

Desempeño laboral en la **productividad del personal administrativo en las instituciones públicas de salud**

Autora: Elma Nora Navarro Barrón

Resumen

Este artículo tiene como objetivo principal el estudio de los factores probables en el desempeño laboral del personal administrativo en las Instituciones de Salud Pública, centrado en la motivación, capacitación, comportamiento, productividad, clima organizacional y desempeño laboral. Se presentan los conceptos y modelos teóricos del comportamiento humano y organizacional, las aportaciones de algunos autores como French y Bell, las lineaciones de Patrick Willians, Marvin R. Weisbord entre otros, son clave para el proceso de esta investigación, En las organizaciones de salud existe un ambiente de transformación pero se observa una escasez de talento especializado en sus diversas áreas, se requiere mejorar y planificar para obtener resultados.

Palabras clave: Comportamiento, Productividad, Clima Organizacional, Motivación y Desempeño Laboral

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como objetivo principal el de analizar y determinar la influencia de factores como la motivación, capacitación, comportamiento, productividad y clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en las Instituciones de Salud Pública, que responde a la problemática de investigación: ¿Cómo influyen la motivación, la capacitación, el comportamiento y el clima organizacional en la productividad y el desempeño laboral del personal administrativo en las Instituciones de Salud Pública? Este enfoque permitirá investigar de manera integral cómo distintos factores psicológicos y organizacionales afectan el rendimiento del personal administrativo, y a su vez proporcionará recomendaciones para fortalecer la gestión en estas instituciones, mejorando así no solo el ambiente laboral, sino también la calidad de los servicios de salud pública. Así como analizar ¿Qué relación existe entre los niveles de motivación y capacitación del personal administrativo en las Instituciones de Salud Pública y su percepción del clima organizacional, y cómo estos factores impactan en su productividad y desempeño laboral?

La satisfacción laboral forma parte ineludible de la gestión de los recursos humanos, ambos tienen un factor en común: el factor humano razón de ser de cualquier sistema de recursos humanos y en la actualidad se conceptualiza al hombre como escalafón base para el progreso por lo que el logro de su satisfacción se vincula con el logro de los objetivos organizacionales. La satisfacción laboral forma parte importante en el desempeño laboral ya que los servidores

perciben de una manera diferente su ambiente de trabajo y las acciones que acomete la empresa u organización a la que pertenece a favor de su bienestar constituyendo acciones que determinan su actuar, transmitiendo a terceras personas de fuera del ambiente del trabajo que lo rodea, influyendo de una manera involuntaria de forma positiva y negativa Mora Romero, (2019).

Hay varios factores que pueden afectar al personal en sus relaciones laborales entre los que se encuentran la multiplicidad de roles, integración personal, la motivación, los factores políticos, socioculturales, la comunicación, su comportamiento puede influir ciertos factores internos como su personalidad. Centrando el tema de investigación, en el caso concreto del personal administrativo que labora en las instituciones públicas de salud, los cuales son etiquetados dentro de las Instituciones con poco compromiso hacia las actividades que se le encomiendan.

Para facilitar el estudio de esta investigación las tareas a identificar son: exploración bibliográfica para identificar los fundamentos teóricos y empíricos relacionados con las instituciones públicas, muestra de variables, diseño y realización de encuestas y entrevistas, análisis de resultados e implementación de estrategias para la mejora continua y productividad de los empleados, así como la evaluación de la estrategia propuesta.

El estudio propuesto tiene un significativo aporte científico al proporcionar una comprensión integral de cómo factores interrelacionados, como la motivación,

la capacitación, el comportamiento, la productividad y el clima organizacional, impactan directamente en el desempeño laboral del personal administrativo en Instituciones de Salud Pública. Al analizar la influencia de factores como la motivación, capacitación, comportamiento, productividad y clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones de salud pública enfrenta varias limitantes. la heterogeneidad del personal y de las instituciones puede dificultar la obtención de datos representativos y comparables, ya que cada entidad puede tener características y contextos diferentes.

La recopilación de información subjetiva, como la percepción de motivación y clima organizacional, puede verse afectada por sesgos personales, lo que compromete la validez de los resultados. También existe el reto de operar en un entorno con cambios constantes y factores externos que pueden influir en el desempeño laboral, como las políticas de salud pública y las condiciones económicas.

MARCO TEÓRICO

El comportamiento del individuo en una organización pública o privada depende de los factores internos como la capacidad de aprendizaje, motivación, actitudes, emociones, valores, etc., y de factores externos, los sistemas de recompensa, castigos, factores sociales, políticos grupales, aquí también se incluyen las presiones de los superiores, los mismos compañeros de trabajo, cambios de tecnología utilizada dentro de las organizaciones, las demandas y la presión de las familias. Para Castro Mori

(2020) “el desempeño laboral es el principal elemento de la organización a cumplir en cuanto a las posibles necesidades que esta requiere: la consecución de objetivos institucionales, competitividad (habilidades y capacidad laboral), personal con alto nivel de motivación y capacitado, calidad de vida, políticas, éticas y comportamientos”, con respecto a la importancia del trámite de la habilidad humana.

El comportamiento humano dentro de una organización, es un área del conocimiento, que estudia la manera de como los individuos y grupos actúan dentro de las organizaciones, J. Clifton Williams define el comportamiento humano como el estudio individual y grupal dentro de los sistemas organizacionales , mediante un análisis de sus contingencias y la comprensión de sus procesos, utilizando conocimientos derivados de la sociología, la psicología, economía y antropología, estos conocimientos se integran sistemáticamente y contribuyen el logro de la efectividad y del desarrollo humano y organizacional para su continuidad y supervivencia.

Otro factor en el desempeño laboral del individuo es la productividad del personal dentro de cualquier organización es fundamental para los resultados que se quieren obtener. Ortiz (2019), señala que el desarrollo de un buen clima organizacional puede tener efectos positivos como: productividad laboral alta, buen nivel de satisfacción, baja rotación del personal y aumento de la creatividad, de esta manera se tiene una organización más competitiva, lo cual beneficiara el desarrollo y evolución de la misma. Es importante mencionar que, la productividad se define como la correspondencia entre la cantidad producida

y la cantidad de insumos empleados en el proceso productivo. Es por tanto que la productividad laboral, se evalúa por medio de la relación entre la producción alcanzada y la cantidad de labor aportada al proceso en un tiempo determinado.

Para Koontz citado en Jiménez (2021) en años recientes las organizaciones gubernamentales de países como EE.UU. y México se han enfrentado a severas críticas ya que consideran que hace falta mayor flexibilidad y maniobrabilidad para responder a las nuevas condiciones laborales ya que están en proceso de cambio en el caso de EE.UU. la creciente demanda de servicios del sector público y el proceso anti fiscal presionan a que sean más competitivos e innovadores, en México se busca un crecimiento económico y de modernización y que al mismo tiempo se satisfaga las necesidades de una población variada y que va en aumento, por lo que es necesaria una administración creativa y flexible. En los tres niveles de gobierno (municipal, estatal y federal) la productividad no se refleja en los niveles de calidad y el personal que labora en estas instituciones no puede o no quiere orientarse al contexto al que debe de servir a la vez que se refleja el poco interés, cambios de actitud y poca productividad en las actividades encomendadas.

Para Mendoza (2023) El desempeño en un puesto, es el comportamiento de la persona que lo ocupa, es situacional, varía de una persona a otra y depende de los innumerables factores condicionantes que influyen en él, es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su presencial desarrollo, cuando se le realiza una evaluación para ver qué

tan competente es en el desarrollo de sus actividades, este proceso estimula o juzga el valor, excelencia y cualidades de una persona. La falta de atención a los recursos humanos en el sector salud, explica parte de los problemas de gestión de recursos y de limitado desempeño de los sistemas de salud, la fuga de talentos, la desigualdad. Algunos países como Nicaragua, México entre otros han formulado propuestas para hacer frente a estos retos, entre ellos ajustar los salarios a la productividad laboral, mejorar los procesos de contratación y selección del personal, aplicar supervisiones basadas en el rendimiento, un sistema de recompensas, mejorar la calidad en la formación académica y entrenamiento continuo del personal.

Otro factor dentro del desempeño laboral es la de la relación de la inteligencia emocional, la actividad laboral y la salud mental incluyen un estado de satisfacción interior acompañado de un quehacer también satisfactorio y productivo dentro y fuera de las instituciones y organizaciones sociales, las organizaciones humanas creadas para la producción de bienes y servicios, valoran el alto grado de productividad, pero esta es importante para el individuo trabajador siempre y cuando conlleve a la satisfacción profesional o laboral, actualmente se considera que el principal activo que tiene una organización está constituido por el talento y la personalidad de sus colaboradores.

La inteligencia para el trabajo dentro de las organizaciones es la capacidad para reasignar significaciones transformando materias primas o desarrollando productos de valor para el mejoramiento de la vida colectiva. Las organizaciones se han enfrentado a varios factores que influyen con el comportamiento

humano y el desempeño laboral: Factor económico (cambio en los incentivos y castigos que lo determinen) Ciencias administrativas (modificar las funciones básicas), Factor teórico (analizar los aspectos psicosociales del comportamiento dentro de las organizaciones, se considera el más importante ya que abarca tres conceptos fundamentales, el clima organizacional, la motivación y la actitud), el rendimiento se diferencia entre la eficacia y la productividad del trabajador. La Competencia profesional, habilidades, la familia como factor externo (fuera de la organización y/o institución) y la actualización permanente en los conocimientos profesionales que el personal desarrolla dentro de las organizaciones.

METODOLOGÍA

Es importante destacar la importancia del comportamiento humano dentro de las instituciones públicas, que es lo que conlleva al personal a no darle la importancia adecuada a las actividades que realiza, que factores determinan su comportamiento ante la sociedad que requiere de sus servicios. Los métodos aplicados en esta investigación son: Métodos empíricos, para estudiar los procesos internos, mediante técnicas de observación, encuestas y entrevista a profundidad; Técnicas de análisis y rediseño de procesos; Métodos teóricos, abstracción, inducción, deducción, análisis-síntesis; Técnica Delphi, consulta de expertos sobre el tema; Enfoque cualitativo y el aporte práctico es elaborar una estrategia basada en un modelo de trabajo para que el personal administrativo de las instituciones públicas de salud, analice la productividad y mejore el desempeño de las actividades que desarrolla.

Los métodos y técnicas aplicadas a la investigación realizada dentro de las instituciones públicas de salud identifican las causas que existen en relación a la productividad del personal, en esta investigación se toma a 7 empleados entre personal de confianza y sindicalizados como muestra de la población. Dentro de los antecedentes más relevantes de estos trabajadores, el personal se clasifica en dos categorías asignadas por la Institución, sindicalizados y de confianza, en ambos casos se les asigna como personal administrativo en salud y profesional administrativo en salud a partir del 2007 y por decreto presidencial para cubrir cualquiera de estas categorías todo servidor público deberá contar como mínimo con una licenciatura para poder ser candidato a ocupar puestos administrativos.

Es de importancia destacar que el personal sindicalizado dentro de las Instituciones dentro de las condiciones de Trabajo que establece el Sindicato es el de poder concursar a las diferentes categorías que se manejan, para obtener alguna de estas el personal debe de presentar la documentación que avalen los estudios realizados, así como la antigüedad, el contar con algún familiar directo (papá o mamá trabajador de la Institución), se manejan dos tipos de plaza la de 6 hora y media y turno opcional 9 horas esto conlleva a que el trabajador que obtenga la categoría más alta su percepción salarial será más beneficiada, contando también con los incentivos logrados por el sindicato, en el caso del personal de confianza, este desempeñara las actividades de acuerdo al área que será asignado, debe validar la profesión y estudios terminados dentro de una Institución educativa (Título y cédula profesional).

Para esta investigación se consideraron variables dependiente e independiente, Estrada(2023), considera una variable es cualquier acontecimiento, situación, conducta o característica individual que cambia, estas deben definirse operacionalmente para que el estudio sea de manera empírica, lo que obliga a los científicos a hablar de conceptos abstractos en términos concretos lo que da como resultado que el proceso que en algunas ocasiones sea considerado como vaga para ser estudiado no es que carezca de significado, si no que una investigación sistemática no es posible hasta que el concepto se defina operacionalmente.

La variable dependiente dentro de esta investigación es el desempeño laboral y como variables independientes se consideraron la capacitación, clima laboral, motivación, la productividad y el incentivo económico, este último no se considera dentro de la muestra ya que por ser Instituciones públicas los salarios son establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como la Ley del Trabajo de cada Institución, los cuales varían de acuerdo a la categoría de los empleados ya sean sindicalizados o de confianza.

Se menciona que toda investigación cualitativa se aplica un instrumento para medir las variables contenidas en una hipótesis y preguntas científicas, esta medición es efectiva cuando el instrumento de recolección de datos en realidad representa a las variables que se tienen en mente, de lo contrario la medición es deficiente, por lo que la investigación no debe tomarse en cuenta. Un instrumento de recolección implica elaborar un plan detallado de

procedimientos que conduzcan a reunir datos con un propósito específico, por lo que se determina, las fuentes para obtención de datos, localizar dichas fuentes, métodos de recolección y análisis y planteamiento del problema.

En este caso las fuentes para obtener los datos y su localización son los 7 trabajadores que laboran en las diferentes Instituciones de Salud, los métodos empleados para la recolección de datos es a través de las técnicas de: la encuesta, la entrevista y la observación, para Hernández Sampieri (2019) los requisitos indispensables para una medición de recolección de datos son: la confiabilidad, es el grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales, es un instrumento que se determina mediante diversas técnicas; la validez en términos generales se refiere al grado en que el instrumento realmente mide la variable que se pretende medir y puede tener diferentes tipos de evidencia, la relacionada con el contenido y la relacionada con el criterio.

Entre la confiabilidad y la validez hay tres factores que afectan estos instrumentos y son la improvisación, los instrumentos desarrollados en el extranjero, que no son validados en nuestro contexto, la cultura y el tiempo es el tercer factor en que el instrumento resulta inadecuado para las personas a quienes se aplica. El último requisito es la objetividad el cual se refiere al grado en que es permeable a la influencia de las tendencias del investigador, se refuerza mediante la estandarización en la aplicación del instrumento y en la evaluación de los resultados, así como emplear personal capacitado y experimentado en el

instrumento. Para esta investigación se aplica una encuesta con el objetivo de conocer los factores que lleva al empleado a tener una baja productividad en las actividades que desarrolla, y un desempeño laboral carente de calidad, eficiencia y eficacia se realizó una entrevista a profundidad y la aplicación de un proceso de observación.

Medina, Rojas, Bustamante, Loaiza, Martel y Castillo (2023) mencionan que la investigación con encuestas emplea cuestionarios y entrevistas para pedir a las personas que proporcionen información sobre ellas, tales como la actitud y creencias, datos demográficos y hechos como comportamiento pasado o futuro, es de importancia conocer el tipo de preguntas que se implementaran de manera que se puedan aplicar las más adecuadas al cuestionario, tales como las preguntas abiertas, preguntas cerradas, de opción múltiples y con respuesta a escala. Para el cuestionario de esta encuesta se eligieron preguntas abiertas y cerradas, en la que el entrevistado indica sus reacciones generales.

Otro de los instrumentos utilizados en esta investigación son las entrevistas, para Estrada (2023) son herramientas que recolectan datos cualitativos, son empleadas cuando el problema no se puede observar, permite obtener información detallada, existen tres métodos que son indispensables para la entrevista la de cara a cara, telefónica y grupos de enfoque. Para obtener los resultados se aplicó la de cara a cara, de los 7 empleados se realizó una entrevista para tener un panorama amplio del porque fueron enviados a realizar actividades que no están dentro de su perfil por problemas de comportamiento y no

cumplir con los requerimientos solicitados, en los resultados de la entrevista se conoce cuando y donde iniciaron sus actividades se incluye el formato de la entrevista, las preguntas realizadas se enfocan principalmente al tiempo que llevan en las Instituciones, sus actividades principales, motivo por lo que fueron comisionados, como consideran el ambiente laboral y relación con jefes o autoridades superiores. Se realizó una entrevista a funcionarios de las Instituciones, a los responsables de las áreas de Selección y Reclutamiento de Personal y a secretarios generales de los sindicatos de las Instituciones, los cuales explican los lineamientos de selección del personal el cual está establecido dentro de las condiciones de trabajo de cada Institución.

El último instrumento utilizado es el de Diseño de Entrevista (Check List), Medina, Rojas, Bustamante, Loaiza, Martel y Castillo (2023) consideran que la observación puede ser naturalista y sistemática, en la primera se considera determinar cuál es el papel que va a desempeñar en el ambiente el cual puede ser complejo y debe limitarse el ámbito de sus observaciones, el investigador es meramente espectador y la sistemática es la observación cuidadosa de una o más conductas específicas en un ambiente particular, las observaciones son cuantificables y es común que se realizan hipótesis previas con respecto a sus conductas. Para la recolección de datos se tomó de la muestra a los 7 empleados, en la cual se aplicó la observación sistemática donde se analiza el comportamiento y la actitud hacia el demás personal. La validación de los resultados fue apoyada por un experto en el tema, en la que se realizó una revisión a las preguntas de la encuesta, donde se observa que una

encuesta debe de ser importante el diseño de las preguntas esto con la finalidad de no incomodar al encuestado, las entrevistas al personal de selección de personal y secretario general del Sindicato, así como a los responsables de las áreas de Recursos Humanos de dos Instituciones del Sector Privado, las entrevistas fueron enfocadas a la selección del personal, perfil de puestos para el desempeño de sus actividades.

Las tareas o actividades que se realizaron en esta investigación para conocer la situación actual del desempeño laboral, dan como resultado que no se tiene por parte de los empleados conocimiento de un organigrama definido, aunque se tenga un perfil de puestos el personal no tiene las bases de conocimiento para poder desempeñar las actividades que se encomiendan, no conoce la misión, visión y valores establecidos por la Institución a pesar que es personal que tiene entre 10 y 20 años de servicio, los procesos de reconocimiento laboral por parte de las autoridades, no hay un seguimiento en la capacitación del personal aunque de manera continua la Institución realice convenios con instituciones educativas para la realización de cursos dependiendo el puesto o actividad que desempeña.

El principal problema de la baja de productividad del personal comienza desde el proceso de selección y reclutamiento ya que no hay proceso conciliador ni estrategia de contratación entre las autoridades y los sindicatos, es importante establecer un proceso que permita el involucramiento del personal en las actividades que realiza, así como un compromiso por ambas partes para llevarlas a cabo con el objetivo de brindar un mejor servicio a los derechohabientes de la

Institución.

ANALISIS DE RESULTADOS

Los resultados de la encuesta son bajo la interpretación de los tres factores o variables independientes (desempeño, clima laboral, motivación), mediante graficas de barras, fueron interpretadas de manera individual y se realizó una síntesis integrando el grupo de preguntas a cada sector; los resultados de las entrevistas se hizo un análisis comparativo de las respuestas y se sintetizo resaltando los aspectos más comunes. El checklist se interpretó de acuerdo al estado que guarda cada uno de los aspectos que fueron observados en cada uno de los empleados elegidos. El desempeño dentro de las Instituciones es un apoyo entre los directivos, jefes de organización ya que se tiene el conocimiento y habilidad del trabajador será de importancia en las actividades que se le asignen al asumir nuevas responsabilidades y a su vez adaptarse a los cambios que estas generen para una mayor productividad.

En el factor desempeño los resultados se interpretan de la siguiente manera: “Se Considera que el desempeño que se tiene dentro de las instituciones es debido a la falta de capacitación que recibe ya que no está enfocada a las actividades que realiza”. “El espacio donde realiza las actividades es el adecuado, pero no hay suficiente apoyo por parte de los jefes para capacitación en el desempeño de sus funciones”. “No se brinda por parte de la institución el reconocimiento adecuado en las actividades que desempeña”. “Se considera en el análisis de resultado del factor de desempeño un 70% ya que la falta de atención al personal para la ejecución de sus actividades y el nulo involucramiento

se refleja como un problema de actitud negativa hacia el trabajo.”

El clima laboral en las organizaciones no se puede ver de manera directa, debe hacerse una fijación en los indicadores y manifestaciones que la caracterizan, en el sector público el proceso de modernización se ha destacado como un elemento central e indispensable para una gestión eficiente, el personal es quien debe efectuar el cambio en los objetivos, estructuras, procesos y cambios organizacionales y lo principal el saber trabajar en las nuevas condiciones del entorno y la Institución, el clima laboral está compuesto por las interpretaciones que un grupo o comunidad hace y por las actividades y artefactos que las reflejan, se comparten de una manera colectiva como el resultado de un proceso social, consiste en normas que gobiernan la actividad de individuos y grupos determinando sus comportamientos.

Factor Clima Laboral, los resultados son los siguientes: “Las actividades que desempeña el personal dentro del área de trabajo, algunos lo consideran motivantes y con retos para cumplir metas establecidas”. El 80% del personal realiza sus actividades en su totalidad por las metas establecidas, según lo marcan los programas anuales”. “El horario de trabajo es el adecuado no interfiere con sus actividades personales”. “Para la mitad del personal, el trabajo ha afectado su estado de Salud”. Dentro de la investigación la motivación se define como una variable intermedia el cual significa que es un proceso psicológico interno, ya que no se puede ver, oír, sentir y solo se puede deducir a partir de la conducta, se define observando a la persona, su comportamiento,

sus necesidades, y el resultado que obtiene en las metas y objetivos logrados dentro de la organización. Un sistema adecuado de motivación se basa en los principios sociológicos, las prácticas de una empresa o institución y en las convicciones acerca de los fines del ser humano. En las Instituciones públicas el sistema de motivación toma en cuenta lo siguiente: satisface necesidades de los empleados, pueden ser básicas o sociales, las de relación de grupos, ser productivos, competitivos en algunos casos conflictivos y destructivos.

Factor Motivación, los resultados son los siguientes:

“No hay una comunicación adecuada entre algunos de los empleados y el jefe superior”. “La flexibilidad en el desempeño de las actividades con otros compañeros no es el adecuado ya que estos consideran que si alguien realiza sus actividades este será destituido de su área de trabajo, más sin embargo el trabajador algunas veces se niega a realizar las actividades encomendadas por el jefe superior”. “El 85% del personal se siente desplazado por los mismos compañeros en la realización de actividades”. “El 92 % consideran que el no realizar juntas de trabajo desconocen las actividades de los demás compañeros”. “El 62% del personal considera que las actividades no están repartidas equitativamente”. Es importante considerar que el dinero puede ser un gran estímulo para una mayor productividad, siempre que el empleado perciba que el aumento de su esfuerzo lleva a un hecho al aumento de su recompensa monetaria.

En esta investigación la variable del incentivo monetario no se consideró en la encuesta ya

que por ser Institución Pública los salarios son establecidos por la SHCP (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como la Ley de Trabajo de las diferentes Instituciones de Salud Públicas, se menciona que varía de acuerdo a la categoría de puesto de los empleados (en el caso del personal sindicalizado) y en el personal de confianza según el puesto asignado.

En los resultados de la interpretación de la entrevista realizada a 7 empleados son los siguientes: “No se otorgó capacitación para la realización de sus actividades. Consideran que las actividades que desempeñan son asignadas para ocupar su tiempo y evitar el ausentismo del personal”. “Acepta el personal que no tiene la capacidad de atención al derechohabiente y dependiendo su estado de ánimo puede llegar a confrontarse”. En la entrevista a funcionarios de la Institución los resultados son: “En la selección de personal se aplica exámenes psicométricos, de conocimiento, salud”. Uno de los requisitos para ingresar a bolsa de trabajo además de tener un perfil para ocupar puestos en las áreas administrativas o de salud es necesario ser pariente directo o indirecto de trabajador de la Institución. Se debe considerar el nivel académico del personal para la realización de sus funciones.

En la entrevista a expertos de Recursos humanos de instituciones privadas además de los resultados en los exámenes previos, la actitud y motivación es un factor importante que debe contar el personal seleccionado para la obtención de mejores resultados y una productividad adecuada que es lo que desea la Institución. El resultado en el análisis de la observación es el siguiente: “Problemas de actitud ante sus demás compañeros”. “El

estado de ánimo que maneja el personal es por problemas personales, de salud, falta de interés en lo que realiza”. “Actitud negativa ante los demás compañeros y actividades que desempeña”. “Se les convoca a participar en capacitaciones, pero por falta de interés no asisten, lo consideran como obligación o castigo”. “Consideran poco atractivo las actividades que realizan”.

CONCLUSIONES

Para mejorar el clima laboral en las Instituciones Públicas es de suma importancia formular estrategias que permitan implementar modelos integrales para el comportamiento del personal, así como la actitud, la capacitación y la motivación, el cual permitirá un mayor rendimiento en las actividades desarrolladas con la finalidad de incrementar la eficacia y eficiencia en la ejecución de los procesos, así como mejorar los niveles de competencia y servicios. Es necesario e importante el involucramiento de las autoridades, supervisores o personal de alta dirección para implementar estrategias de productividad para la obtención de resultados y metas en un tiempo determinado.

En la estructura organizacional, se cuenta con un organigrama establecido, pero se desconoce, lo que conlleva, aunque se tiene un perfil de puestos de trabajo, no se establece como tal en el área, por parte del personal no se conoce la Misión. Visión y Valores lo que genera un distanciamiento entre el trabajador y la Institución. Como no existe un proceso de reconocimiento formal por parte de las autoridades hacia el personal no hay interés para desempeñar las actividades que se le encomiendan,

aun a pesar de que se conocen las responsabilidades y obligaciones. El servidor público desconoce la capacitación que debe recibir para mejorar sus actitudes y relaciones laborales. En lo referente a desempeño laboral no existe comunicación entre el personal de las Instituciones Públicas de Salud con las autoridades superiores por lo que impide una relación afectiva con sus demás compañeros.

El mejorar el desempeño laboral dentro de las Instituciones Públicas es necesario formular estrategias que nos permitan implementar modelos integrales para el comportamiento del personal, así como la actitud, para que permita que su rendimiento en las actividades que desarrolla incrementa la eficacia y eficiencia, así como mejorar los niveles de competencia y servicios. La capacitación formal para el empleado no se ha dado la importancia que este requiere ya que es necesario que las autoridades y los jefes de Departamento generen un plan de capacitación formal a largo plazo, así como un programa de seguimiento, así el personal se sentirá motivado para realizar las actividades encomendadas.

Las emociones del personal dentro de las instituciones juegan un papel fundamental en nuestras reacciones ante situaciones que se nos presentan, ya que no se pueden desvincular, por lo que es importante y primordial tener conocimiento de estas para aceptarlas de tal forma que resulten beneficiosas para el individuo y la organización. El problema de productividad del personal comienza desde el proceso de selección y reclutamiento, se requiere una estrategia conciliadora entre los sindicatos y la autoridad.

Es considerable contar con la descripción de puestos y claridad en las funciones que desempeña el personal. Es importante establecer procesos que permita al personal que se involucre en las actividades que desempeña y establecer objetivos de compromiso para llevarlas a cabo. Es de suma importancia que el personal que labora dentro de estas Instituciones conozca el organigrama, descripción de puestos, visión, misión, lo cual aumentará el sentido de responsabilidad y las actividades que desempeña.

Para la alta administración de las Instituciones el conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se presentan en las actividades que se realizan, esto con la finalidad que los resultados que se pretenden obtener sean relevantes en el mejoramiento constante, así como la oportunidad de crecimiento laboral. Establecer procesos que permitan el involucramiento del personal en las áreas de las Instituciones, así como dar la oportunidad de que estos puedan ocupar puestos claves de acuerdo a sus conocimientos y desarrollo profesional.

BIBLIOGRAFIA

CASTRO MORI, KAREN OLINDA (2020). Gestión del talento humano en El desempeño laboral. Proyecto especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. México: Revista Ciencia Latina, Revista Científica Multidisciplinar, Vol. 4 No. 220 p.

ESTRADA ESQUIVEL, ANA LUISA (2023). Clasificación de las variables. México: CISA. VOL. 4 No. 4 pp. 43-53

JIMENEZ LOYZA, DIANA (2021). Papelería Amazonas, propuesta de mejoramiento Del desempeño y desarrollo administrativo utilizando la metodología de Excelencia organizacional de Heinz Wehrich y Harold Koontz. Ecuador: Universidad Católica Pontificia. 63 p.

MEDINA ROMERO, MIGUEL; ROSAS LEÓN, ROMULO; BUSTAMANTE, WILDER, LOAIZA CARRASCO, RAQUEL; MOREL CARRANZA, CHRISTIAN; CASTILLO ACOBO, ROXANA (2023). Metodología de la investigación, técnica e instrumentos de investigación. Perú: Instituto de Innovación Científica y Tecnológica Inudi Perú S.A.C. 58 p.

MENDOZA MENA, ANAMEY; PLUA PARRALES, NINIVE VICTORIA; CHIQUITO TIGUA; GLORIA PASCUALA (2023). Rol del talento humano en las organizaciones públicas. Ecuador: Avances, Vol. 25 No. 1 pp. 20-34

MORA ROMERO, JESSICA LEONELA; MARISCAL ROSADO, ZOILA MIRELLA (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral. México: Revista Dilemas Contemporáneas: Educación, Política y

Valores Año VII No, Edición Especial Art. 100. 11p.

ORTIZ CAMPILLO, LAURA (2019). Incidencia del clima organizacional en la Productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. Colombia: Revista Latinoamericana de Hipertensión. Vol. 14 No, 22 7 p.