



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSTGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DE TALENTO HUMANO**

**Factores determinantes de motivación del talento humano en el  
Hospital Municipal Los Olivos, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:  
Maestra en Gestión del Talento Humano**

**AUTORA:**

Granados Trinidad, Zoila Flor (ORCID: 0000-0002-6584-5456)

**ASESOR:**

Dr. Martínez López, Edwin Alberto (ORCID: 0000-0002-1769-1181)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sistema de Gestión de Talento Humano

LIMA – PERÚ

2021

**Dedicatoria:**

A mi hija Valentina, por ser el motivo de superación constante en mi vida, sin su existencia este logro no se habría alcanzado.

**Agradecimiento:**

A Dios por iluminar siempre mi camino, por ser mi compañía en cada paso. A mi asesor por impartir sus conocimientos y guiarme al logro de este objetivo, reflejando así su compromiso con la educación de calidad.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	4
<b>III. METODOLOGÍA</b>	18
3.1 Tipo y diseño de investigación	18
3.2 Categorías, subcategorías y matriz de categorización	19
3.3 Escenario de estudio	19
3.4 Participantes	20
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.6 Procedimiento	21
3.7 Rigor científico	22
3.8 Método de análisis de datos	22
3.9 Aspectos éticos	23
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	24
<b>V. CONCLUSIONES</b>	37
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	39
<b>REFERENCIAS</b>	42

## **ANEXOS**

Anexo 1: Matriz de categorización

Anexo 2: Guía de la entrevista semi estructurada

Anexo 3: Matriz de desgravación de la entrevista

Anexo 4: Matriz de codificación de la entrevista

Anexo 5: Matriz de codificación y conclusiones de las entrevistas

Anexo 6: Guía de Observación

Anexo 7: Propuesta

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Categorías y subcategorías	16

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Factores determinantes para la motivación.	9
Figura 2: Jerarquías de las Necesidades	10
Figura 3: Teorías motivacionales	11
Figura 4: Simbolización del proceso motivacional	12
Figura 5: Triangulación de entrevista semiestructurada	20
Figura 6: Triangulación de las técnicas de investigación utilizadas	21
Figura 7: Triangulación de observación de la unidad de estudio	22
Figura 8: Triangulación de los Entrevistados y la Teoría de Herzberg.	23
Figura 9: Triangulación de los antecedentes, marco teórico y resultados.	24

## RESUMEN

La presente investigación titulada Factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal Los Olivos, 2021, tuvo como objetivo general proponer un programa de gestión del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021 el cual propicia la gestión de la motivación integrando las aportaciones de los autores especializados en el tema, teniendo cuenta la organización de la entidad en estudio, el Reglamento de Organización y Funciones. En correspondencia con el objetivo planteado se evaluaron aspectos teóricos-conceptuales referidos a las categorías y subcategorías identificadas en la presente tesis.

El diseño descriptivo de investigación - acción, considerando las 4 etapas que nos permiten identificar, planear, ejecutar y observar por último reflexionar analizando los resultados con un enfoque cualitativo, el tipo de investigación fue básica, basado en modelo de gestión por procesos y las disposiciones normativas vigentes, asimismo se utilizó como técnicas de investigación la entrevista, el análisis documental y la observación. De igual modo el resultado obtenido en la presente investigación permitirá que el Hospital Municipal Los Olivos cuente con un programa de gestión humana para fortalecer la motivación laboral de los trabajadores de la institución y de ese modo perfeccionar las labores encomendadas, con el propósito de mantener comprometidos a los trabajadores con la finalidad de conseguir los objetivos de la entidad.

**Palabras clave:** Motivación, Talento Humano, Clima Organizacional.

## **ABSTRACT**

The present research entitled Determining factors of motivation of human talent in the Los Olivos Municipal Hospital, 2021, had the general objective of proposing a human talent management program in the Los Olivos Municipal Hospital, 2021 that allows to manage motivation integrating the contributions of authors specialized in the subject, taking into account the organization of the entity, the Organization and Functions Regulations. In correspondence with the proposed objective, theoretical-conceptual aspects referring to the categories and subcategories identified in this thesis were evaluated.

The descriptive design of action research, with a qualitative approach, the type of research was basic based on a management model by processes and current regulatory provisions, likewise interview, documentary analysis and observation were used as research techniques. In the same way the results obtained in this research will allow the Los Olivos Municipal Hospital to have a human management program to strengthen the work motivation of the institution's workers.

**Keywords:** Motivation, Human Talent, Organizational Climate.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Actualmente en un mundo globalizado, la motivación del talento humano juega un rol muy importante en el desempeño del trabajador dentro de una organización ya que repercute en la economía de la misma ya que al generar mayor producción y rentabilidad abre paso a la competitividad empresarial. Asimismo, López (2015) señala que la motivación también permite determinar la aplicación de estrategias en el talento humano que la empresa u organización requiere. La gestión del talento humano es un compromiso humano y social inherente a cada persona desde sus relaciones interpersonales en los distintos roles y ambientes en los cuales interactúa. Siendo esta gestión un compromiso con la conciencia individual de la persona que se ubica en un contexto universal.

En América Latina, es necesario ampliar la cobertura incrementando las instituciones y/o fundaciones que garanticen la protección integral, la inclusión social y el bienestar de dichos usuarios, por lo cual se hace importante garantizar a los mismos personal idóneo, con calidad y transparencia que trabajen orientados por el desarrollo y la protección de los mismos; es por ello de acuerdo a Salas (2018) la importancia que radica en los colaboradores y en su compromiso, motivantes y sentido de pertenencia, valor que se atribuye el contar con un equipo de trabajo estable y comprometido con la labor desempeñada.

El Hospital Municipal Los Olivos (en adelante HMLO) es un organismo público descentralizado creado por Ordenanza Municipal N°053-2001/CDLO que se auto sostiene generando sus propios recursos. El HMLO, brinda sus servicios a través de una moderna infraestructura, con equipos médicos de última generación, profesionales altamente calificados, tarifas accesibles y servicios múltiples con el objetivo de brindar una atención oportuna y eficiente. En ese contexto, actualmente el personal que labora se muestra parcialmente motivado, dado que el salario de los trabajadores es mínimo afectando el bienestar laboral y la motivación no siempre se encuentra de forma permanente impidiendo el desarrollo de ciertas habilidades personales que dificultan su desempeño laboral, en ese sentido según López (2015) se presenta una insatisfacción laboral que refleja un déficit en la gestión de los factores que determinan la motivación del talento humano, los cuales reflejan un escenario con grandes dificultades repercutiendo en un nivel bajo de rentabilidad laboral.

La institución continuamente viene presentando dificultades respecto a la capacidad de toma de decisiones acertadas de su personal, tanto a nivel gerencial como a nivel administrativo, dado que este grupo de personas muchas veces no se sienten comprometidos con la institución donde laboran, hecho que imposibilita tomar conocimiento, entender y realizar un análisis adecuado del problema.

Asimismo, no se toma en cuenta a todos los individuos para la toma de decisiones que corresponden a la institución, hecho que dificulta aplicar criterios acertados y eficaces ; se consideran las normativas, regulaciones o procesos determinados con anterioridad lo que dificulta una buena toma de decisiones; esto probablemente se debe a la falta de capacitación enfocada a la motivación laboral y permanente de los colaboradores a todo nivel , más aun tratándose de los cargos gerenciales que inducen al error cuando se debe tomar decisiones debido a la falta de actualización en la gestión pública en el rubro de la salud; la falta de experiencias propias y/o la carencia o poca información obtenida de terceros genera que no se pueda tomar decisiones acertadas de acuerdo a García (2016).

El problema general: ¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el HMLO, 2021? y los problemas específicos: a) ¿Determinar si la cultura organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el HMLO, 2021? b) ¿Determinar si el clima organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el HMLO, 2021?, c) ¿Determinar si los incentivos son un factor determinante de la motivación del talento humano en el HMLO, 2021?, d) ¿Determinar si la satisfacción en el trabajo es un factor determinante de la motivación del talento humano en el HMLO, 2021?.

El presente estudio es pertinente, ya que permitirá analizar los factores que determinan la motivación en el talento humano en el HMLO con el objeto de buscar todos los mecanismos necesarios para lograr la efectividad en la gestión y mejorar el desempeño de todo el personal del nosocomio y brindar un servicio de calidad a los pacientes. La relevancia de la investigación reside en que permitirá mejorar la gestión del talento humano en el HMLO. Los alcances del estudio son: a) Alcance temporal: 2021, b) Alcance institucional: Hospital de Los Olivos, c) Alcance geográfico: Los Olivos, d) Alcance social: Trabajadores.

El presente estudio se justifica a través de los aportes teóricos de motivación, necesidades y satisfacción laboral, siendo el ámbito laboral, importante para conocer las causas que estimulan la acción humana, permitiendo el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los gestores operan estos elementos a fin de sus miembros se sientan más satisfechos de acuerdo a lo descrito por López (2015). En tal sentido, el aspecto práctico de la investigación favorecerá a los trabajadores y autoridades del HMLO, al realizar planes de mejora en su gestión a partir de los resultados expuestos.

Desde la perspectiva metodológica ayudarán a futuras investigaciones que refieran hechos similares de investigación, se empleó una guía de entrevista que pueden ser utilizados como referencia para otros estudios cualitativos, así como las bases conceptuales de motivación en el talento humano. Por tal motivo, la importancia del presente estudio es que el HMLO reconozca los factores determinantes de la motivación del talento humano y los utilice en beneficio de ambas partes con la finalidad de alcanzar sus objetivos y satisfacer las necesidades de los trabajadores.

El estudio tuvo viabilidad, puesto que tuvo como objetivo: conocer los factores determinantes de la motivación en el talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos para ello se emplearon recursos y medios utilizados para el desarrollo de la investigación que fueron solventados por la investigadora. Por otro lado, mencionamos como objetivo general del estudio es: Proponer un programa de gestión del talento humano en el HMLO, 2021 y los objetivos específicos son: a) Determinar y explicar que la cultura organizacional es un factor determinante de la motivación del talento humano en el HMLO,2021 b) Determinar y explicar que el clima organizacional es un factor determinante de la motivación del talento humano en el HMLO, 2021? c) Determinar y explicar que los incentivos son un factor determinante de la motivación del talento humano en el HMLO,2021, d) ¿Determinar y explicar que la satisfacción en el trabajo es un factor determinante de la motivación del talento humano en el HMLO,2021?.

## II. MARCO TEÓRICO

En el presente estudio tomamos como referencia las investigaciones realizadas en los contextos nacionales e internacionales, las cuales pasamos a mencionar a continuación, para lo cual iniciamos con las investigaciones nacionales, presentando en primer lugar a Rodríguez (2020) que manifiesta que la motivación es una característica de la mente humana que contribuye a incrementar el nivel de eficiencia en las actividades que realiza una persona. También la considera como el proceso de inducir, activar, dirigir, energizar y mantener el comportamiento de un individuo hacia la meta deseada que de alguna manera impulsa el compromiso de los trabajadores en la empresa donde realizan sus labores.

En el mismo sentido Álvarez (2020) considera que motivar a los empleados de una organización es una estrategia de la alta dirección para brindar un entorno adecuado a través de la comunicación que permite inspirar el crecimiento personal y profesional de los trabajadores. Existen otros tipos de motivación por ejemplo la que surge la motivación intrínseca cuando proviene del interior de la persona y está relacionada con la satisfacción que las personas sienten al trabajar y en ese sentido hace énfasis en que la motivación está relacionada con la autoestima y el deseo de desarrollo personal.

Ahora bien, tenemos a Zans (2017) quien afirma que es importante motivar a jefes, líderes y personas en diferentes disciplinas creando un ambiente organizacional óptimo que promueva la productividad general, por ejemplo, hacer que los trabajadores se sientan bien en el trabajo lo que les permitirá tener mayores niveles de compromiso con la empresa y motivación laboral. Complementando lo detallado en un concepto relacionado por la Real Academia Española (2021), la motivación es un conjunto de factores internos o externos que determinan parte del comportamiento de una persona, cuya motivación o causa influye en él. También afirma que la motivación por medio de la palabra o verbal es muy importante para la salud mental e incluso física.

Por otro lado, mencionamos a Blume (2018) que hace referencia a la motivación como una sobredotación de talento que se presenta como un desafío. Posteriormente analiza la influencia de la motivación en el desempeño sobresaliente. Propone un proyecto motivacional de fomento del desarrollo del talento en el Perú dentro del sistema de educación regular, a lo largo de los tres niveles educativos: primaria, secundaria y terciaria.

Finalmente, se incluyen conclusiones y recomendaciones para el desarrollo de políticas de estado de fomento a la motivación del talento humano en el sector educativo en el Perú. Por otro lado, Nolzco (2021) que señala que su estudio referente a Motivación laboral en una empresa de servicios de Lima, Perú, cuyo objetivo fue determinar y evaluar los factores clave que motivan a los trabajadores que permita identificar los resultados del análisis evidencian desmotivación referente a los reconocimientos, incentivos, recompensas que son aspectos adicionales al salario, para lo cual se consideran como factores determinantes por ejemplo la flexibilidad del horario, integración, el clima organizacional y la integración en el equipo de trabajo, concluye que la motivación laboral, se refiere al estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento.

En relación a los trabajos previos de contexto internacional de acuerdo a la definición de la mayoría de autores, que indican que la motivación es parte de la emoción, el deseo y la necesidad de lograr un objetivo establecido. En ese sentido se infiere que los empleados se comprometen a satisfacer sus necesidades y las de quienes lo rodean. Reafirmado por Peña (2018) manifiesta que las personas creen que pueden hacer bien su trabajo cuando tienen la motivación, la capacidad y la confianza para lograr sus objetivos y, por lo tanto, alcanzarlos.

Para García (2015), en la realización de su estudio referente a la Motivación laboral de tipo descriptivo, realizado en la Universidad de Valladolid nos invita a conocer y estudiar a los trabajadores e identificar como realizan su actividad laboral, es decir si trabajan motivados, se reconoce con los testimonios alcanzados a través de recopilación de información nada más a la retribución económica como único factor de motivación con la finalidad de llegar a alcanzar las metas y objetivos de la institución. Sino que existen factores de motivación del mismo nivel o uno superior que la retribución económica que influye en el trabajador y desempeño de sus actividades, a pesar de que cuando la realidad financiera no es tan importante para los trabajadores donde la estabilidad laboral y la retribución económica tienen mucha más importancia.

Asimismo, Viafara y Posso (2019), refieren que la motivación como factor determinante en el buen desempeño laboral de los funcionarios de la Alcaldía de Villa Rica Cauca.

Mencionan que, por ser una entidad pública, se debe al buen servicio a la comunidad, pues se crea en su misión que es construir para cada uno de los villarricense un futuro enmarcado en la paz, la convivencia pacífica y el respeto a la diferencia, ofreciendo a cada uno servicios con calidad y pertinencia y potenciando las capacidades del ser, a través del acceso a una educación de calidad, medio ambiente sano y justicia desde el desarrollo integral. Por tal motivo requiere que sus funcionarios o colaboradores estén motivados para el desempeño de sus funciones y esta investigación permite identificar los factores motivacionales del talento humano de la Alcaldía de Villa Rica-Cauca, con lo cual se pretende mejorar el desempeño de la organización mediante la implementación de una entrevista guiada sobre el nivel de satisfacción de los empleados públicos.

En forma semejante, la motivación es el deseo de tener el valor suficiente para lograr los objetivos de una organización e influye en la necesidad de satisfacción personal o esforzarse por lograr una meta conforme lo detallan algunos autores como Robbins (2018). En cambio, Chiavenato (2000) enfatiza que una persona motivada debe interactuar con el entorno que lo rodea.

Conviene enfatizar en este extremo que Peña y Villón (2018) en su estudio, enfatizaron que la motivación es un factor fundamental para las organizaciones que toman en cuenta el trabajo de los empleados y tienen una fuerte relación con la satisfacción laboral. Descubra cómo el comportamiento motivacional afecta el desempeño de los empleados, el logro de objetivos y la calidad del trabajo en su organización.

En el caso particular de Prieto (2018) quien muestra que la palabra motivación deriva de la etimología del latín motius (movimiento) y el sufijo- ción (acción y efecto) por tanto y en definitiva la motivación es la causa de la acción. También destacó el autor sobre las cuatro C de la motivación: acondicionamiento, cooperación, comunicación y crecimiento. Asimismo, precisa que la motivación es una fuerza que produce un concepto significativo para aquellas personas que se encargan de movilizar e influenciar a otras para actuar.

En ese contexto se identifican las siguientes categorías: Cultura Organizacional presenta cambios significativos en relación a su concepto e importancia, es por ello que está referido a la personalidad que muestra la organización a través de sus miembros y en ella podemos observar los valores, normas, creencias y tradiciones.

Así como otras cualidades que se muestran de manera observable más no palpable dentro de la organización de acuerdo a Castañeda (2019). La cultura organizacional se desarrolla a largo plazo guiando la forma en la que la organización hace su trabajo y ésta a su vez narra el comportamiento de sus miembros. Es decir, la cultura organizacional se podría describir como la personalidad de una empresa.

Se menciona también a la primera subcategoría: Valores que existen en la entidad entendida como el conjunto de principios éticos y profesionales que los trabajadores tienen en la empresa los mismos que se ven reflejados en su conducta y de ese modo permite el reflejo de la esencia e identidad que caracterizan a la empresa, haciendo que las personas actúen de determinada manera, debido a que los valores lo predisponen a ese modo de comportamiento conforme lo expresa Pérez (2021). Como segunda subcategoría: Nivel de Adaptabilidad que se entiende como la agilidad de los trabajadores de una organización para atender a los clientes externos y la voluntad de cambiar la organización esta es una medida de flexibilidad organizativa. Asimismo, de acuerdo a Guzmán (2018) la adaptabilidad se refiere a la capacidad de absorber eficazmente los cambios a los que se enfrenta una persona. Por último, como tercera subcategoría: Tradiciones que se demuestran través de un tipo de costumbre de los empleados y con ello se fortalece la identidad, cultura corporativa y permite reconocer el valor de los empleados en el entorno empresarial de la empresa y crea una verdadera tradición dentro de la empresa que origina un factor importante el desarrollo de la empresa de acuerdo con Gómez (2017)

En segundo lugar, la categoría: Clima Organizacional, que se define como el estado de ánimo, describiéndose de manera superficial y relacionado con el presente como el aquí y el ahora. Explica el cómo se sienten los trabajadores de una organización. El clima organizacional, se relaciona directamente con el estado de ánimo o la atmósfera prevaleciente dentro de una organización y/o empresa. Es más favorable al cambio constante, es de corto plazo y está determinado por diferentes factores los cuales incluyen estructura, liderazgo, reconocimiento y recompensas conforme lo señala García (2018). Asimismo, tenemos como primera subcategoría: Supervisión procede del latín super y videre, que significa “ver por encima” conocido también como la actividad de vigilancia e inspección superior de una actividad.

También se trata de un procedimiento muy relacionado con la práctica profesional, y ha sido un pilar de la acción profesional, actividad cuya finalidad se trata de una actividad por la cual alguien “mira” el trabajo de otra persona sobre la que tiene una responsabilidad y de ese modo controla y evalúa.

Como segunda subcategoría: Instrumentos de Gestión que de acuerdo a Castañeda (2019) señala que es una herramienta de gestión que es un conjunto de documentos técnicos que rigen aspectos del control interno y, a menudo, están respaldados por estándares de gestión. Estas medidas deben desarrollarse en armonía con los principios y estándares de entidad por cada unidad orgánica. En último lugar tenemos a la tercera subcategoría: Reglamento de Trabajo que está constituido por una serie de normas obligatorias que deben ser cumplidas por el empleado y empleador simultáneamente. Este se refiere a un acuerdo bilateral, dentro del cual los trabajadores y los patrones deben cumplir ciertos estatutos al laborar en una empresa o establecimiento según lo que indica Balmaceda (2017)

Asimismo, como tercera categoría: Los Incentivos que tienen como objetivo estimular o recompensar el desempeño laboral y también están asociados con la cognición. Los estudios relacionados con los motivadores y el desempeño laboral han concluido que: a) Si la capacidad para realizar un trabajo es significativamente excepcional, existe una relación importante a través del cumplimiento de un salario mínimo y una responsabilidad significativa. b) Todos los empleados de la organización tienen importantes relaciones de incentivos. Por ejemplo, las soluciones y confirmaciones publicadas cuando funcionan de manera eficaz incluyen becas de capacitación para capacitar a los trabajadores para que adquieran nuevos conocimientos. Asimismo, Larico (2015) señala que hay una variedad de incentivos laborales como los escritos, los resultados de exámenes motivacionales, el entorno interno y la motivación emocional. A continuación, como primera subcategoría tenemos: Beneficios Económicos como la razón que motiva a los miembros de una organización a quedarse allí generando un sentido de permanencia laboral, son las recompensas que utilizan principalmente para mejorar la satisfacción, la motivación y la productividad de los empleados. Además del salario base, los empleados a menudo son "recompensados" con salarios adicionales, por ejemplo, pensiones, aumentos, bonificaciones, préstamos o planes de pago de beneficios médicos de acuerdo con lo que señala el autor Rodríguez (2020).

Como segunda subcategoría: Reconocimiento laboral y de acuerdo a lo que señala Puma (2020) es la validación de nuestras acciones que permite que tengamos mayor seguridad e impulso sobre lo que hacemos como una práctica que se utiliza para expresar gratitud, motivar a los empleados y mejorar el comportamiento deseable, cuando los empleados se sienten agradecidos por sus aportes y por compartir sus talentos, compromisos o ideas, aumentan sus niveles de productividad, lo que a su vez los motiva y mejora su trabajo. Asimismo, como tercera subcategoría: Horarios Flexibles suele ser habitual que se establezca un intervalo de horas en los que los trabajadores pueden decidir cuál es el que mejor se adapta a sus necesidades vale decir que ya no fija los horarios de trabajo como antes. De acuerdo a Flores (2020) no se requiere en estricto la marca la entrada o salida del trabajador al centro laboral.

Finalmente, como última subcategoría: Refrigerio es la alimentación proporcionada por la empresa y debe constituir parte de la remuneración de los trabajadores. En tal sentido, precisa Bahamonde (2021) que el gasto por alimentación a los trabajadores es solo una condición de trabajo, la alimentación y el monto pagado directamente al empleado por este concepto, es la esencia de la recompensa si constituye el pilar del trabajador.

Por última, tenemos a la cuarta categoría: Satisfacción en el trabajo, para gestionar exitosamente los factores de recursos humanos, la capacidad de la organización tiene un papel fundamental para promover un buen clima laboral de acuerdo a Tay (2017). Asimismo, cuando los empleados de una organización están altamente motivados, el clima organizacional tiende a ser alto, incluyendo satisfacción, actividad y relaciones de cooperación entre los miembros de la empresa. Por otro lado, cuando la motivación es baja, el ambiente organizacional tiende a deteriorarse, en particular caracterizado por apatía Chiavenato (2011).

Según un grupo de autores, los trabajadores no están satisfechos con su trabajo debido a la falta de control sobre factores como la gestión del desempeño, la falta de gestión del desarrollo profesional y la falta de autonomía en el trabajo. Una adecuada y oportuna evaluación de la gestión del desempeño, y la comunicación de la retroalimentación clara requerida por el jefe evaluado, son factores que influyen en gran medida en la motivación de los empleados.

Conforme señala Lee (2019) las investigaciones muestran que la mala gestión de los niveles de satisfacción conduce a la pérdida de trabajadores valiosos, uno de los mayores problemas que enfrentan las empresas hoy en día, entonces, ¿qué tipo de medidas existen para incrementar los niveles de satisfacción? La satisfacción es un elemento importante de la motivación conductual de una organización. Los gerentes administran la organización a través de incentivos para permitir que los empleados actúen de acuerdo con los estándares establecidos y logren los resultados esperados. Por lo tanto, también son factores relevantes en la creación de las condiciones que satisfacen las necesidades psicológicas básicas de autocontrol, habilidades y relaciones. En este contexto tenemos como primera subcategoría: Condiciones Físicas o Materiales que se ofrece a los trabajadores es uno de los principales pilares de su conservación. Desde un punto de vista general, son dos factores que están íntimamente relacionados para garantizar las condiciones personales y físicas de trabajo para mantener un nivel adecuado de los trabajadores. Asimismo, indica Nicolaci (2018) afirma que es el conjunto de normas y reglamentos diseñados para proteger la integridad física y mental de los trabajadores y protegerlos de los riesgos para la salud inherentes a sus funciones, sus capacidades y el entorno físico en el que se desempeñan.

Como segunda subcategoría: Las Relaciones Sociales, que engloba los comportamientos y hábitos de los trabajadores se transforman en la estructura oficial de la empresa a través de manuales, reglas y procedimientos, aspectos como la vestimenta y los valores, las expectativas y las creencias de las personas están fuertemente influenciadas por la Organización. Refiere Nicolaci (2018) que, a través de la interacción con las prácticas sociales del grupo de la cultura productiva y organizacional reflejada en la política de la empresa en muchos casos, especialmente si la empresa es extranjera, un conflicto entre las dos culturas (individual y organizacional) es inevitable. Finalmente, como tercera subcategoría: Desarrollo Personal que fortalece la conciencia y la identidad, promueve el desarrollo de habilidades y potencialidades personales, contribuye al fortalecimiento del capital humano y promueve actitudes en el trabajo, mejora la calidad de vida y realiza sueños y aspiraciones, incluidas actividades a las que contribuir. Como ocurre con casi todo lo que sabemos, el crecimiento personal es una invención humana.

En este caso, uno de los primeros en hablar sobre este tema, el psicólogo estadounidense Abraham Maslow (1908-1970), creó una teoría psicológica motivacional llamada Pirámide de Maslow. Para los más complejos: Necesidades fisiológicas, Seguridad, Afectividad y necesidad de pertenencia, Reconocimiento, Autorrealización.

Luego de haber evaluado los antecedentes, ahora vamos a desarrollar las bases teóricas de la motivación, en tal sentido se evidencia que todos los miembros de una organización no tienen las mismas necesidades, ya que las personas tienen diferentes necesidades, por ejemplo, algunas personas se sentirán atraídas por los bienes materiales y hay otro grupo que necesita el reconocimiento de su trabajo. En tal sentido, es una misión de los jefes o responsables conocer cuáles son las necesidades de su personal subordinado para así identificar cual es el mejor mecanismo para incentivar su desempeño.

### Figura 1

*Factores determinantes para la motivación.*



Fuente: Rodríguez Sánchez (2020)

En cuanto a planteada por el autor de la fuente antes citada, se infiere que existen varias teorías de la motivación para exponer lo que las personas consideran importante y lo que sucede en su entorno. Argumentan algunos autores como López (2015) que es más importante ganar impulso y hacer las predicciones correctas.

Una de las teorías motivacionales más importantes es la jerarquía de necesidades establecida por el psicólogo Abraham Maslow con base en observaciones clínicas (Maslow,1943). El autor define que, desde las necesidades fisiológicas básicas hasta la necesidad suprema de perfección personal, y motiva a las personas a satisfacer sus necesidades (fuerza interior). Los cinco requisitos son requisitos fisiológicos, requisitos de seguridad, requisitos de relevancia, requisitos de autoestima y requisitos de autorrealización. Las escalas de necesidades de Maslow nos permiten identificar los niveles de satisfacción explicando que se tiene que cumplir los requisitos previos a una necesidad básica cubierta de primer nivel para dar paso al segundo nivel próximo. Según este modelo, algunas personas cambian o modifican su comportamiento cuando una persona satisface sus necesidades. Tenga en cuenta que las nuevas necesidades solo se activarán si se satisfacen "razonablemente". (Colvin y Rutland 2008).

## Figura 2

### *Jerarquías de las Necesidades*



*Fuente : A. Maslow (1943)*

Sin embargo, en el campo de la gestión, es difícil captar y nutrir la motivación esencial, pero es necesario examinar las creencias culturales de las personas que trabajan en otras instituciones. Y en este sentido, la dirección que representa Herzberg es válida. Para lograr este objetivo, las organizaciones, instituciones y empresas de hoy están impulsando la innovación.

Con el nuevo paradigma de la economía del conocimiento, las organizaciones aprenden lo que se necesita para hacer cosas nuevas que sean eficientes, innovadoras, motivadas y orientadas a la comunidad. Las personas deben ser individuos con objetivos comunes.

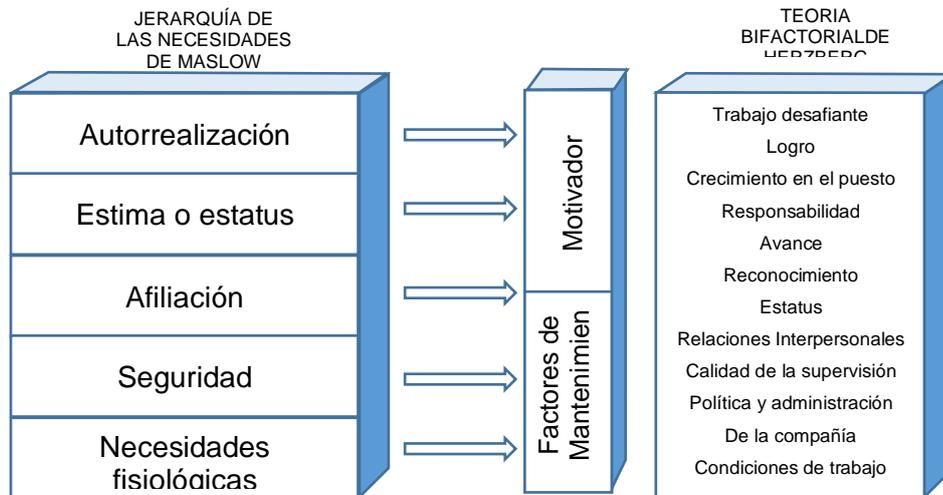
Sabemos que el crecimiento personal y la búsqueda de la fidelidad a nuestros objetivos aportan alegría a nuestro trabajo. Estimula la pasión, la paciencia y la tenacidad necesarias para crecer como persona y dentro de una organización. Pero en la industria y en el trabajo, las personas no pueden juzgar las consecuencias asociadas con su pasión más profunda a menos que creen un entorno en el que los líderes puedan expresar su pasión con seguridad. Muchos son talentosos, pero el aprendizaje real requiere disciplina, el proceso de maximizar nuestro potencial a través de la dedicación, la pasión, la paciencia y la paciencia.

La teoría de Herzberg muestra que los estímulos se generan buscando la satisfacción óptima de una necesidad particular y creando satisfacción laboral. El medio ambiente en este sentido generalmente distingue entre el ambiente externo y el ambiente interno. En primer lugar, la eficiencia se considera un factor importante en la evaluación de la relación entre una organización y el medio ambiente y, en segundo lugar, se necesita un espíritu de corresponsabilidad y cooperación para aumentar la eficiencia. Trabajar en esta dirección puede generar resultados internamente o mediante tareas. Las políticas y prácticas de RR.HH. deben definirse en relación con las recompensas que son fuente de resultados. Asimismo, es una fuente de resultados que permite a las personas reconocer y participar en sus relaciones con los directores y sus logros. Los colegas suelen ser la fuente de resultados.

El enriquecimiento de puestos corresponde a la Calidad de Vida Laboral, éste contiene una propuesta sistémica aplicada al diseño de puestos, combinada con una cimentación en el enfoque socio técnico, que como hemos indicado anteriormente combina psicología y sociología de la organización, diseño industrial, teoría y desarrollo de organización, teoría de la motivación y relaciones industriales.

**Figura 3**

*Teorías motivacionales*



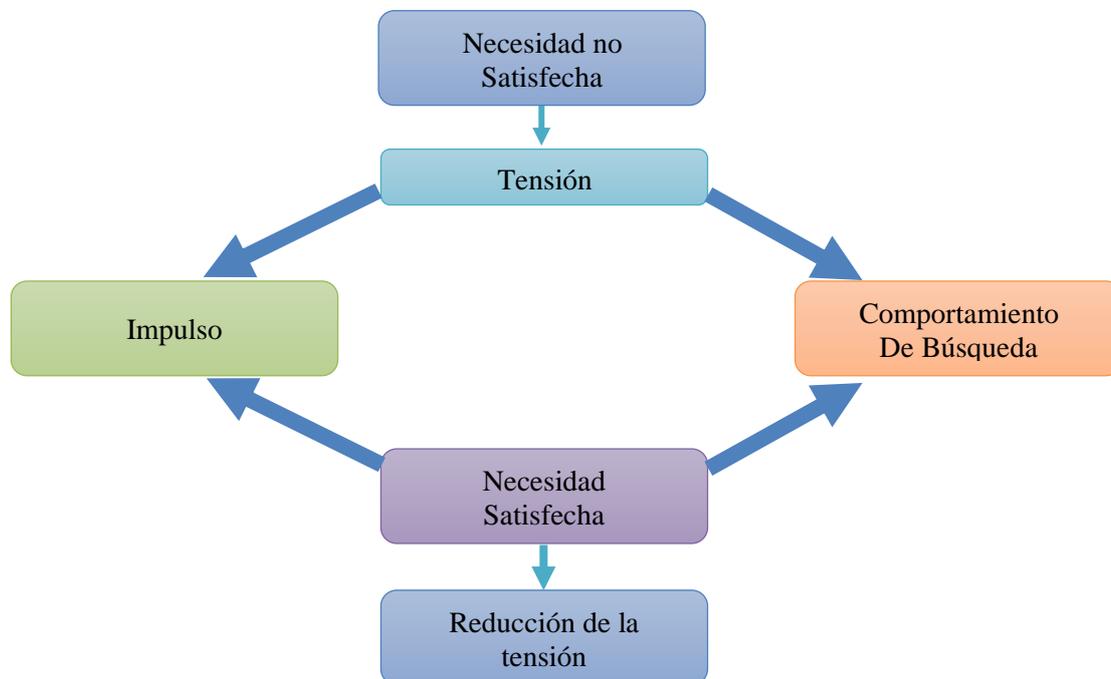
*Fuente:* López (2015).

En tal sentido podemos concluir que, para los trabajadores, los principales factores que determinan la motivación externa (visto desde el área laboral) corresponden a: La retribución económica; considerar que en ocasiones puede ser variable ya que a medida en que un trabajador incrementa su nivel económico disminuye la importancia por el dinero. Por tanto, de acuerdo a García (2016) podemos decir que, al igual que los trabajadores asalariados, no tienen ningún incentivo para satisfacer su necesidad o necesidad primaria. Por otro lado, tenemos el reconocimiento dentro de la empresa u organización.

Sin embargo, si consideramos el reconocimiento permanente hacia el trabajador perderá el interés motivacional, ese sugiere que el reconocimiento sea de manera proporcional al trabajo que se efectúe. Otro punto importante es que las responsabilidades laborales deben estar en consonancia con la formación y las habilidades del trabajador. Conciencia social; aborda otros determinantes de la motivación, pero también puede ser una mejor fuente de motivación que el dinero que el trabajo, y la sociedad valora y reconoce el crecimiento del trabajo.

#### Figura 4

*Simbolización del proceso motivacional*



*Fuente:* García (2016).

Por otro lado, la cultura organizacional es un conjunto de personas reunidas con la finalidad de alcanzar un mismo objetivo. Desde el punto de vista de una institución se considera una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos a más personas enfocadas a un objetivo común. También suele ser considerada como el conjunto de percepciones, emociones, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de grupos e interacciones entre grupos que existen en todas las organizaciones.

La acumulación de estos conceptos marca las reglas informales y no escritas que guían el comportamiento diario de los miembros de la organización y comportamientos que pueden o no ser apropiados para el propósito de la organización. Gross (2019). Otros autores como Barry (1980), citado por Gámez (2018) definen una cultura organizacional como característica de una empresa y distinguirla de otras culturas organizacionales en términos de procesos, procedimientos y relaciones.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **Tipo de Investigación**

El presente estudio de investigación es de diseño tipo básico debido a que nos permite profundizar y enriquecer el conocimiento respecto a los factores determinantes de la motivación del talento humano teniendo como autor base a Rodríguez (2020).

En ese sentido Hernández Sampieri y Mendoza (2018), refieren que la investigación básica es aquella que está formada por un conjunto de procesos sistemáticos como la forma de generar teorías y conocimiento científico en el contexto actual recolectando información sobre características y atributos, aspectos o dimensiones humanas.

##### **Diseño de Investigación**

El tipo de diseño en el presente estudio es una investigación-acción dirigido a resolver problemas cotidianos y urgentes relacionados con el diseño y mejora de actividades específicas. Su principal objetivo es brindar información para orientar las decisiones sobre programas, procesos y reformas estructurales de acuerdo a Sandine (2015).

La investigación de la motivación está relacionada con cambios y mejoras en la realidad, como sociales, educativas y administrativas significa la plena cooperación de las partes involucradas en la determinación de lo que se debe abordar, la estructura de la solución y las prácticas que deben mejorarse, como la gestión con la participación de los jefes ya que son plenamente conscientes de los procesos involucrados.

Los procesos de la investigación-acción deben transformarse mediante las etapas de identificación; planificación; ejecución y observación; reflexión se busca la interpretación de un aspecto social a través de la investigación que permite resultados relevantes para la investigación debido a que para presentar factores determinantes de motivación del talento humano se requiere profundizar los conocimientos acerca de lo real.

### 3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

La categorización consiste en establecer un conjunto de categorías a partir de las teorías que estudian, definen y describen un fenómeno, los hechos o la conducta social considerando principalmente la lógica u otro punto de vista.

Estos conceptos están interrelacionados, categorías y subcategorías que surgen de fenómenos de investigación o dentro de tratados de investigación. Si estas variables son complejas, algunas personas las definen como componentes de variables de enfoque cualitativo. Hay espacio para preguntas y elementos porque deben subcategorizarse y las categorías explícitas causan colapso de posibles objetivos. Hurtado y Toro (2017). Los datos recogidos en una investigación cualitativa necesitan ser traducidos en categorías con el fin de poder realizar comparaciones y posibles contrastes. En la presente investigación tuvo en cuenta la siguiente categorización:

**Tabla 1**

*Categorías y Sub Categorías*

Categorías	Sub Categorías
Cultura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valores</li><li>• Nivel de Adaptabilidad</li><li>• Tradiciones</li></ul>
Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisión</li><li>• Instrumentos de gestión</li><li>• Reglamento de trabajo</li></ul>
Incentivos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Beneficios económicos</li><li>• Reconocimiento laboral</li><li>• Horarios flexibles</li><li>• Refrigerio</li></ul>
Satisfacción en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Condiciones físicas o materiales</li><li>• Relaciones sociales</li><li>• Desarrollo personal</li></ul>

*Fuente:* Elaboración propia

### **3.3 Escenario de estudio**

Como han señalado autores como Gonzales, Balkazar, Glora, Lopez y Moisen (2015), el entorno de investigación es primordial para la investigación cualitativa y debe existir una relación benévola entre los sujetos de investigación y los sujetos, investigador e investigador. Una buena relación facilita que los investigadores recopilen toda la investigación relevante que les ayudará a desarrollar y llevar a cabo su investigación.

En la presente investigación el escenario de estudio es el Hospital Municipal de Los Olivos en el distrito de Los Olivos en la cuadra 4 de la Av. Naranjal que brinda sus servicios con una moderna infraestructura, equipos médicos de última generación, profesionales altamente calificados, tarifas accesibles y servicios múltiples con el objetivo de brindar una atención oportuna y eficiente.

### **3.4 Participantes**

Los sujetos, participantes o informantes de la investigación se designan como diferentes actores involucrados en el proceso de toma de decisiones en diferentes niveles de toma de decisiones, operativos, tácticos o estratégicos. Otiniano y Benites (2016) muestran que los miembros de la historia son descripciones, modelos, estilos, estereotipos y acciones de los participantes que intervendrán en el estudio los cuáles serán las fuentes de donde se obtendrá la información.

Los participantes o informantes de la presente investigación corresponden al alcalde de la Municipalidad de Los Olivos (01), director médico del Hospital Municipal de Los Olivos (01) y el gerente de Recursos Humanos del Hospital Municipal de Los Olivos (01) sumando un total de 03 participantes, logrando objetivos activos o pasivos del proceso de toma de decisiones, proporcionando datos valiosos para dar cumplimiento a los objetivos de este estudio.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica para la recolección de datos empleada en el desarrollo de esta investigación ha sido la observación y su instrumento la guía de observación, nos permite conocer el comportamiento del objeto de la unidad de estudio de manera

directa, discreta y sencilla de registrar los datos sin depender de un intermediario. (Hernández et al, 2017). Para registrar de forma adecuada se realizan en el campo de estudio en una guía de observación que nos permita tener fácil acceso a los datos de mayor relevancia a la mano durante la observación.

Esta técnica es muy utilizada por se reconoce que puede ser a su vez muy superficial, por ello es importante mantener un orden el cual permitirá ser utilizado al momento de evaluar resultados. También se caracteriza por no ser intrusivo y requiere de evaluar el comportamiento del objeto de estudio por un tiempo continuo, sin intervenir.

Así como también se empleará la entrevista semiestructurada, y el instrumento aplicado será la guía de entrevista conformada con preguntas abiertas dirigida a los sujetos informantes a fin de analizar las prácticas inclusivas. La presente técnica nos permitirá recoger la información a partir de las preguntas dirigidas mediante la comunicación interpersonal donde el entrevistador obtiene respuestas sobre un o problema específico. A su vez se puede realizar de forma presencial o por teléfono, para que sea eficaz se debe contar con la guía estructurada de la entrevista consignando el tema a tratar mediante preguntas fáciles de comprender para registrar las reacciones, gestos e incluso aclarar dudas del momento en concordancia con lo descrito por Sordo (2020).

La información producto de la observación y entrevista serán categorizadas, contratadas bajo la forma de una triangulación de datos de acuerdo a Hernández (et al, 2017). Asimismo, con la información recopilada se procederá a la extracción de información de la observación realizada y la desgravación de las entrevistas en las matrices respectivas codificando las respuestas para la sistematización. Se tabulará la información obtenida por medio de los instrumentos. Se analizarán los resultados y a efectos de analizar la información obtenida. Finalmente, como fruto de las acciones realizadas en campo se presentarán las categorías apriorísticas y emergentes.

### **3.6 Procedimiento**

En el procedimiento de esta investigación se recopilan datos cualitativos en general (de naturaleza descriptiva) recogen una amplia información con relación al tema de la presente investigación a través de la guía de observación y la entrevista estructurada de acuerdo a lo señalado por Sordo (2020).

En el marco teórico, se indagaron fuentes informativas especializadas provenientes de documentos de gestión de la institución, manuales de procedimientos y sistemas de información que se encontraban implementadas, se utilizó como instrumento la recolección de datos a través de las entrevistas y aporta sus propias respuestas u opiniones a partir de una serie de preguntas bien estructuradas propuestas por el entrevistador y el entrevistado. El autor referido indica también que la recogida de datos se realizó a través del instrumento la recolección de datos a través de las entrevistas y observación. Posteriormente se realiza la discusión contrastando la información obtenida en las técnicas de recolección de datos, con los participantes y las fuentes teóricas.

### **3.7 Rigor científico**

El presente estudio consiste en mantener la calidad y objetividad de la información basado en lo expuesto por Ruiz (2015) al referir que se deben utilizar estrategias que brinden seguridad en la credibilidad del estudio y de esta manera poder alcanzar la confiabilidad, puesto que los resultados deben ser confiables y auténticos para la comunidad investigadora. Para probar la autenticidad del estudio se recurrió a estrategias como: a) La confirmación del estudio, realizado por la contrastación que se realizó de los saberes que emergieron de las entrevistas; b) La comprobación de los participantes, se pudo comprobar la exactitud de datos durante la recopilación de la información y c) La adecuación y pertinencia de información, dada primeramente por la cantidad y suficiencia de la información, y la información cubre las necesidades teóricas del estudio. En otras palabras, la calidad y confiabilidad de la investigación cualitativa dependen de la capacidad del investigador para conducir procesos de investigación de manera sistemática, consistente en todas las fases y con evidencia científica adecuada. Producto de observaciones a largo plazo, interacción con sujetos de investigación, posterior análisis objetivo y percepciones reflexivas encaminadas a comprender, interpretar y comunicar la realidad social.

### **3.8 Método de análisis de datos**

La investigación cualitativa tiene un potencial muy importante para el estudio de la sociedad. Es un tipo de metodología que ha ganado espacio en el ámbito del desarrollo del ser humano. Schettini y Cortazzo (2015).

Entendemos que una de las tareas cruciales de este tipo de investigación es el manejo de la información que nos permite la construcción de datos, es a partir de ello donde plasmamos la información recogida en la presente investigación realizando un análisis con el firme propósito de contribuir a la ciencia desde la perspectiva del investigador, así como los datos obtenidos de los participantes del estudio a través de las técnicas de observación y entrevista.

El análisis de datos cualitativos representa la arista más ardua de la investigación cualitativa al iniciar un proceso de ordenamiento, organización y sistematización, nos enfrentamos en una etapa de reflexión y dialogo con los datos, así se realizan una serie de operaciones, transformaciones, operaciones, reflexiones y pruebas sobre los datos para derivar significados apropiados relacionados con un problema de investigación. Hernández et al (2017).

### **3.9 Aspectos éticos**

La presente investigación se realizó respetando los criterios establecidos por la Universidad César Vallejo, teniendo en cuenta el código de ética de la Escuela de Post Grado. Asimismo, respetando la información bibliográfica de los informantes clave. La información será manejada de manera confidencial con fines investigativos. Se tendrá en cuenta la confiabilidad de los datos provistos a la institución, la veracidad de los resultados, y el anonimato sobre la identidad de los individuos que participan en el estudio. Asimismo, respetando la colaboración profesional y la propiedad de los autores y así como sus ideas cumpliendo de ese modo los códigos de conducta que permitan cumplir con los logros y objetivos de la presente investigación.

De igual forma se respeta todo lo establecido en la normativa y disposiciones APA vigente, Guía de trabajo de investigación, Código de Ética de la escuela de Post Grado y el Turnitin para medir el porcentaje de similitud mediante el uso de técnicas que permiten verificar la originalidad de este trabajo es posible realizar una investigación final y un desarrollo justo y objetivo. Implementar los hallazgos en la entidad donde se desarrolló la presente investigación.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

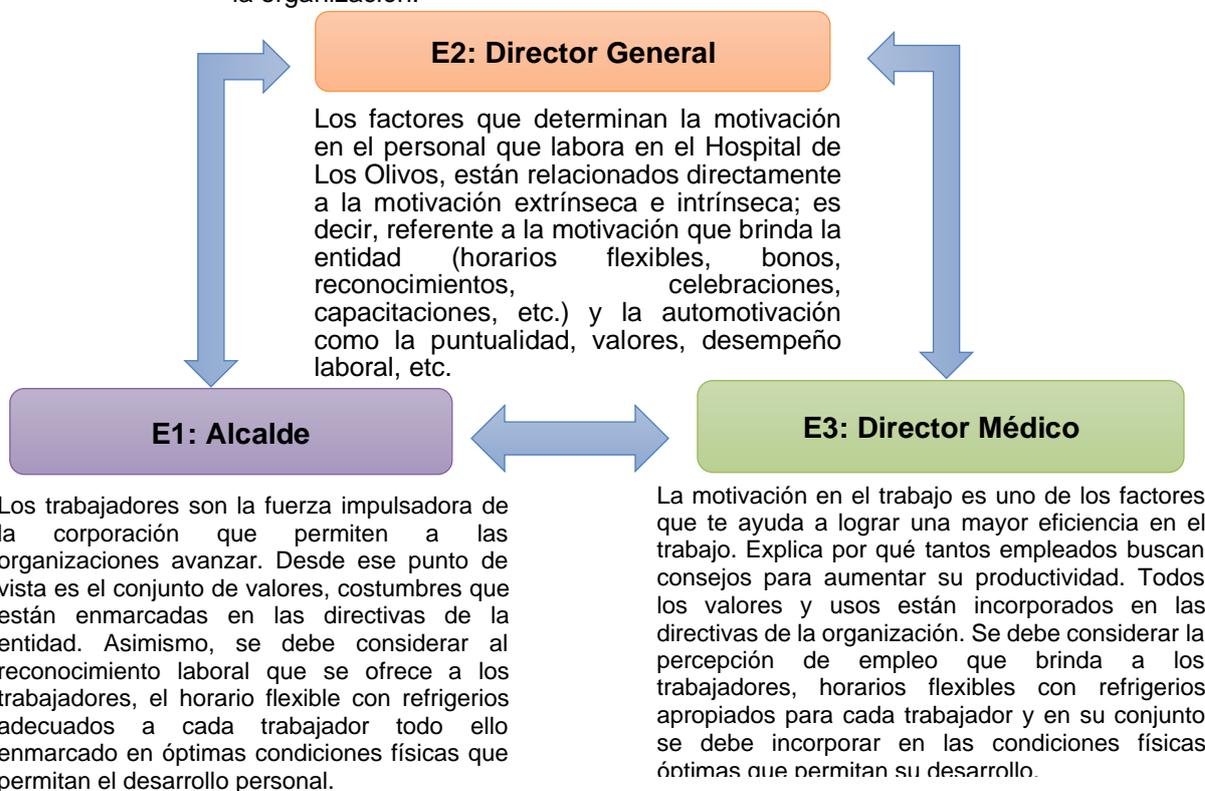
Los resultados obtenidos en la presente investigación fueron a través de técnicas de aplicación validadas como las entrevistas semiestructuradas, observaciones y análisis de documentos. Estos resultados sirven como fuente de información los que son plasmados mediante las técnicas de triangulación de datos, permitiendo aplicar enfoques contrastantes y dibujar diferentes métodos aplicados con la finalidad de alcanzar una conclusión objetiva.

A continuación, presentamos los resultados basados en la triangulación de las entrevistas semiestructuradas que permita identificar ¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?

##### Figura 5

###### *Entrevista semiestructurada*

La motivación en el trabajo es uno de los factores que te ayuda a lograr una mayor eficiencia en el trabajo. El principal objetivo de las empresas es hacer las cosas de manera más eficiente y lo más rápido posible. Pero una de las mayores influencias en ello es el alto nivel de motivación que muestran en el trabajo que realizan. Todos los valores y usos están incorporados en las directivas de la organización.



De acuerdo con las técnicas de investigación utilizadas en concordancia con los factores determinantes de la motivación del talento humano en el Hospital Municipal Los Olivos, se concluye por adoptar que los factores determinantes son la cultura organizacional, clima organizacional, incentivos y la satisfacción en el trabajo. Dicho cambio implica una transformación en la organización para cumplir con los objetivos y metas, eliminando de esa manera las barreras que se presentan cerrando las brechas y agilizando el desarrollo de la organización.

## Figura 6

### *Técnicas de investigación utilizadas*

Se concluye que los factores que determinan la motivación en el personal que labora en el Hospital de Los Olivos, están relacionados directamente a la cultura organizacional, clima organizacional, incentivos y satisfacción en el trabajo que desempeñan según su área. Por ello se considera muy importante trabajar de manera coordinada y organizada con la Gerencia de Recursos Humanos con la finalidad de generar proyectos de motivación e incentivos dirigido al personal.



Los factores determinantes de la motivación en el personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos se encuentran relacionados de manera estrecha con las diferentes áreas de dicho nosocomio. Los cuáles permiten desarrollar proyectos de manera coordinada con la Gerencia de Recursos Humanos quién asume la responsabilidad directa de la captación, reclutamiento del personal competente para cada área, así como la capacitación y perfeccionamiento en sus funciones asignadas. De la misma manera también realizan la normatización de acuerdo a los requerimientos institucionales. Es donde se aprecia una de las debilidades en cuanto a la falta de elaboración de proyectos relacionados a la motivación del personal en su conjunto.

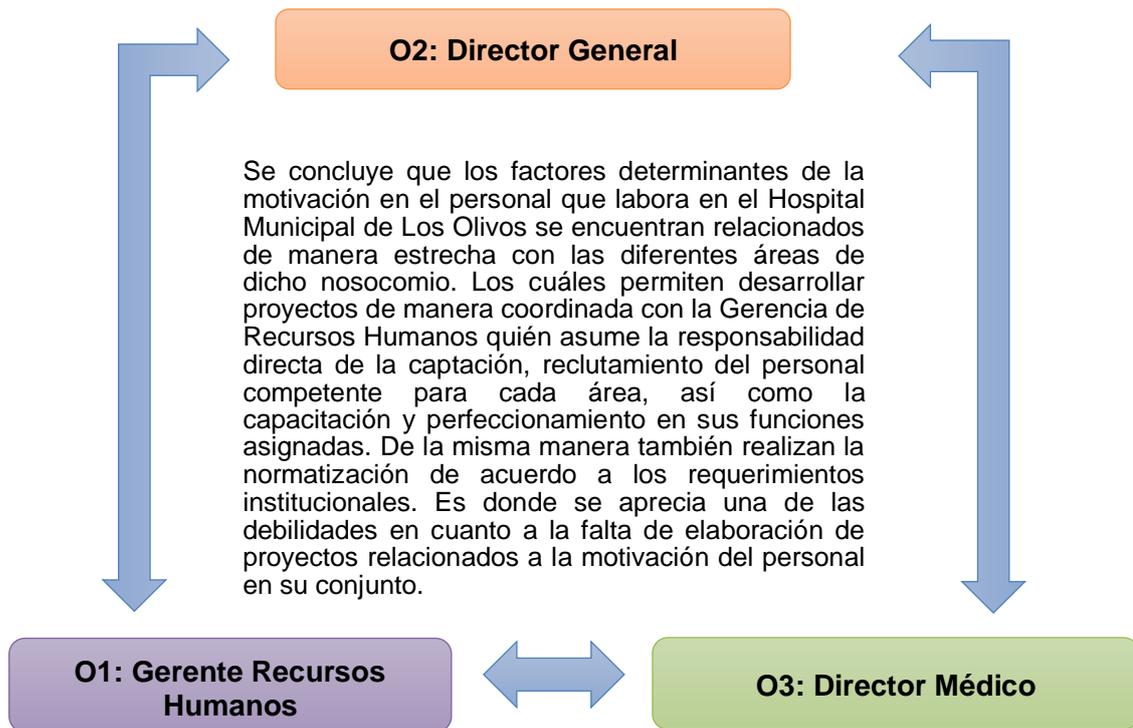
Los factores que determinan la motivación en el personal que labora en el Hospital de Los Olivos, están relacionados directamente a la motivación extrínseca e intrínseca; es decir, referente a la motivación que brinda la entidad (horarios flexibles, bonos, reconocimientos, celebraciones, capacitaciones, etc.) y la automotivación como la puntualidad, valores, desempeño laboral, etc.

A continuación, presentamos los resultados basados en la triangulación de la observación de la unidad de estudio que permita identificar ¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?

## Figura 7

### Observación de la unidad de estudio

O2: Gestiona el aseguramiento y control del Hospital, es quien tiene manejo de la organización en su conjunto. Es quien coordina con las gerencias de cada área para la adecuada gestión correspondiente a la parte administrativa, así como la parte asistencial en todos sus procesos. Es quien le brinda el reporte directamente a la Gerencia de la Municipalidad. Es el responsable de cumplir y ejecutar las metas propuestas y en tal sentido establecer normativas para optimizar sus procesos los cuales repercutirán en el cumplimiento de las mismas.



O1: Dirige el área de Recursos humanos, gestiona y ejecuta los proyectos relacionados al área. Se encarga de la elaboración de planillas de personal, asimismo distribuye al personal de acuerdo a sus competencias a cada área según corresponda y por necesidad de servicio. Se encarga de la captación y reclutamiento de personas que cumplan con el perfil laboral para cada área del hospital. Estas actividades las realiza en conjunto con su plana de equipo, cuenta con 01 jefe supervisor y 02 asistentes.

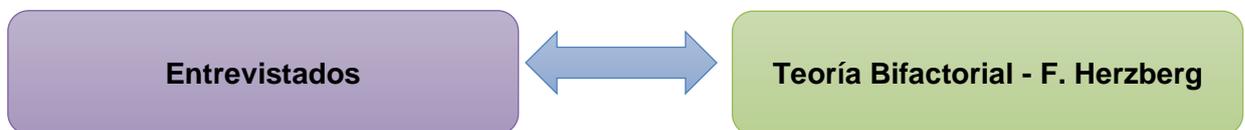
O3: Lidera y gestiona el área asistencial - médica, el profesional que asume este cargo es Médico responsabilizándose de las áreas sanitarias asistenciales, así como el cumplimiento ético de los mismos. Trabaja en coordinación con la Dirección General y la Gerencia Municipal.

En mención, a los factores que determinan la motivación en el personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos, descrito por los entrevistados (Alcalde, Director General y Director Médico) podemos relacionarlo con la teoría Bifactorial (F. Herzberg) que comprende los ejes motivacionales de una organización, así como también describe la manera que repercute el clima organizacional, la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del nosocomio anteriormente mencionado.

## Figura 8

### *Entrevistados y la Teoría de Herzberg.*

En tal sentido, podemos mencionar que la teoría de Herzberg, considera al trabajo como una actividad laboral que invita al desafío personal de cada trabajador hacia el cumplimiento del logro de objetivos tanto personales como organizacionales, de una manera intrínseca y extrínseca respectivamente, concordando con lo manifestado por los entrevistados. Hacemos referencia que en la organización de estudio no se encuentra aún la normatización de políticas administrativas en cuanto programas y/o proyectos de motivación laboral e incentivos.



Los factores que determinan la motivación en el personal que labora en el Hospital de Los Olivos, están relacionados directamente a la motivación extrínseca e intrínseca; es decir, referente a la motivación que brinda la entidad (horarios flexibles, bonos, reconocimientos, celebraciones, capacitaciones, etc.) y la automotivación como la puntualidad, valores, desempeño laboral, etc.

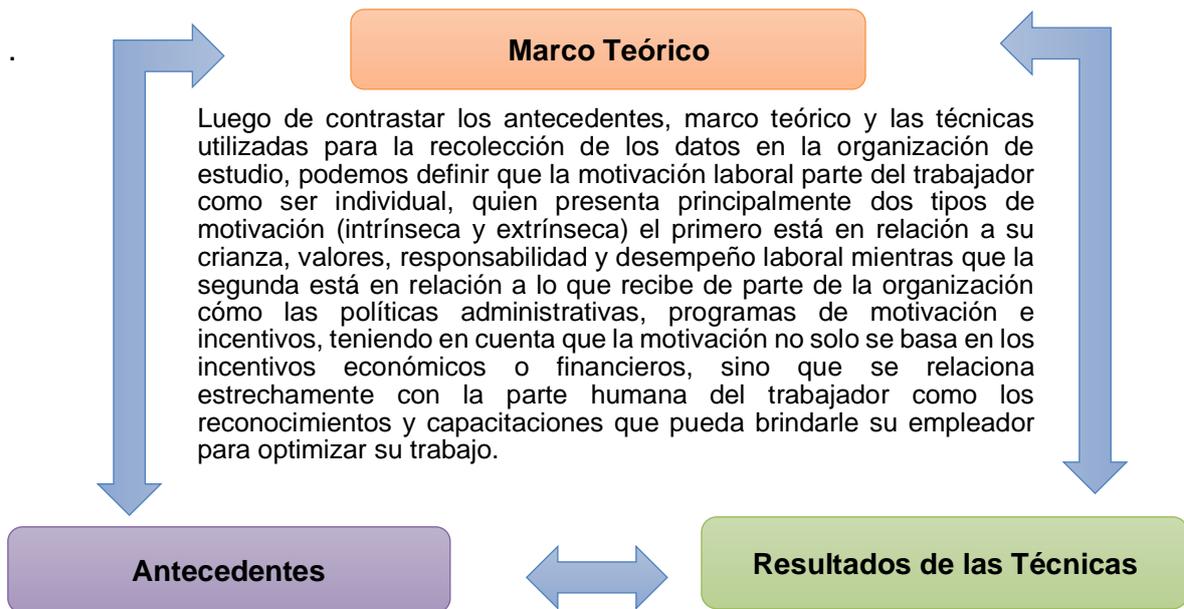
Según Herzberg, considera al trabajo como una actividad desafiante que motiva al logro de objetivos tanto personales como organizacionales, de una manera intrínseca con valores, responsabilidad, desempeño laboral que por consiguiente se acerca al reconocimiento y estatus dentro la organización. Así mismo los factores extrínsecos como las relaciones interpersonales, políticas de la organización y administración de la compañía, las condiciones de trabajo, seguridad laboral y el sueldo que también son considerados como factores de mantenimiento en la motivación laboral.

A continuación, presentamos la triangulación basada en los aportes del marco teórico, antecedentes y las entrevistas semiestructuradas que permita identificar ¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?

**Figura 9**

*Antecedentes, marco teórico y resultados*

Según Herzberg, considera al trabajo como una actividad desafiante que motiva al logro de objetivos tanto personales como organizacionales, de una manera intrínseca con valores, responsabilidad, desempeño laboral que por consiguiente se acerca al reconocimiento y estatus dentro la organización. Así mismo los factores extrínsecos como las relaciones interpersonales, políticas de la organización y administración de la compañía, las condiciones de trabajo, seguridad laboral y el sueldo que también son considerados como factores de mantenimiento en la motivación laboral.



Para García (2012) en la realización de su estudio titulado Motivación laboral de tipo descriptivo, realizado en la Universidad de Valladolid nos invita a conocer a estudiar a los trabajadores e identificar como realizan su actividad laboral, es decir si trabajan motivados, se reconoce con los testimonios alcanzados a través de recopilación de información nada más a la retribución económica como único factor de motivación con la finalidad de llegar a alcanzar las metas y objetivos de la institución Sino que existen factores de motivación del mismo nivel o uno superior que la retribución económica que influye en el trabajador y desempeño de sus actividades, a pesar de que cuando la realidad financiera no es tan importante para los trabajadores donde la estabilidad laboral y la retribución económica tienen mucha más importancia. Asimismo, las competencias relacionadas con el grado en relaciones laborales y recursos humanos que se desarrolla en este trabajo presentan las competencias generales tales como instrumentales, personales, sistémicas y en las competencias específicas desarrolla las disciplinares, profesionales y académicas.

Se concluye que los factores que determinan la motivación en el personal que labora en el Hospital de Los Olivos, están relacionados directamente a la cultura organizacional, clima organizacional, incentivos y satisfacción en el trabajo que desempeñan según su área. Por ello se considera muy importante trabajar de manera coordinada y organizada con la Gerencia de Recursos Humanos con la finalidad de generar proyectos de motivación e incentivos dirigido al personal.

La discusión, hace referencia a los factores que determinan la motivación en el personal que labora en el Hospital de Los Olivos, los cuales están relacionados directamente a la motivación extrínseca e intrínseca; es decir, referente a la motivación que brinda la entidad (horarios flexibles, bonos, reconocimientos, celebraciones, capacitaciones, etc.) y la automotivación como la puntualidad, valores, desempeño laboral, etc.

Asimismo, podemos mencionar que los factores que determinan la motivación en el personal que labora en el Hospital de Los Olivos, están relacionados directamente a la cultura organizacional, clima organizacional, incentivos y satisfacción en el trabajo que desempeñan según su área. Por ello se considera muy importante trabajar de manera coordinada y organizada con la Gerencia de Recursos Humanos con la finalidad de generar proyectos de motivación e incentivos dirigido al personal.

En tal sentido, los factores determinantes de la motivación en el personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos se encuentran relacionados de manera estrecha con las diferentes áreas de dicho nosocomio. Los cuáles permiten desarrollar proyectos de manera coordinada con la Gerencia de Recursos Humanos quién asume la responsabilidad directa de la captación, reclutamiento del personal competente para cada área, así como la capacitación y perfeccionamiento en sus funciones asignadas. De la misma manera también realizan la normatización de acuerdo a los requerimientos institucionales. Es donde se aprecia una de las debilidades en cuanto a la falta de elaboración de proyectos relacionados a la motivación del personal en su conjunto.

En tal sentido, podemos mencionar que la teoría de Herzberg, considera al trabajo como una actividad laboral que invita al desafío personal de cada trabajador hacia el cumplimiento del logro de objetivos tanto personales como organizacionales, de una manera intrínseca y extrínseca respectivamente, concordando con lo manifestado por los entrevistados. Hacemos referencia que en la organización de estudio no se encuentra aún la normatización de políticas administrativas en cuanto programas y/o proyectos de motivación laboral e incentivos.

Luego de contrastar los antecedentes, marco teórico y las técnicas utilizadas para la recolección de los datos en la organización de estudio, podemos definir que la motivación laboral parte del trabajador como ser individual, quien presenta principalmente dos tipos de motivación (intrínseca y extrínseca) el primero está en relación a su crianza, valores, responsabilidad y desempeño laboral mientras que la segunda está en relación a lo que recibe de parte de la organización como las políticas administrativas, programas de motivación e incentivos, teniendo en cuenta que la motivación no solo se basa en los incentivos económicos o financieros, sino que se relaciona estrechamente con la parte humana del trabajador como los reconocimientos y capacitaciones que pueda brindarle su empleador para optimizar su trabajo.

## **V. CONCLUSIONES.**

**Primera:** Los factores que determinan la motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, están en relación a factores intrínsecos del trabajador como valores, responsabilidad y desempeño laboral, mientras que los factores extrínsecos están en relación a los que ofrece la organización de estudio como las capacitaciones, relaciones interpersonales, incentivos, los cuales deberían estar plasmados en una normativa documentaria de la institución que por el momento no cuenta.

**Segunda:** La cultura organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, el cual se considera como un factor extrínseco que le corresponde a la organización propiciarlo a todos sus trabajadores. Es importante que el nosocomio cuente con una atmósfera de confianza y compromiso para llegar al éxito de lo contrario, si existe una carencia de una cultura organizacional, ésta será incapaz de generar una estrategia competitiva avizorando el fracaso.

**Tercera:** El clima organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, en la que se identifica claramente las percepciones de los individuos respecto a la calidad y las características de la cultura organizacional. El clima organizacional, está referido al ambiente psicológico (personalidad de la organización) reflejado en las actitudes y percepciones, así como el nivel de confianza entre colaboradores o entre gerentes y empleados de primera línea.

**Cuarta:** Los incentivos son un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, donde se le reconoce a la retribución económica como un factor de motivación que influye en el trabajador y desempeño de sus actividades con la finalidad de llegar a alcanzar las metas y objetivos de la institución, pero también la estabilidad. Se debe definir las recompensas que son fuente de resultados. Aún la institución no cuenta con ello.

**Quinta:** La satisfacción en el trabajo es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, en la cual se mostró que los estímulos se generan buscando la satisfacción óptima de una necesidad particular creando satisfacción laboral.

## **VI. RECOMENDACIONES.**

**Primera:** Se recomienda a la Gerencia General del Hospital Municipal de Los Olivos que, a través de la Gerencia de Recursos Humanos, establecer y fortalecer los factores de motivación en los trabajadores encontrados en el presente estudio.

**Segunda:** Se recomienda a la Gerencia General del Hospital Municipal de Los Olivos que, a través de la Gerencia de Recursos Humanos a establecer y fortalecer la cultura organizacional a través de sus diversas actividades institucionales en beneficio de la institución y de sus trabajadores.

**Tercera:** Se recomienda a la Gerencia General del Hospital Municipal de los Olivos que, a través de la Gerencia de Recursos Humanos a establecer y fortalecer el clima organizacional a través de sus valores institucionales creando un agradable ambiente de trabajo.

**Cuarta:** Se recomienda a la Gerencia General del Hospital Municipal de Los Olivos que, a través de la Gerencia de Recursos Humanos, la elaboración de un programa de motivación laboral a través de incentivos, los cuales deben ser establecidos y fortalecidos por la gerencia de recursos humanos.

**Quinta:** Se recomienda a la Gerencia General del Hospital de Los Olivos que, a través de la Gerencia de Recursos Humanos, a establecer y fortalecer los indicadores de la satisfacción laboral en sus trabajadores con la finalidad de mejorar su desempeño laboral.

## REFERENCIAS

- Álvarez Barrientos, M. J. (2020). *Motivación de logro en los docentes de la institución educativa emblemática El Triunfo - Tumbes, 2017*.
- Aoun, L. (2017) *Gestión del talento humano percibido por el personal que labora en el Puericultorio Pérez Aranibar, Lima, 2017*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Balmaceda Arteaga, B. A. (2017). *Cultura organizacional y compromiso organizacional según personal de la DISA IV Lima Este, año 2016*. (Tesis de maestría). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/15070>
- Batik, T. J. (2019). *Making Sense of Incentives: Taming Business Incentives to Promote Prosperity*. W.E. Upjohn Institute.
- Bedoya, E. (2021). Leadership influence on job satisfaction and communication satisfaction in smes under computer-mediated-communication environments. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1), 115–126. <https://doi.org/10.18359/rfce.5298>
- Boudreau, J., & Ramstad, P. (2005). *¿Dónde está tu talento fundamental?* Harvard Business Review, 83(4), 23–24.
- Casana (2019) *Análisis de la gestión del talento humano en la división médico legal II del Callao, 2018*. (Tesis para maestría) Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Castañeda. (2019) *gestión de talento humano y el desempeño de los equipos de trabajo en el sector empresarial privado*". (Tesis para maestría) Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Castro Pérez, L. A., Rivera León, F. A., & Serna Silva, G. J. (2018). *Motivación e incentivos laborales en las normas de Gestión de Recursos Humanos del Sector Público*.
- Charry Cóndor, H. O. (2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Comunicación*, 9(1), 25–34.
- Chávez Rosero, A. R., Valdiviezo Arista, D., Colquehuanca Achulli, R., Valverde Zacarias, M. A., Pulido Cavero, C. A., & Weilg Machare, R. J. (2018). *Evaluación de clima organizacional y diseño e implementación de una nueva cultura organizacional*. (1ra ed.) Lima, Perú: Procalidad. <http://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/handle/sineace/6177>.
- Chiang Vega, M. M., Fuentes de la Fuente, Á. A., & Hidalgo Ortiz, J. P. (2020). Work absence, remuneration, and equity: a confused relationship. *Cuadernos de Administración*, 36(68), 126–137. <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i68.9743>

- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Gestión estratégica del talento: Una agenda de revisión e investigación. *Revisión de gestión de recursos humanos*, 19(4), 304–313.
- Cornejo Romero, E. Y. (2020). Motivación laboral, evolución histórica en su concepción. *Universidad Nacional Del Altiplano; Repositorio Institucional - UNAP*.
- Custodio Atencio, K. M., RÍOS INCIO, Ó. M., & RÍOS INCIO, M. I. (2020). Habilidades gerenciales y motivación laboral de asesores de negocios. *UCV HACER*. <https://doi.org/10.18050/ucv-hacer.v9i3.2617>
- De Lemus, S., & Estevan-Reina, L. (2021). Influence of sexist language on motivation and feelings of ostracism (La influencia del lenguaje sexista en la motivación y el sentimiento de ostracismo). *Revista de Psicología Social*, 36(1), 61–97. <https://doi.org/10.1080/02134748.2020.1840230>
- De Montreuil Carmona, L. J., Curto da Costa, D. de L., & Gomes, G. (2020). Elements of Organizational Culture That Encourage Innovation Development. *Revista de Administração FACES Journal*, 19(1), 8–26. <https://doi.org/10.21714/1984-6975FACES2020V19N1ART7427>
- Dries, N. (2013). *La psicología de la gestión del talento: Una agenda de revisión e investigación*. Revisión de gestión de recursos humanos.
- Ebben, S. (2017) *El desarrollo de un marco de gestión del talento para el sector privado*. SA Journal of Human Resource Management Vol. 15, No. 1
- Elguedas Hernández, M. E. (2020). *La motivación en la productividad de los trabajadores de la Institución Pública Inabif, 2019*.
- Fernando Curioso, & José Navarro. (2019). Cambios horarios y diarios en la motivación laboral: ¿Influye el tiempo objetivo en la motivación en el trabajo? *Psychologica*, 62(1). [https://doi.org/10.14195/1647-8606\\_62-1\\_13](https://doi.org/10.14195/1647-8606_62-1_13)
- Flores Alberca, J. C. (2020). *Análisis del sistema de horario flexible aplicado en PERULAC S.A.*
- Gallardo, E. (2019) *Gestión del talento: el contexto importa*. *Revista Internacional de Gestión de recursos humanos*. Vol. 31, N° 34. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>.
- Godinho-Bitencourt, R., Pauli, J., & Costenaro-Maciel, A. (2019). Influence of the organizational support on Generation Y's work motivation. *Estudios Gerenciales*, 35(153), 388–398. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.153.3266>
- Gorrión, P. , & Makram, H. (2015). *¿Cuál es el valor de la gestión del talento? Creación de procesos basados en el valor dentro de una arquitectura de gestión del talento*. Revisión de gestión de recursos humanos

- Guijarro T. L. (2015) Análisis de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en el desempeño y motivación del talento humano del Hospital Un Canto a la Vida, perteneciente a la Fundación Tierra Nueva de la Ciudad de Quito (Tesis de maestría) Recuperado de: <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/12788>
- Haller, K., Berends, W., & Skillin, P. (2018). Organizational Culture and Nursing Practice: The Magnet Recognition Program® as a Framework for Positive Change. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 29(3), 328–335. <https://doi.org/10.1016/j.rmcl.2018.03.005>
- Huallpahauque Neponoceno, G. M. (2017). *Cultura organizacional para fortalecer el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2017*. (Tesis de maestría). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/11989>.
- Humberto Coromoto Peña Rivas, & Sabina Gisella Villón Perero. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Konstantinos.M.(2021) *Gestión del talento en la atención sanitaria: una revisión cualitativa sistemática*.
- La Rosa M. V. (2015) Gestión del talento humano y motivación laboral en la autoridad portuaria nacional, Callao (Tesis de maestría) Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/5751>
- Linares Reyes, M. G. (2017). *Clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal administrativo del Hospital Arzobispo Loayza – Lima, 2017*. (Tesis de maestría). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12582>
- Macías García, Eva Katherine & María Giuseppina Vanga Arvelo. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548–567.
- Nolazco Labajos, F. A., Bustamante Cieza, E. I., Moreno Rodríguez, R. Y., & Carhuacho Mendoza, I. M. (2021). Motivación laboral en una empresa de servicios de Lima, Perú. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 162-176.
- Paz, M. G. T., Fernandez, S. R. P., Carneiro, L. L., & Melo, E. A. A. (2020). Personal Organizational Well-Being and Quality of Organizational Life: The Mediating Role of Organizational Culture. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), 1–37. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200122>
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Labor Motivation. Fundamental Element in Organizational Success; Motivación Laboral. Elemento

Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific; Vol. 3 Núm. 7 (2018): Revista Scientific; 177-192; Revista Scientific; Vol. 3 No. 7 (2018): Revista Scientific.* <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>

Prieto, E. (2018). Gamificación, motivación y aprendizaje en educación primaria (Tesis de maestría). Madrid: UNED.

Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo; Vol. 23, Núm. 3 (2020): Ciencia y Desarrollo; 45-53; 2409-2045; 1994-7224; 10.21503/Cyd.V23i3* <https://doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>

Ramón Saraguro, K. L. (2019). *Justicia organizacional y cultura organizacional de los docentes de una unidad educativa, Guayaquil, 2018.* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43105>.

Riveros Paredes, Pamela Norma, & Grimaldo Muchotrigo, Mirian Pilar. (2017). Valores y clima organizacional en docentes de un instituto de educación superior de Lima. *Ciencias Psicológicas*, 11(2), 179-188. <https://dx.doi.org/10.22235/cp.v11i2.1489>.

Rio-Mendoza, J. R. J. D., Munares-Lovaton, A., & Montalvo-Valdez, H. (2019). Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica. *Revista Médica Panacea*, 3 (1), 11-14. <https://doi.org/10.35563/rmp.v3i1.87>

Rodríguez Sánchez, J.L (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información Tecnológica* 31 (2), 207-220. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>

Ronen, S., & Donia, M. B. L. (2020). Stifling My Fire: The Impact of Abusive Supervision on Employees' Motivation and Ensuing Outcomes at Work. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 36(3), 205–214. <https://doi.org/10.5093/jwop2020a20>

Santos, J. V., & Gonçalves, G. (2018). Organizational Culture, Internal Marketing, and Perceived Organizational Support in Portuguese Higher Education Institutions, 34(1), 38–41. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a5>

Saucedo Moscol, J. R. (2017). *La cultura organizacional y su influencia en el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Carabayllo, año 2017.*

Sheen-Merino, R. (2017). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial Un acercamiento a tres compañías peruanas.*

- Schettini, P. y Costazzo I. (2015) Análisis de datos cualitativos en la investigación social. Ed. Universidad Nacional de la Plata.
- Schuler, R. (2015). *El marco 5-C para la gestión del talento*. Dinámica organizativa.
- Schultz, C. (2020) *Una perspectiva cualitativa de la gestión del talento*. Journal of Contemporary Management. Vol. 17, No. 1. <https://doi.org/10.35683/jcm19111.56>
- Scullion, H., Collings, D. & Caligiuri, P. (2010). *Gestión global del talento*. Revista de Negocios Mundiales, 45(2), 105–108. doi: 10.1016/j.jwb.2009.09.011
- Silzer, R. & Dowell, B. (2010). *Gestión del talento basada en estrategias: Un imperativo de liderazgo*.
- Sordo, A. (2020). *Recolección de datos: métodos, técnicas e instrumentos*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/recoleccion-de-datos>
- Stahl, G. (2012). *Seis principios de gestión eficaz del talento global*. MIT Sloan Management Review, 53
- Ulloa Erazo, N. (2019). Cultura organizacional ¿un paradigma social? *ComHumanitas: Revista Científica de Comunicación*, 10(2), 150–173. <https://doi.org/10.31207/rch.v10i2.201>
- Van Dek Broek, J. (2018) *Cooperative innovation through a talent management pool: A qualitative study on coopetition in healthcare*. European Management Journal, Volume 36, Pages 135-144

## **Anexos**

## Anexo 1

### Matriz de Categorización

**Título:** Factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021

**Autora:** Zoila Flor Granados Trinidad

Problema	Objetivo	Categorías	Sub categorías	Técnicas	Instrumentos
<p><b>Problema general</b> ¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Determinar si la cultura organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021?</p> <p>¿Determinar si el clima organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021?</p> <p>¿Determinar si los incentivos son un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021?</p> <p>¿Determinar si la satisfacción en el trabajo es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Elaborar los factores determinantes de la motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar y explicar que la cultura organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021</p> <p>¿Determinar y explicar que el clima organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021?</p> <p>Determinar y explicar que los incentivos son un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021</p> <p>¿Determinar y explicar que la satisfacción en el trabajo es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021?</p>	<p>Cultura Organizacional</p> <p>Clima Organizacional</p> <p>Incentivos</p> <p>Satisfacción en el trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores</li> <li>• Nivel de adaptabilidad</li> <li>• Tradiciones</li>   <li>• Supervisión</li> <li>• Instrumentos de gestión</li> <li>• Reglamento de trabajo</li>   <li>• Beneficios económicos</li> <li>• Reconocimiento laboral</li> <li>• Horarios flexibles</li> <li>• Refrigerio</li>   <li>• Condiciones físicas o materiales</li> <li>• Relaciones sociales</li> <li>• Desarrollo personal</li> </ul>	<p>Entrevistas semiestructuradas</p> <p>Observación participantes</p>	<p>Guía de entrevista</p> <p>Guía de Observación</p>

Fuente: Rodríguez (2020)

## Anexo 2

### Guía de entrevista Semiestructurada

1. ¿Cuáles son los factores determinantes de la motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?
2. ¿Cómo motivar al personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos?
3. ¿Cómo es la Cultura Organizacional en el Hospital Municipal de Los Olivos?
  - a. ¿Cuáles son los valores institucionales en el Hospital Municipal de Los Olivos?
  - b. ¿Cómo es el nivel de adaptabilidad en el Hospital Municipal de Los Olivos?
  - c. ¿Cuáles son las tradiciones en el Hospital Municipal de Los Olivos?
4. ¿Cómo es el Clima Organizacional como factor de motivación en el HMLO?
  - a. ¿Cómo es supervisión en el Hospital Municipal de Los Olivos?
  - b. ¿Cuáles son los instrumentos de gestión del HMLO?
  - c. ¿Cómo es el reglamento de trabajo en el HMLO?
5. ¿Cómo son los Incentivos en el HMLO?
  - a. ¿Cuáles son los beneficios económicos en el HMLO?
  - b. ¿Cómo se reconoce laboralmente a los trabajadores del HMLO?
  - c. ¿Existen horarios flexibles del HMLO?
  - d. ¿Cómo es el refrigerio en el HMLO?
6. ¿Cómo es la satisfacción en el trabajo en el HMLO?
  - a. ¿Cómo son las condiciones físicas o materiales del HMLO?
  - b. ¿Cuáles son las relaciones sociales en el HMLO?
  - c. ¿Cuál es el desarrollo personal en el HMLO?

### Anexo 3:

### Matriz de desgravación de la entrevista

N°	Preguntas	Entrevistado 1: Alcalde
1	¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Los trabajadores son la fuerza impulsora detrás del desempeño empresarial y de la corporación. Además, permiten a las organizaciones y economías avanzar e impulsar cambios en los mercados en los que operan. Desde ese punto de vista es el conjunto de valores, costumbres que están enmarcadas en las directivas de la entidad. Asimismo, se debe considerar al reconocimiento laboral que se ofrece a los trabajadores, el horario flexible con refrigerios adecuados a cada trabajador todo ello enmarcado en óptimas condiciones físicas que permitan el desarrollo personal.
2	¿Cómo motivar al personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Uno de los factores determinantes de la motivación laboral para los trabajadores es que se sientan satisfechos por las funciones que desempeñan, acompañado de los incentivos como los económicos, reconocimientos laborales que se puedan ofrecer, por ejemplo, constancias de felicitación por alguna tarea encomendada, asimismo facilitar las relaciones sociales. Cuando un empleado está satisfecho con su trabajo, está más comprometido con los objetivos de la empresa y demuestra un mejor nivel de adaptabilidad en el trabajo. Para aprender a motivar a los empleados de su organización, debe tener en cuenta las preferencias de los empleados con respecto a las horas de trabajo, los beneficios y la planificación de la mediación familiar.
3	¿Cómo es la Cultura Organizacional en el Hospital Municipal de Los Olivos?	La cultura organizacional se demuestra de acuerdo con los valores que imparten los trabajadores en la entidad, así como el nivel de adaptabilidad a los cambios que se puedan generar a nivel de trabajadores entre trabajadores y también en la relación que estos puedan tener con sus superiores o jefes inmediatos. Otro factor que ayuda a determinar la cultura organizacional es la estructura de poder o la estructura general de la empresa. No estamos hablando de relaciones con los empleados, estamos hablando de quiénes son los líderes y cómo se comportan. Es importante acá tener en cuenta identificar cual es el conjunto de tradiciones que existen en la entidad.
4	¿Cómo es el Clima Organizacional como factor de motivación en el HMLO?	El Clima Organizacional entendido como el conjunto de directrices que determinan el comportamiento de cada uno de los colaboradores de la entidad, y por otro lado desde el punto de vista de los jefes que tienen que emplear la supervisión a través de los reglamentos que existen en la entidad acompañados de los instrumentos de gestión que se encuentran vigentes. Es una expresión individual de la "percepción" que los empleados y gerentes tienen de la organización a la que pertenecen y que afecta directamente el desempeño de la organización.
5	¿Cómo son los Incentivos en el HMLO?	Para responder esta pregunta, debemos tener claro que los incentivos son limitados de alguna manera, dado que la entidad quisiera ofrecer mayores incentivos, pero por nuestro presupuesto que es limitado, no podemos hacer eso, la voluntad esta como entidad, pero tenemos ciertas limitaciones. Los beneficios económicos para trabajadores es un programa para revisar y planificar incentivos ideales, horarios flexibles, un bono por refrigerio, para aumentar la producción de los trabajadores y mejorar el reconocimiento laboral.
6	¿Cómo es la satisfacción en el trabajo en el HMLO?	Como presidente del Directorio del Hospital Municipal Los Olivos, creemos que la satisfacción en el trabajo es un elemento esencial para que los trabajadores se sientan motivados al momento de desarrollar sus actividades, también por ello nuestra constante preocupación para que como Organismo Público Descentralizado ofrecerles las mejores condiciones físicas o materiales que les permita desarrollar con eficiencia las relaciones sociales y personales.

N°	Preguntas	Entrevistado 2: Director General
1	¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?	La motivación en el trabajo es uno de los factores que te ayuda a lograr una mayor eficiencia en el trabajo. Hoy en día, el principal objetivo de las empresas es hacer las cosas de manera eficiente y lo más rápido posible. También explica por qué tantos empleados buscan consejos para aumentar su compromiso. Pero una de las mayores influencias en esto es el alto nivel de motivación que muestran en el trabajo que realizan. Todos los valores y usos están incorporados en las directivas de la organización. De igual forma, se debe considerar la percepción de empleo que brinda a los trabajadores, horarios flexibles con refrigerios apropiados para cada trabajador y en su conjunto se debe incorporar en las condiciones físicas óptimas que permitan su desarrollo.
2	¿Cómo motivar al personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Uno de los factores que determinan la motivación de los empleados en el trabajo es la satisfacción con la función que desempeñan, con incentivos como los económicos, la ética laboral que pueden dar prueba de elogios por la tarea asignada, etc. Es el sentimiento de que eres útil. Las empresas a menudo no piensan en formas de motivar a sus empleados porque no conocen el valor de la satisfacción laboral con su talento. Pero hoy en día, es bien sabido que aumentar la motivación laboral beneficia tanto a las empresas como a los empleados.
3	¿Cómo es la Cultura Organizacional en el Hospital Municipal de Los Olivos?	La cultura organizacional se expresa de acuerdo con los valores que transmiten los empleados de la unidad, la actitud al cambio que se puede lograr entre los empleados a nivel de trabajador y la relación con sus superiores o superiores directos. Esta cultura organizacional es consistente y la idea es permitir que los trabajadores se identifiquen con lo socializado. Como mencioné hace unas líneas, esto es exactamente lo que se necesita al momento de contratar nuevos empleados.
4	¿Cómo es el Clima Organizacional como factor de motivación en el HMLO?	El ambiente organizacional se entiende como un conjunto de pautas que definen el comportamiento de cada empleado de una entidad, y también entendido desde el punto de vista de un empleador que debe hacer uso de la supervisión a través de la normativa existente en la organización. Métodos de gestión eficaces. El clima organizacional es un tema muy importante para la mayoría de las organizaciones en la actualidad. Esto toma en cuenta el hecho de que busca la mejora continua del entorno de la organización con el fin de lograr una mayor productividad sin sacrificar los recursos humanos.
5	¿Cómo son los Incentivos en el HMLO?	Para responder a esta pregunta, necesito aclarar que los incentivos son de alguna manera limitados porque la entidad quiere brindar un incentivo mayor, pero puedo ayudar con eso debido al presupuesto limitado. El Hospital Municipal Los Olivos es una entidad donde existen algunas restricciones presupuestales que nos impiden fortalecer los incentivos que podemos ofrecer a los trabajadores. Los incentivos laborales son iniciativas tomadas por una empresa para motivar a los empleados a lograr resultados de manera más eficiente y rápida, al tiempo que brindan una mejor calidad y menores costos para la empresa.
6	¿Cómo es la satisfacción en el trabajo en el HMLO?	Como director del Hospital Municipal Los Olivos, creo que la satisfacción laboral es fundamental para que los empleados estén motivados para realizar sus actividades. Asimismo, como institución pública descentralizada, siempre nos preocupamos por brindar las mejores condiciones físicas o físicas que puedan desarrollar de manera efectiva el resultado de las relaciones sociales y personales. Los empleados quieren que su sistema y su política de promoción parezcan justos, claros y en línea con sus expectativas. Si los salarios les parecen adecuados en función de sus necesidades laborales, habilidades personales y salarios locales, los resultados probablemente sean satisfactorios. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones de ascenso se toman de forma honesta y justa tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

N°	Preguntas	Entrevistado 3: Dirección Médica
1	¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Se puede considerar que son los aspectos que influyen el comportamiento de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, y que inciden en la motivación al realizar sus actividades, también es considerado un factor crucial para el crecimiento para el hospital, los recursos humanos nos permiten conocer a los trabajadores de la organización. Se enfoca en la utilización de valores, tradiciones acerca del entorno laboral para gestionar el talento humano de forma efectiva y que permita aumentar la satisfacción de los trabajadores.
2	¿Cómo motivar al personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Uno de los beneficios clave que buscan cada vez más empleados en la actualidad es la capacidad de trabajar de forma remota y una mayor flexibilidad. Las empresas siempre encontrarán mejoras en el desempeño y la motivación de los empleados al implementar políticas de trabajo remoto que tengan en cuenta su voluntad y opiniones. Los responsables de recursos humanos de hoy deben concentrarse en alinear a sus empleados con la cultura, misión y visión de la organización. Integra el compromiso y la identidad de los empleados con la empresa al establecer objetivos de crecimiento y promover el aprendizaje, la productividad y la satisfacción laboral. El Hospital Municipal Los Olivos debe aprovechar estas tendencias para obtener mejores resultados, mejores empleos y un futuro mejor.
3	¿Cómo es la Cultura Organizacional en el Hospital Municipal de Los Olivos?	La cultura organizacional tiene dos áreas de acción, interna y externa. En primer lugar, es la relación entre la empresa y sus empleados, las relaciones internas, la política social, el entorno laboral de la oficina, etc. A nivel externo de la cultura organizacional, se relaciona con el comportamiento del sujeto hacia el mundo exterior, su actitud social. Es la imagen de la empresa en su conjunto y lo que aporta al mundo exterior, a los clientes y al público en general. Está determinado por cuestiones como su filosofía ecológica, si participa en actividades benéficas, gubernamentales y similares.
4	¿Cómo es el Clima Organizacional como factor de motivación en el HMLO?	Un entorno donde las personas realizan su trabajo diario. El trato que un jefe puede recibir por sus subordinados. Relaciones con los empleados de la empresa, así como relaciones con proveedores y clientes. Todos estos factores forman lo que llamamos el entorno organizacional. Esto puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de toda la organización o de algunas personas dentro y fuera de la organización. Puede ser un factor para discriminar e influir en el comportamiento de un compositor. En resumen, es una expresión personal de la "percepción" formadora de la organización a la que pertenecen los empleados y gerentes y tiene un impacto directo en el desempeño organizacional.
5	¿Cómo son los Incentivos en el HMLO?	Estamos en proceso de mejorar los incentivos adecuados que motivaran y aumentarán la productividad de los empleados. Esta es una herramienta esencial para los gerentes de recursos humanos. Crear atractivos planes de incentivos con beneficios económicos es una prioridad para la entidad con reconocimiento laboral, implementación de horarios flexibles la entidad necesita contratar, retener, motivar empleados calificados.
6	¿Cómo es la satisfacción en el trabajo en el HMLO?	Los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos tienden a preferir puestos que les brinden la oportunidad de aplicar sus habilidades y capacidades y proporcionar retroalimentación sobre una variedad de tareas, libertades, desempeños y rasgos intelectualmente inspiradores. Los otros puestos con pocos desafíos pueden ser frustrantes, pero demasiados desafíos pueden generar frustración y fracaso. En las condiciones adecuadas, los empleados sentirán entusiasmo y satisfacción.

## Anexo 4:

### Matriz de codificación de la entrevista

Nº	Preguntas	Entrevistado 1- Alcalde	Entrevista 1 - codificada
1	¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Los trabajadores son la fuerza impulsora detrás del desempeño empresarial y de la corporación. Además, permiten a las organizaciones y economías avanzar e impulsar cambios en los mercados en los que operan. Desde ese punto de vista es el conjunto de valores, costumbres que están enmarcadas en las directivas de la entidad. Asimismo, se debe considerar al reconocimiento laboral que se ofrece a los trabajadores, el horario flexible con refrigerios adecuados a cada trabajador todo ello enmarcado en óptimas condiciones físicas que permitan el desarrollo personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores permiten que las organizaciones avancen e impulsen los cambios en los mercados basados en el conjunto de valores, costumbres dentro de las directivas o reglamentos de la entidad.</li> <li>• El reconocimiento laboral también es importante, ofrecer un horario flexible a los trabajadores adecuado a cada uno con óptimas condiciones de ambiente físico que permitan el desarrollo de cada trabajador.</li> </ul>
2	¿Cómo motivar al personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Uno de los factores determinantes de la motivación laboral para los trabajadores es que se sientan satisfechos por las funciones que desempeñan, acompañado de los incentivos como los económicos, reconocimientos laborales que se puedan ofrecer, por ejemplo, constancias de felicitación por alguna tarea encomendada, asimismo facilitar las relaciones sociales. Cuando un empleado está satisfecho con su trabajo, está más comprometido con los objetivos de la empresa y demuestra un mejor nivel de adaptabilidad en el trabajo. Para aprender a motivar a los empleados de su organización, debe tener en cuenta las preferencias de los empleados con respecto a las horas de trabajo, los beneficios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La satisfacción en las funciones que desempeñan, acompañado de los incentivos económicos y reconocimientos laborales se puede ofrecer mediante alguna constancia de felicitación que facilite las relaciones sociales.</li> <li>• Cuando hay un mejor nivel de adaptabilidad en el trabajo cuando un trabajador esta satisfecho en su entorno laboral por ellos estará mas comprometido con los objetivos de la empresa. Se debe tener en cuenta las preferencias de los empleados con las horas de trabajo, los beneficios.</li> </ul>
3	¿Cómo es la Cultura Organizacional en el Hospital Municipal de Los Olivos?	La cultura organizacional se demuestra de acuerdo con los valores que imparten los trabajadores en la entidad, así como el nivel de adaptabilidad a los cambios que se puedan generar a nivel de trabajadores entre trabajadores y también en la relación que estos puedan tener con sus superiores o jefes inmediatos. Otro factor que ayuda a determinar la cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se demuestra con los valores que tienen los trabajadores de la entidad, el nivel de adaptabilidad que hay frente de los cambios con la relación con sus superiores o jefes inmediatos.</li> <li>• Por otro lado es importante acá tener en</li> </ul>

		es la estructura de poder o la estructura general de la empresa. No estamos hablando de relaciones con los empleados, estamos hablando de quiénes son los líderes y cómo se comportan. Es importante acá tener en cuenta identificar cual es el conjunto de tradiciones que existen en la entidad.	cuenta identificar cual es el conjunto de tradiciones que tienen los trabajadores.
4	¿Cómo es el Clima Organizacional como factor de motivación en el HMLO?	El Clima Organizacional entendido como el conjunto de directrices que determinan el comportamiento de cada uno de los colaboradores de la entidad, y por otro lado desde el punto de vista de los jefes que tienen que emplear la supervisión a través de los reglamentos que existen en la entidad acompañados de los instrumentos de gestión que se encuentran vigentes. Es una expresión individual de la "percepción" que los empleados y gerentes tienen de la organización a la que pertenecen y que afecta directamente el desempeño de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conjunto de directrices que determinan el comportamiento de cada uno de los colaboradores de la entidad, los jefes tienen que emplear la adecuada supervisión respetando los reglamentos vigentes,</li> <li>• Los instrumentos de gestión. Todo ellos enmarcado en la percepción que los empleados y jefes tienen de la entidad.</li> </ul>
5	¿Cómo son los Incentivos en el HMLO?	Para responder esta pregunta, debemos tener claro que los incentivos son limitados de alguna manera, dado que la entidad quisiera ofrecer mayores incentivos, pero por nuestro presupuesto que es limitado, no podemos hacer eso, la voluntad esta como entidad, pero tenemos ciertas limitaciones. Los beneficios económicos para trabajadores es un programa para revisar y planificar incentivos ideales, horarios flexibles, un bono por refrigerio, para aumentar la producción de los trabajadores y mejorar el reconocimiento laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los beneficios económicos para trabajadores es un programa para revisar y planificar incentivos ideales, horarios flexibles, un bono por refrigerio, para aumentar la producción de los trabajadores y mejorar el reconocimiento laboral.</li> </ul>
6	¿Cómo es la satisfacción en el trabajo en el HMLO?	Como presidente del Directorio del Hospital Municipal Los Olivos, creemos que la satisfacción en el trabajo es un elemento esencial para que los trabajadores se sientan motivados al momento de desarrollar sus actividades, también por ello nuestra constante preocupación para que como Organismo Público Descentralizado ofrecerles las mejores condiciones físicas o materiales que les permita desarrollar con eficiencia las relaciones sociales y personales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La satisfacción en el trabajo es un elemento esencial para que los trabajadores se sientan motivados al momento de desarrollar sus actividades que debe ser concordante las mejores condiciones físicas o materiales que les permita desarrollar con eficiencia las relaciones sociales y personales.</li> </ul>

Nº	Preguntas	Entrevistado 2- Director General	Entrevista 2- codificada
1	¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?	La motivación en el trabajo es uno de los factores que te ayuda a lograr una mayor eficiencia en el trabajo. Hoy en día, el principal objetivo de las empresas es hacer las cosas de manera eficiente y lo más rápido posible. También explica por qué tantos empleados buscan consejos para aumentar su compromiso. Pero una de las mayores influencias en esto es el alto nivel de motivación que muestran en el trabajo que realizan. Todos los valores y usos están incorporados en las directivas de la organización. De igual forma, se debe considerar la percepción de empleo que brinda a los trabajadores, horarios flexibles con refrigerios apropiados para cada trabajador y en su conjunto se debe incorporar en las condiciones físicas óptimas que permitan su desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los valores y usos están incorporados en las directivas de la organización. De igual forma, se debe considerar la percepción de empleo.</li> <li>• Los trabajadores, horarios flexibles con refrigerios apropiados para cada trabajador y en su conjunto se debe incorporar en las condiciones físicas óptimas que permitan su desarrollo.</li> </ul>
2	¿Cómo motivar al personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Uno de los factores que determinan la motivación de los empleados en el trabajo es la satisfacción con la función que desempeñan, con incentivos como los económicos, la ética laboral que pueden dar prueba de elogios por la tarea asignada, etc. Es el sentimiento de que eres útil. Las empresas a menudo no piensan en formas de motivar a sus empleados porque no conocen el valor de la satisfacción laboral con su talento. Pero hoy en día, es bien sabido que aumentar la motivación laboral beneficia tanto a las empresas como a los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los factores que determinan la motivación de los empleados en el trabajo es la satisfacción con la función que desempeñan, con incentivos económicos.</li> <li>• Las empresas a menudo no piensan en formas de motivar a sus empleados porque no conocen el valor de la satisfacción laboral con su talento.</li> </ul>
3	¿Cómo es la Cultura Organizacional en el Hospital Municipal de Los Olivos?	La cultura organizacional se expresa de acuerdo con los valores que transmiten los empleados de la unidad, la actitud al cambio que se puede lograr entre los empleados a nivel de trabajador y la relación con sus superiores o superiores directos. Esta cultura organizacional es consistente y la idea es permitir que los trabajadores se identifiquen con lo socializado. Como mencioné hace unas líneas, esto es exactamente lo que se necesita al momento de contratar nuevos empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se expresa con los valores que transmiten los empleados de la unidad, la actitud al cambio que se puede lograr entre los empleados a nivel de trabajador y la relación con sus superiores</li> <li>• Situaciones que les permita que se identifiquen con las tradiciones de las que son partícipes en la entidad.</li> </ul>
4	¿Cómo es el Clima Organizacional como factor de motivación en el HMLO?	El ambiente organizacional se entiende como un conjunto de pautas que definen el comportamiento de cada empleado de una entidad, y también entendido desde el punto de vista de un	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un conjunto de pautas que definen el comportamiento de los trabajadores u por</li> </ul>

		<p>empleador que debe hacer uso de la supervisión a través de la normativa existente en la organización. Métodos de gestión eficaces. El clima organizacional es un tema muy importante para la mayoría de las organizaciones en la actualidad. Esto toma en cuenta el hecho de que busca la mejora continua del entorno de la organización con el fin de lograr una mayor productividad sin sacrificar los recursos humanos.</p>	<p>otro lado desde el punto de vista de un empleador</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Se debe hacer uso de la supervisión a través de la normativa existente en la organización. Se busca la mejora continua del entorno de la organización con el fin de lograr un mayor compromiso.</li> </ul>
5	¿Cómo son los Incentivos en el HMLO?	<p>Para responder a esta pregunta, necesito aclarar que los incentivos son de alguna manera limitados porque la entidad quiere brindar un incentivo mayor, pero puedo ayudar con eso debido al presupuesto limitado. El Hospital Municipal Los Olivos es una entidad donde existen algunas restricciones presupuestales que nos impiden fortalecer los incentivos que podemos ofrecer a los trabajadores. Los incentivos laborales son iniciativas tomadas por una empresa para motivar a los empleados a lograr resultados de manera más eficiente y rápida, al tiempo que brindan una mejor calidad y menores costos para la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Los incentivos son de alguna manera limitados en el Hospital Municipal Los Olivos porque la entidad quiere brindar un incentivo mayor.</li> <li>● Los incentivos laborales son iniciativas tomadas por una empresa para motivar a los empleados a lograr resultados de manera más eficiente y rápida.</li> </ul>
6	¿Cómo es la satisfacción en el trabajo en el HMLO?	<p>Como director del Hospital Municipal Los Olivos, creo que la satisfacción laboral es fundamental para que los empleados estén motivados para realizar sus actividades. Asimismo, como institución pública descentralizada, siempre nos preocupamos por brindar las mejores condiciones físicas o físicas que puedan desarrollar de manera efectiva el resultado de las relaciones sociales y personales. Los empleados quieren que su sistema y su política de promoción parezcan justos, claros y en línea con sus expectativas. Si los salarios en función de sus necesidades laborales, habilidades personales y salarios locales, los resultados probablemente sean satisfactorios. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones de ascenso se toman de forma honesta y justa tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Es fundamental para que los empleados estén motivados para realizar sus actividades. Siempre nos preocupamos por brindar las mejores condiciones físicas o físicas que puedan desarrollar de manera efectiva.</li> <li>● Los empleados quieren que su sistema y su política de promoción parezcan justos, con sus necesidades laborales, habilidades personales y que satisfagan sus expectativas.</li> </ul>

Nº	Preguntas	Entrevistado 3- Director Medico	Entrevista 3- codificada
1	¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Se puede considerar que son los aspectos que influyen el comportamiento de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, y que inciden en la motivación al realizar sus actividades, también es considerado un factor crucial para el crecimiento para el hospital, los recursos humanos nos permiten conocer a los trabajadores de la organización. Se enfoca en la utilización de valores, tradiciones acerca del entorno laboral para gestionar el talento humano de forma efectiva y que permita aumentar la satisfacción de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se considera los aspectos que influyen el comportamiento de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, y que inciden en la motivación al realizar sus actividades.</li> <li>● Se orienta en el manejo de valores, tradiciones basado en la costumbre acerca del entorno laboral para gestionar el talento humano de forma efectiva y que permita aumentar la satisfacción de los trabajadores.</li> </ul>
2	¿Cómo motivar al personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Uno de los beneficios clave que buscan cada vez más empleados en la actualidad es la capacidad de trabajar de forma remota y una mayor flexibilidad. Las empresas siempre encontrarán mejoras en el desempeño y la motivación de los empleados al implementar políticas de trabajo remoto que tengan en cuenta su voluntad y opiniones. Los responsables de recursos humanos de hoy deben concentrarse en alinear a sus empleados con la cultura, misión y visión de la organización. Integra el compromiso y la identidad de los empleados con la empresa al establecer objetivos de crecimiento y promover el aprendizaje, la productividad y la satisfacción laboral. El Hospital Municipal Los Olivos debe aprovechar estas tendencias para obtener mejores resultados, mejores empleos y un futuro mejor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La capacidad de trabajar de forma remota y una mayor flexibilidad es una forma de motivar a los trabajadores, siempre con la consideración de que al implementar políticas de trabajo remoto que tengan en cuenta su voluntad y opiniones.</li> <li>● Todo ello alineado a sus empleados con la cultura, misión y visión de la organización.</li> </ul>
3	¿Cómo es la Cultura Organizacional en el Hospital Municipal de Los Olivos?	La cultura organizacional tiene dos áreas de acción, interna y externa. En primer lugar, es la relación entre la empresa y sus empleados, las relaciones internas, la política social, el entorno laboral de la oficina, etc. A nivel externo de la cultura organizacional, se relaciona con el comportamiento del sujeto hacia el mundo exterior, su actitud social. Es la imagen de la empresa en su conjunto y lo que aporta al mundo exterior, a los clientes y al público en general. Está determinado por cuestiones como su filosofía ecológica, si participa en	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tiene dos áreas de acción, interna y externa. La primera la relación entre la empresa y sus empleados, las relaciones internas, la política social.</li> <li>● La segunda a nivel externo de la cultura organizacional, se relaciona con el comportamiento del sujeto hacia el mundo exterior, vale decir el conjunto de valores, tradiciones y nivel</li> </ul>

		actividades benéficas, gubernamentales y similares.	de adaptabilidad en la entidad.
4	¿Cómo es el Clima Organizacional como factor de motivación en el HMLO?	Un entorno donde las personas realizan su trabajo diario. El trato que un jefe puede recibir por sus subordinados. Relaciones con los empleados de la empresa, así como relaciones con proveedores y clientes. Todos estos factores forman lo que llamamos el entorno organizacional. Esto puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de toda la organización o de algunas personas dentro y fuera de la organización. Puede ser un factor para discriminar e influir en el comportamiento de un compositor. En resumen, es una expresión personal de la "percepción" formadora de la organización a la que pertenecen los empleados y gerentes y tiene un impacto directo en el desempeño organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El entorno laboral, el trato, las relaciones entre los trabajadores, así como relaciones con proveedores y clientes.</li> <li>• Ello resulta determinante para un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de toda la organización. En resumen, es una expresión personal de la "percepción" formadora de la organización a la que pertenecen los empleados y jefes.</li> </ul>
5	¿Cómo son los Incentivos en el HMLO?	Estamos en proceso de mejorar los incentivos adecuados que motivaran y aumentarán la productividad de los empleados. Esta es una herramienta esencial para los gerentes de recursos humanos. Crear atractivos planes de incentivos con beneficios económicos es una prioridad para la entidad con reconocimiento laboral, implementación de horarios flexibles la entidad necesita contratar, retener, motivar empleados calificados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los incentivos adecuados motivan la productividad, crear atractivos planes de incentivos con beneficios económicos con renacimiento laboral.</li> <li>• La implementación de horarios flexibles que permitan que los trabajadores puedan capacitarse en el ámbito de su competencia.</li> </ul>
6	¿Cómo es la satisfacción en el trabajo en el HMLO?	Los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos tienden a preferir óptimas condiciones físicas para desarrollar su trabajo, en un contexto que le permita desarrollarse y aplicar sus habilidades, capacidades y proporcionar incrementando de esa manera las relaciones sociales en el personal. De esa manera la entidad pueda brindarle factores que le permitan su desarrollo personal. En las condiciones adecuadas, los empleados sentirán entusiasmo y satisfacción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ofrece a los trabajadores óptimas condiciones físicas que le permita incrementar las relaciones sociales entre ellos.</li> <li>• El Hospital Municipal Los Olivos permanentemente busca el desarrollo personal de los trabajadores con la finalidad de que eleven los niveles de entusiasmo y satisfacción.</li> </ul>

**Anexo 5:**

**Matriz de codificación y conclusiones de las entrevistas**

Nº	Preguntas	E1- Cargo	E2- Cargo	E3- Cargo	Similitud	Diferencias	Conclusión
1	¿Cuáles son los factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos?	Los trabajadores son la fuerza impulsora detrás del desempeño empresarial y de la corporación. Además, permiten a las organizaciones y economías avanzar e impulsar cambios en los mercados en los que operan. Desde ese punto de vista es el conjunto de valores, costumbres que están enmarcadas en las directivas de la entidad. Asimismo, se debe considerar al reconocimiento laboral que se ofrece a los trabajadores, el horario flexible con refrigerios adecuados a cada trabajador todo ello enmarcado en óptimas condiciones físicas que permitan el desarrollo personal.	La motivación en el trabajo es uno de los factores que te ayuda a lograr una mayor eficiencia en el trabajo. Hoy en día, el principal objetivo de las empresas es hacer las cosas de manera eficiente y lo más rápido posible. También explica por qué tantos empleados buscan consejos para aumentar su compromiso. Pero una de las mayores influencias en esto es el alto nivel de motivación que muestran en el trabajo que realizan. Todos los valores y usos están incorporados en las directivas de la organización. De igual forma, se debe considerar la percepción de empleo que brinda a los trabajadores, horarios flexibles con refrigerios apropiados para cada trabajador y en su conjunto se debe incorporar en las condiciones físicas óptimas que permitan su desarrollo.	Se puede considerar que son los aspectos que influyen el comportamiento de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, y que inciden en la motivación al realizar sus actividades, también es considerado un factor crucial para el crecimiento para el hospital, los recursos humanos nos permiten conocer a los trabajadores de la organización. Se enfoca en la utilización de datos acerca del entorno laboral para gestionar el talento humano de forma efectiva y que permita aumentar la satisfacción de los trabajadores.	La motivación en el trabajo es uno de los factores que te ayuda a lograr una mayor eficiencia en el trabajo. El principal objetivo de las empresas es hacer las cosas de manera más eficiente y lo más rápido posible. Pero una de las mayores influencias en ello es el alto nivel de motivación que muestran en el trabajo que realizan. Todos los valores y usos están incorporados en las directivas de la organización.	El entrevistado E3, se enfoca en la utilización de datos acerca del entorno laboral para gestionar el talento humano de forma efectiva y que permita aumentar la satisfacción de los trabajadores.	Los factores que determinan la motivación en el personal que labora en el Hospital de Los Olivos, están relacionados directamente a la motivación extrínseca e intrínseca; es decir, referente a la motivación que brinda la entidad (horarios flexibles, bonos, reconocimientos, celebraciones, capacitaciones, etc.) y la automotivación como la puntualidad, valores, desempeño laboral, etc.

2	<p>¿Cómo motivar al personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos?</p>	<p>Uno de los factores determinantes de la motivación laboral para los trabajadores es que se sientan satisfechos por las funciones que desempeñan, acompañado de los incentivos como los económicos, reconocimientos laborales que se puedan ofrecer, por ejemplo, constancias de felicitación por alguna tarea encomendada, asimismo facilitar las relaciones sociales. Cuando un empleado está satisfecho con su trabajo, está más comprometido con los objetivos de la empresa y demuestra un mejor nivel de adaptabilidad en el trabajo. Para aprender a motivar a los empleados de su organización, debe tener en cuenta las preferencias de los empleados con respecto a las horas de trabajo, los beneficios y la planificación de la mediación familiar.</p>	<p>Uno de los factores que determinan la motivación de los empleados en el trabajo es la satisfacción con la función que desempeñan, con incentivos como los económicos, la ética laboral que pueden dar prueba de elogios por la tarea asignada, etc. Es el sentimiento de que eres útil. Las empresas a menudo no piensan en formas de motivar a sus empleados porque no conocen el valor de la satisfacción laboral con su talento. Pero hoy en día, es bien sabido que aumentar la motivación laboral beneficia tanto a las empresas como a los empleados.</p>	<p>Uno de los beneficios clave que buscan cada vez más empleados en la actualidad es la capacidad de trabajar de forma remota y una mayor flexibilidad. Las empresas siempre encontrarán mejoras en el desempeño y la motivación de los empleados al implementar políticas de trabajo remoto que tengan en cuenta su voluntad y opiniones. Los responsables de recursos humanos de hoy deben concentrarse en alinear a sus empleados con la cultura, misión y visión de la organización. Integra el compromiso y la identidad de los empleados con la empresa al establecer objetivos de crecimiento y promover el aprendizaje, la productividad y la satisfacción laboral. El Hospital Municipal Los Olivos debe aprovechar estas</p>	<p>La motivación debe ser directa a los trabajadores teniendo en cuenta la motivación y satisfacción laboral estableciendo los incentivos económicos y recompensas que motiven su desempeño laboral.</p>	<p>Para el E1, el aprender a motivar a los empleados de su organización, debe tener en cuenta las preferencias de los empleados con respecto a las horas de trabajo, los beneficios y la planificación de la mediación familiar. De esa manera expresa su motivación al personal.</p>	<p>Los entrevistados concuerdan en cuanto a la ejecución de la motivación laboral debe ser de manera intrínseca y extrínseca en los trabajadores de la organización propiciando sus potencialidades de manera individual.</p>
---	-------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				tendencias para obtener mejores resultados, mejores empleos y un futuro mejor.			
3	¿Cómo es la Cultura Organizacional en el Hospital Municipal de Los Olivos?	La cultura organizacional se demuestra de acuerdo con los valores que imparten los trabajadores en la entidad, así como el nivel de adaptabilidad a los cambios que se puedan generar a nivel de trabajadores entre trabajadores y también en la relación que estos puedan tener con sus superiores o jefes inmediatos. Otro factor que ayuda a determinar la cultura organizacional es la estructura de poder o la estructura general de la empresa. No estamos hablando de relaciones con los empleados, estamos hablando de quiénes son los líderes y cómo se comportan. Es importante acá tener en cuenta identificar cual es el conjunto de tradiciones que existen en la entidad.	La cultura organizacional se expresa de acuerdo con los valores que transmiten los empleados de la unidad, la actitud al cambio que se puede lograr entre los empleados a nivel de trabajador y la relación con sus superiores o superiores directos. Esta cultura organizacional es consistente y la idea es permitir que los trabajadores se identifiquen con lo socializado. Como mencioné hace unas líneas, esto es exactamente lo que se necesita al momento de contratar nuevos empleados.	La cultura organizacional tiene dos áreas de acción, interna y externa. En primer lugar, es la relación entre la empresa y sus empleados, las relaciones internas, la política social, el entorno laboral de la oficina, etc. A nivel externo de la cultura organizacional, se relaciona con el comportamiento del sujeto hacia el mundo exterior, su actitud social. Es la imagen de la empresa en su conjunto y lo que aporta al mundo exterior, a los clientes y al público en general. Está determinado por cuestiones como su filosofía ecológica, si participa en actividades benéficas, gubernamentales y similares.	Los entrevistados coinciden en que la cultura organizacional es consistente y la idea es permitir que los trabajadores se identifiquen con lo socializado. Como mencioné hace unas líneas, esto es exactamente lo que se necesita al momento de contratar nuevos empleados.	Para el E1 la cultura organizacional corresponde a otro factor que ayuda a determinar la cultura organizacional es la estructura de poder o la estructura general de la empresa. No estamos hablando de relaciones con los empleados, estamos hablando de quiénes son los líderes y cómo se comportan	La cultura organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, el cual se considera como un factor extrínseco que le corresponde a la organización propiciarlo a todos sus trabajadores.

4	<p>Cómo es el Clima Organizacional como factor de motivación en el HMLO?</p>	<p>El Clima Organizacional entendido como el conjunto de directrices que determinan el comportamiento de cada uno de los colaboradores de la entidad, y por otro lado desde el punto de vista de los jefes que tienen que emplear la supervisión a través de los reglamentos que existen en la entidad acompañados de los instrumentos de gestión que se encuentran vigentes. Es una expresión individual de la "percepción" que los empleados y gerentes tienen de la organización a la que pertenecen y que afecta directamente el desempeño de la organización.</p>	<p>El ambiente organizacional se entiende como un conjunto de pautas que definen el comportamiento de cada empleado de una entidad, y también entendido desde el punto de vista de un empleador que debe hacer uso de la supervisión a través de la normativa existente en la organización. Métodos de gestión eficaces. El clima organizacional es un tema muy importante para la mayoría de las organizaciones en la actualidad. Esto toma en cuenta el hecho de que busca la mejora continua del entorno de la organización con el fin de lograr una mayor productividad sin sacrificar los recursos humanos.</p>	<p>Un entorno donde las personas realizan su trabajo diario. El trato que un jefe puede recibir por sus subordinados. Relaciones con los empleados de la empresa, así como relaciones con proveedores y clientes. Todos estos factores forman lo que llamamos el entorno organizacional. Esto puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de toda la organización o de algunas personas dentro y fuera de la organización. Puede ser un factor para discriminar e influir en el comportamiento de un compositor.</p>	<p>Todos estos factores forman lo que llamamos el entorno organizacional. Esto puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de toda la organización o de algunas personas dentro y fuera de la organización. Puede ser un factor para discriminar e influir en el comportamiento de un compositor.</p>	<p>Para el E1 el clima organizacional es una expresión individual de la "percepción" que los empleados y gerentes tienen de la organización a la que pertenecen y que afecta directamente el desempeño de la organización.</p>	<p>El clima organizacional es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, en la que se identifica claramente las percepciones de los individuos respecto a la calidad y las características de la cultura organizacional.</p>
---	------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5	¿Cómo son los Incentivos en el HMLO?	Para responder esta pregunta, debemos tener claro que los incentivos son limitados de alguna manera, dado que la entidad quisiera ofrecer mayores incentivos, pero por nuestro presupuesto que es limitado, no podemos hacer eso, la voluntad esta como entidad, pero tenemos ciertas limitaciones. Los beneficios económicos para trabajadores es un programa para revisar y planificar incentivos ideales, horarios flexibles, un bono por refrigerio, para aumentar la producción de los trabajadores y mejorar el reconocimiento laboral.	Para responder a esta pregunta, necesito aclarar que los incentivos son de alguna manera limitados porque la entidad quiere brindar un incentivo mayor, pero puedo ayudar con eso debido al presupuesto limitado. El Hospital Municipal Los Olivos es una entidad donde existen algunas restricciones presupuestales que nos impiden fortalecer los incentivos que podemos ofrecer a los trabajadores. Los incentivos laborales son iniciativas tomadas por una empresa para motivar a los empleados a lograr resultados de manera más eficiente y rápida, al tiempo que brindan una mejor calidad y menores costos para la empresa.	Estamos en proceso de mejorar los incentivos adecuados que motivaran y aumentarán la productividad de los empleados. Esta es una herramienta esencial para los gerentes de recursos humanos. Crear atractivos planes de incentivos con beneficios económicos es una prioridad para la entidad con reconocimiento laboral, implementación de horarios flexibles la entidad necesita contratar, retener, motivar empleados calificados.	Para los entrevistados, los beneficios económicos para trabajadores es un programa para revisar y planificar incentivos ideales, horarios flexibles, un bono por refrigerio, para aumentar la producción de los trabajadores y mejorar el reconocimiento laboral.	El E2 refiere que los incentivos laborales son iniciativas tomadas por una empresa para motivar a los empleados a lograr resultados de manera más eficiente y rápida, al tiempo que brindan una mejor calidad y menores costos para la empresa.	La satisfacción en el trabajo es un factor determinante de motivación del talento humano en el Hospital Municipal de Los Olivos, en la cual se mostró que los estímulos se generan buscando la satisfacción óptima de una necesidad particular creando satisfacción laboral.
6	¿Cómo es la satisfacción en el trabajo en el HMLO?	Como presidente del Directorio del Hospital Municipal Los Olivos, creemos que la satisfacción en el trabajo es un elemento esencial para que los trabajadores se sientan motivados al momento de desarrollar sus actividades, también por ello nuestra constante preocupación para que como Organismo Público Descentralizado	Como director del Hospital Municipal Los Olivos, creo que la satisfacción laboral es fundamental para que los empleados estén motivados para realizar sus actividades. Asimismo, como institución pública descentralizada, siempre nos preocupamos por brindar las mejores condiciones físicas o físicas que puedan	Los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos tienden a preferir puestos que les brinden la oportunidad de aplicar sus habilidades y capacidades y proporcionar retroalimentación sobre una variedad de tareas, libertades, desempeños y rasgos	Asimismo, expresan que, como institución pública descentralizada, se encuentran en constante preocupación por brindar las mejores condiciones físicas que puedan desarrollar de manera efectiva	El E3 refiere que los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden la oportunidad de aplicar sus habilidades y capacidades y proporcionar retroalimentación sobre una variedad de tareas, libertades,	Los entrevistados refieren que la satisfacción en el trabajo se brinda para realizar algunas actividades pero que estas podrían ser mejoradas a través de un plan establecido por la oficina de recursos humanos.

		<p>ofrecerles las mejores condiciones físicas o materiales que les permita desarrollar con eficiencia las relaciones sociales y personales.</p>	<p>desarrollar de manera efectiva el resultado de las relaciones sociales y personales. Los empleados quieren que su sistema y su política de promoción parezcan justos, claros y en línea con sus expectativas. Si los salarios les parecen adecuados en función de sus necesidades laborales, habilidades personales y salarios locales, los resultados probablemente sean satisfactorios. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones de ascenso se toman de forma honesta y justa tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.</p>	<p>intelectualmente inspiradores. Los otros puestos con pocos desafíos pueden ser frustrantes, pero demasiados desafíos pueden generar frustración y fracaso. En las condiciones adecuadas, los empleados sentirán entusiasmo y satisfacción.</p>	<p>el resultado de las relaciones sociales y personales. Los empleados quieren que su salario les parezca adecuado en función de sus necesidades laborales, habilidades personales y salarios locales, los resultados probablemente sean satisfactorios.</p>	<p>desempeños y rasgos intelectualmente inspiradores.</p>	
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------	--

## Anexo 6:

### Documentos

#### Guía de Observación

<b>Empresa:</b>	Hospital Municipal de Los Olivos
<b>Ubicación:</b>	Los Olivos
<b>Área:</b>	Gerencia de Recursos Humanos
<b>Observador:</b>	Zoila Flor Granados Trinidad
<p>Redacción de lo observado a las personas que trabajan en la unidad de estudio, siendo: O1: Gerente de Recursos Humanos, O2: Director General O3: Director Médico.</p> <p>O1: Dirige el área de Recursos humanos, gestiona y ejecuta los proyectos relacionados al área. Se encarga de la elaboración de planillas de personal, asimismo distribuye al personal de acuerdo a sus competencias a cada área según corresponda y por necesidad de servicio. Se encarga de la captación y reclutamiento de personas que cumplan con el perfil laboral para cada área del hospital. Estas actividades las realiza en conjunto con su plana de equipo, cuenta con 01 jefe supervisor y 02 asistentes.</p> <p>O2: Gestiona el aseguramiento y control del Hospital, es quién tiene manejo de la organización en su conjunto. Es quien coordina con las gerencias de cada área para la adecuada gestión correspondiente a la parte administrativa, así como la parte asistencial en todos sus procesos. Es quien le brinda el reporte directamente a la Gerencia de la Municipalidad. Es el responsable de cumplir y ejecutar las metas propuestas y en tal sentido establecer normativas para optimizar sus procesos los cuales repercutirán en el cumplimiento de las mismas.</p>	

O3: Lidera y gestiona el área asistencial - médica, el profesional que asume este cargo es Médico responsabilizándose de las áreas sanitarias asistenciales, así como el cumplimiento ético de los mismos. Trabaja en coordinación con la Dirección General y la Gerencia Municipal.

Se concluye que los factores determinantes de la motivación en el personal que labora en el Hospital Municipal de Los Olivos se encuentran relacionados de manera estrecha con las diferentes áreas de dicho nosocomio. Los cuáles permiten desarrollar proyectos de manera coordinada con la Gerencia de Recursos Humanos quién asume la responsabilidad directa de la captación, reclutamiento del personal competente para cada área, así como la capacitación y perfeccionamiento en sus funciones asignadas. De la misma manera también realizan la normatización de acuerdo a los requerimientos institucionales. Es donde se aprecia una de las debilidades en cuanto a la falta de elaboración de proyectos relacionados a la motivación del personal en su conjunto.

## **Anexo 7:**

### **Propuesta**

#### **Presentación de los factores determinantes de la motivación del talento humano**

##### **Datos Generales:**

Organización:	Hospital Municipal Los Olivos
Distrito:	Los Olivos
Área:	Oficina de Gestión del Talento Humano
Período:	Semestre II del 2021

##### **Situación Problemática:**

Los factores que determinan la motivación laboral en el talento humano del Hospital Municipal de Los Olivos, son identificados a través de la presente investigación como la cultura organizacional, clima organizacional, incentivos y satisfacción en el trabajo, los cuales no se encuentran establecidos o normados en el área del Gestión del Talento Humano, por ello la importancia de generar ésta propuesta de motivación laboral a través de la investigación acción con la finalidad de establecer y desarrollar cada componente mencionado.

##### **Objetivo.**

Establecer un modelo de motivación laboral a través de la implementación de un programa considerando las siguientes etapas como identificación, planificación, ejecución y observación que nos permitan atender los factores que determinan la motivación del talento humano.

##### **Finalidad.**

Desarrollar los factores determinantes de la motivación del talento humano como la cultura organizacional, clima organizacional incentivos y satisfacción en el trabajo, en el Hospital Municipal de Los Olivos, 2021.

**Alcance.**

Las disposiciones contenidas en la presente propuesta son presentadas al jefe de la Unidad de Recursos Humanos, quien a través de la Gerencia de Administración y Finanzas evaluará la aplicación de la presente en beneficio de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos

**Responsabilidad.**

El cumplimiento de la presente propuesta es de responsabilidad de la Gerencia de Administración y Finanzas del Hospital Municipal Los Olivos.

**Disposiciones Específicas:**

La presente propuesta está dirigida a resolver problemas cotidianos y urgentes relacionados con el diseño y mejora de actividades específicas, orientando así la toma de decisiones del Hospital Municipal Los Olivos.

**Identificación**

A través de instrumentos administrativos se recopilará información relevante a los trabajadores sobre diferentes aspectos involucrados en el ámbito laboral. Herramienta que nos permitirá identificar las debilidades respecto al Talento Humano que forma parte de la institución.

**PLANIFICACION**

Mediante el diagrama de Gantt se programará de manera efectiva la planificación identificando las acciones mediatas e inmediatas, asimismo identificando como los factores de motivación del talento humano repercuten en el compromiso que tiene cada trabajador en el desempeño de sus funciones

**EJECUCION**

La Gerencia de Administración y Finanzas en coordinación con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto determinarán la viabilidad presupuestal conforme a lo establecido por la Ley de Presupuesto del Sector Público para el año 2021

## Diagrama de Gantt

Objetivo Estratégico	Etapas	Factores de Motivación	Acciones a Implementar	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
<p>Establecer un modelo de motivación laboral a través de la implementación de un programa considerando las siguientes etapas como identificación, planificación, ejecución y observación que nos permitan atender los factores que determinan la motivación del talento humano.</p>	I. Identificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar el clima organizacional como factor determinante de la motivación del talento humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seleccionar, sistematizar y organizar la documentación relevante al área de gestión humana tanto a nivel organizacional.</li> <li>Documentar y seleccionar los recursos que potencien la estrategia de gestión humana contemplada en el plan estratégico institucional (Misión y Visión).</li> </ul>	X					
	II. Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar la cultura organizacional como factor determinante de la motivación del talento humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un diagnóstico del factor de motivación en trabajadores</li> <li>Implementación de la encuesta de factores de motivación en los trabajadores</li> </ul>	X	X	X			



			<p>diagnóstico de factores de motivación y cumplimiento de metas por área.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluar el sistema integral de evaluación de desempeño laboral.</li></ul>				X	X	X
--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	---	---	---



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 27 de julio de 2021  
Carta P. 0818-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Lic.  
Luz Graciela Castañeda Vega  
Director General(e)  
Hospital Municipal Los Olivos



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a GRANADOS TRINIDAD, ZOILA FLOR; identificada con DNI N° 42551812 y con código de matrícula N° 7002384146; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Factores determinantes de motivación del talento humano en el Hospital Municipal Los Olivos, 2021**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador GRANADOS TRINIDAD, ZOILA FLOR asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Venturo Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE