achieving society. Princeton: Van Nostrand Reinhold. Recuperado el 11 de Agosto de 2020
- Navarro Cid, J., & Quijano de Arana, S. D. D. (2003). Dinámica no lineal en la motivación en el trabajo: propuesta de un modelo y resultados preliminares. *Psicothema*, 2003, vol. 15, num. 4, p. 643-649.
- Pardo Martínez, L. (2013). Gestión del talento humano. *Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales*. p. 60-71.
- Pruneda, G. (2014). Determinantes y evolución de la motivación de los trabajadores en un contexto de crisis económica. *Papers*, 99(1), 41-72.
- Querevalu Torres, A. R., & Quispe Chavez, F. K. (2022). Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja de Ahorro y Crédito Sullana Zona III-A, Chincha, 2017
- Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organisational behaviour*. Pearson Higher Education AU.
- SOARES, D. D. M. (2018). Factores motivadores o desmotivadores del trabajo de los directivos de nivel medio de la Secretaría de Ingresos Federales de Brasil. *Cuadernos de Formación. Colaboración*, 2(18).

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons.

Vroom, V. H.(2005). On the origins of expectancy theory. En: Smith, K. G. y Hitt, M. A. (Eds.), *Great minds in management: the process of theory development*. Oxford: Oxford University Press.

ANEXOS

Anexo 1: Test de motivación MbM

El Cuestionario MbM

Instrucciones: Por favor, responda a cada una de las afirmaciones siguientes indicando su grado de acuerdo con las mismas, es decir, hasta qué punto concuerda cada afirmación con sus propios puntos de vista y opiniones. Marque con un círculo la letra que más fielmente refleje su punto de vista personal, de acuerdo con la siguiente clave:

C	=	Estoy Completamente de acuerdo
B	=	Estoy Básicamente de acuerdo
P	=	Estoy Parcialmente de acuerdo
S	=	Sólo estoy un poco de acuerdo
N	=	No estoy de acuerdo

1. Lo más importante para mí es tener un empleo estable C B P S N
2. Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta C B P S N
3. Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la empresa C B P S N
4. Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida. C B P S N
5. La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí. C B P S N
6. Mis amigos significan más que casi ninguna otra cosa para mí. C B P S N
7. La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son. C B P S N
8. Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar nuevas destrezas. C B P S N
9. Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares. C B P S N
10. Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo. C B P S N
11. La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona. C B P S N
12. Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo. C B P S N
13. Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido. C B P S N
14. Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con otros - clientes o compañeros de trabajo-. C B P S N
15. Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido. C B P S N
16. Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites. C B P S N
17. Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa. C B P S N
18. Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí. C B P S N
19. Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorrespeto. C B P S N
20. Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas. C B P S N

Por favor, no pase a la página siguiente hasta que haya completado el cuestionario o hasta que así se lo indiquen

Puntuación del Cuestionario MbM

Instrucciones: En el Cuestionario, marcó usted una letra indicando su grado de acuerdo con las afirmaciones del mismo, reflejando así sus puntos de vista y opiniones personales. En el cuadro siguiente, marque con un círculo el número que corresponde a la letra que marcó para cada una de las veinte afirmaciones. Por ejemplo, si su respuesta a la afirmación número 1 fue “P” - Estoy Parcialmente de acuerdo - trazaría un círculo en el número “3” de la celda 1 del cuadro.

1. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	2. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	3. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	4. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
5. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	6. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	7. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	8. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
9. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	10. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	11. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	12. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
13. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	14. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	15. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	16. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
17. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	18. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	19. C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	20. C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
TOTAL			
Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización

Anexo 2: Evaluación del Desempeño

1. Cumplir los procedimientos relacionados a seguridad y salud en el trabajo

- 0. No aplica
- 1. Nunca
- 2. Rara vez
- 3. Algunas veces
- 4. Frecuentemente
- 5. Siempre

2. Realizar investigaciones afines a sus perfiles de variada naturaleza

- 0. No aplica
- 1. Nunca
- 2. Rara vez
- 3. Algunas veces
- 4. Frecuentemente

- 5. Siempre
- 3. Participar en reuniones de trabajo con el personal**
 - 0. No aplica
 - 1. Nunca
 - 2. Rara vez
 - 3. Algunas veces
 - 4. Frecuentemente
 - 5. Siempre
- 4. Controlar el uso de los recursos que le son asignados**
 - 0. No aplica
 - 1. Nunca
 - 2. Rara vez
 - 3. Algunas veces
 - 4. Frecuentemente
 - 5. Siempre
- 5. Participar en la implementación de proyectos y/o actividades de mejora continua del área**
 - 0. No aplica
 - 1. Nunca
 - 2. Rara vez
 - 3. Algunas veces
 - 4. Frecuentemente
 - 5. Siempre
- 6. Participar en los procesos de planificación de su área**
 - 0. No aplica
 - 1. Nunca
 - 2. Rara vez
 - 3. Algunas veces
 - 4. Frecuentemente
 - 5. Siempre
- 7. Ejecuta los procesos técnicos de su área**
 - 0. No aplica
 - 1. Nunca

2. Rara vez
3. Algunas veces
4. Frecuentemente
5. Siempre