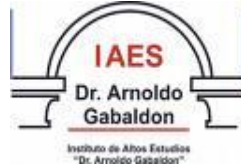


**REPUBLICA BOLIVARINA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR
INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS EN SALUD PÚBLICA
“DR. ARNOLDO GABARDON”**



**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA
SATISFACCION LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS
DEL HOSPITAL “DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA”
SAN JUAN DE LOS MORROS. ESTADO GUÁRICO 2007.**

Trabajo especial de grado que se presenta para optar al título de Especialista en
Gestión en Salud Pública

Autora: Rebeca Velásquez
Tutor: Dra. Nelly J. González

SAN JUAN DE LOS MORROS, FEBRERO, DE 2008

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR
INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS EN SALUD PÚBLICA
“DR. ARNOLDO GABARDON”**



**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA
SATISFACCION LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS
DEL HOSPITAL “DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA”
SAN JUAN DE LOS MORROS. ESTADO GUÁRICO 2007.**

**SAN JUAN DE LOS MORROS, FEBRERO, DE 2008
ACEPTACION DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he leído el Trabajo de Grado, presentado por la ciudadana: Reveca Velásquez para optar al título de Especialista en Gestión en Salud Pública; Cuyo título es: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS DEL HOSPITAL “DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA” SAN JUAN DE LOS MORROS. ESTADO GUÁRICO 2007**; y que acepto asesorar a la estudiante, en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo del Trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la Ciudad de San Juan de los Morros, a los cinco días del mes de Noviembre de 2007.

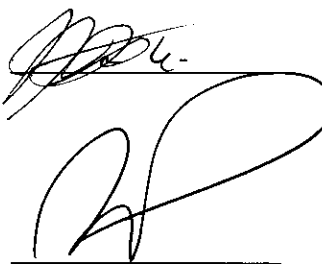
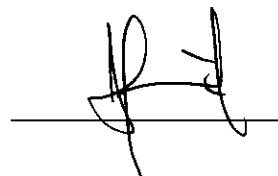
INDICE



Servicio Autónomo Instituto de Altos Estudios en Salud Pública
"Dr. Arnoldo Gabaldon"
POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN DE GESTIÓN EN SALUD PÚBLICA

ACTA VEREDICTO

Nosotros, miembros del Jurado designados para la evaluación del Trabajo de Especialización de Gestión en Salud Pública titulado: **"ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS DEL HOSPITAL "DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA" EDO. GUÁRICO"**, presentado por el Ciudadano (a) **REVECA VELÁSQUEZ**, para optar al Título de Especialista de Gestión en Salud Pública, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como **APROBADO**.

Nombres y Apellidos	C.I.	Firma del Jurado
NELLY GONZÁLEZ Presidente:	4.922.792	
WILLIAM PALOMO Miembro:	5.706.211	
MAIQUI FLORES Miembro:	9.433.134	

Maracay, 12 de diciembre del 2007

	PP
LISTA DE CUADROS.....	vii
LISTA DE GRÁFICOS.....	viii
RESUMEN.....	ix
 INTRODUCCIÓN.....	 1
 CAPITULO	
I EL PROBLEMA.....	4
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	10
Justificación de la Investigación.....	10
 II MARCO TEÓRICO.....	 13
Antecedentes de la Investigación.....	13
Bases Teóricas.....	16
Basamentos Legales.....	58
Operacionalización de las Variables.....	62
 III MARCO METODOLÓGICO.....	 63
Tipo de Investigación.....	63
Población y Muestra.....	65
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	66
Validez y Confiabilidad.....	67
Técnicas de Análisis de Datos.....	69
 IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	 73
 V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	 93
Conclusiones.....	93
Recomendaciones.....	95
 VI LA PROPUESTA.....	 96
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....	96
 ANEXOS.....	

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, que ilumina mi vida, que día a día me enseña el valor y la importancia de la superación personal. *Gracias Señor.*

.A ti Abuela, que lamentablemente no estas aquí a mi lado para reír conmigo en este momento tan grato

A mis bellas hijas; quienes han sido la razón de mi vida y me impulsan día a día a seguir adelante. Quiero dejarles la legacía de hacer obras constructivas y quiero que tengan siempre en sus corazones la fortaleza para luchar por sus propias convicciones.

jj La abundancia de palabras y la ignorancia predominan en la mayor parte de los hombres; si quieres sobresalir de la mayoría inútil, cultiva tu conocimiento y envuélvelo en nubes de silencio. jj

Reveca Velásquez

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirme culminar con éxito esta meta propuesta.

A la Dra. Nelly González, por su apoyo y su tiempo empleado a ayudarme en este trabajo, sus palabras y sus consejos a como llevar de manera óptima me ayudaron mucho.

Al Instituto de Altos Estudios en Salud Pública “Dr. Arnoldo Gabardon”, por acogernos y permitirnos cristalizar nuestras metas.

A la Dirección Regional de Salud, por la receptividad que tuvieron con nosotros.

A todos ellos, mi agradecimiento...

Reveca Velásquez

LISTA DE CUADROS

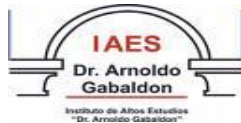
Gráfico N°.		pp.
1	Criterio de Valoración.....	62
2	Operacionalización de las Variables.	72
3	Nivel Educativo de la Hemoterapistas.....	74
4	Satisfacción Laboral: Satisfacción en la participación en el proceso de su trabajo	75
5	Satisfacción Laboral: Expectativas entre esfuerzo y desempeño	76
6	Satisfacción Laboral: Expectativas de las exigencias del trabajo	77
7	Satisfacción Laboral: Satisfacción con el cargo que desempeña.	78
8	Satisfacción Laboral: Importancia del trabajo que se desempeña.	79
9	Factores de Insatisfacción. Pago	80
10	Factores de Insatisfacción. Puntualidad del pago	81
11	Factores de Insatisfacción. La Supervisión	82
12	Factores de Insatisfacción. Comunicación/Relaciones interpersonales	83
13	Factores de Insatisfacción: Incentivo laboral	84
14	Motivación: Salario y/o beneficios económicos del trabajo.	85
	Prestaciones	86
15	Motivación: Seguridad o estabilidad laboral.	87
16	Motivación: Ambiente laboral.	88
17	Motivación: Aspiraciones personales.	89
18	Motivación: Relaciones con los compañeros	90
19	Motivación: Reconocimiento Social	91
20	Capacitación	92
21	Factibilidad para desarrollar las estrategias de Motivación laboral	93

LISTA DE GRAFICO

Gráfico N°.		pp.
1	Nivel Educativo de la Hemoterapistas.....	74
2	Satisfacción Laboral: Satisfacción en la participación en el proceso	75
3	de su trabajo	
4	Satisfacción Laboral: Expectativas entre esfuerzo y desempeño	76
	Satisfacción Laboral: Expectativas de las exigencias del trabajo	77
5	Satisfacción Laboral: Satisfacción con el cargo que desempeña.	78
6	Satisfacción Laboral: Importancia del trabajo que se desempeña.	79
7	Factores de Insatisfacción. Pago	80
8	Factores de Insatisfacción. Puntualidad del pago	81
9	Factores de Insatisfacción. La Supervisión	82
10	Factores de Insatisfacción. Comunicación/Relaciones	83
11	interpersonales	
12	Factores de Insatisfacción: Incentivo laboral	84
	Motivación: Salario y/o beneficios económicos del trabajo.	85
13	Prestaciones	86
14	Motivación: Seguridad o estabilidad laboral.	87
	Motivación: Ambiente laboral.	88
15	Motivación: Aspiraciones personales.	89
16	Motivación: Relaciones con los compañeros	90
17	Motivación: Reconocimiento Social	91
18	Capacitación	92
19	Factibilidad para desarrollar las estrategias de Motivación laboral	93

REPUBLICA BOLIVARINA DE VENEZUELA

**MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR
INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS EN SALUD PÚBLICA
“DR. ARNOLDO GABARDON”**



**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA
SATISFACCION LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS
DEL HOSPITAL “DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA”
SAN JUAN DE LOS MORROS. ESTADO GUÁRICO 2007.**

Año: 2007

Autora: Reveca Velásquez

Tutora: Dra. Nelly González

RESUMEN

Motivar a una persona es proveerle ciertos estímulos para que adopte un determinado comportamiento deseado. Es crear las condiciones adecuadas para que aflore un comportamiento específico en las personas. La importancia de la motivación radica es que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo proponer estrategias motivacionales para mejorar la satisfacción laboral de las Enfermeras hemoterapistas adscritas al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del Estado Guárico, para el cual fué necesario enmarcarla dentro de la modalidad proyecto factible, bajo un diseño de Campo de tipo Descriptivo. La población sujeta a estudio estuvo representada por 10 Enfermeras hemoterapistas, tomándose como muestra la totalidad de la población. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario estructurado en tres partes y constituido por 24 Ítems, sometidos a validación y confiabilidad. La representación de los datos se realizó a través de cuadros estadísticos descriptivos con distribución de frecuencia y media aritmética, obteniéndose como conclusión: las Hemoterapistas no están satisfechas ya que consideran que el esfuerzo que pone en su trabajo no esta acorde con las retribuciones que de él recibe, que los factores que influyen en su satisfacción laboral están relacionado con el pago que perciben por su trabajo, la impuntualidad en la cancelación de sus beneficios, la supervisión de su desempeño y la falta de incentivo por parte de la institución (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho. De igual manera, los principales factores que inciden en la motivación de las enfermeras objeto de estudio son los beneficios económicos y las prestaciones sociales, el ambiente de trabajo, las oportunidades de crecimiento económico y profesionales y el reconocimiento social. Se elabora la Propuesta.

Descriptor: Motivación, Estrategias, Satisfacción Laboral, Enfermeras.

INTRODUCCION

Una de las características que se observan en este mundo competitivo y globalizado es que las empresas se empeñan en ser cada vez mejores. Recurren a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos. En dicho contexto, la óptima administración del factor humano tiene singular importancia. Se dice que una empresa será buena o mala dependiendo de la calidad de sus recursos humanos. Es por ello que, con el objeto de aprovechar al máximo el potencial humano, las empresas desarrollan complejos procesos, entre otros, la motivación del personal. Este factor se constituye en uno de los factores de especial importancia para el logro de los objetivos empresariales y para el desarrollo del trabajador.

Cuando los ejecutivos de una empresa consideran necesario motivar a su personal para el logro de determinados objetivos, muchas veces suelen contratar especialistas o consultores externos, quienes generalmente son buenos oradores y hacen uso de determinadas técnicas orientadas principalmente a incidir en el aspecto emocional de la persona. Para ello, desarrollan temas tales como: liderazgo, cómo vencer el miedo, excelencia y calidad, trabajo en equipo, ser triunfador, motivación, entre otros. En el mejor de los casos, estos programas van acompañados con temas relacionados con el quehacer de la empresa. Si bien es cierto que estas actividades pueden llevar a que la persona tome conciencia de determinados problemas y pretenda superarlos, carecen de consistencia y permanencia en el tiempo. Peor aún, el efecto deseado como contribución a los objetivos de la empresa no se concreta en gran parte

En este sentido, las enfermeras y enfermeros constituyen una fuerza humana, y profesional de primer orden. En la actualidad, en Venezuela, las competencias enfermeras están diversificadas, y las/os profesionales forman parte de las múltiples esferas, y actividades relacionadas con la salud. La imagen actual se relaciona con el progresivo avance en el proceso de profesionalización, que las enfermeras/os realizan. Los cambios son en profundidad, especialmente cuando implican la adopción de nuevos modelos de cuidados. Es un proceso que va unido a la asunción

de valores y actitudes profesionales, con especial desarrollo de la autonomía profesional. Todo ello no es fácil se trata de procesos que no pueden ser impuestos. Las enfermeras/os expertas necesitan asumir personalmente, y profesionalmente tales cambios, y requieren además de los recursos necesarios.

Es por ello, la calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, es un ambiente de mayor confianza y respeto. Es por eso que con excesiva frecuencia, los funcionarios de una empresa se han empeñado en obtener la colaboración pasiva y repetitiva de varias personas, pero poco se ha procurado por conocer las ideas que esas personas pueden adoptar.

Para ello, las estrategias motivacionales se inician con aprender a influir en el comportamiento de las personas, cuando los líderes hayan comprendido esta realidad, tal vez puedan obtener los resultados deseados tanto por la organización, así como también por los miembros de la estructura informal de la misma. Los gerentes deben estimular mayor motivación a sus más seguidores, confiando en que ellos trabajarán con iniciativa y alentándolos a hacerse responsables de sus propios triunfos y fracasos que conduzca a la satisfacción laboral de los trabajadores, puede considerarse como un fin en sí misma, que compete tanto al trabajador como a la institución; que además de producir beneficios a los empleados al ayudarles a mantener una buena salud mental, puede contribuir a mejorar la productividad de una organización; ya que un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado, que otro que no lo esté.

En el presente trabajo, se muestran los resultados de un estudio bajo la modalidad de proyecto factible sobre Estrategias motivacionales y la satisfacción Laboral, y de esta manera mejorar la calidad del servicio que se presta.

En este orden se enmarca el propósito de la presente investigación, la cual pretende proponer un

En este sentido, el trabajo de investigación expuesto quedó estructurado en seis (06) capítulos a saber:

En el Capítulo I, el cual está conformado por el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y la justificación de la investigación.

En el Capítulo II, referido al marco teórico y que conformado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas que sustentan la investigación, las bases legales y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo III, el cual está enfocado a la descripción del marco metodológico, destacando el tipo y diseño de la investigación, así como la población y muestra objeto de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad de los instrumentos y las técnicas de análisis.

En el Capítulo IV, Diagnóstico que sustenta la Propuesta; la cual se realizó mediante la aplicación de la estadística descriptiva, de cuadros porcentuales y gráficos circulares con análisis cuantitativos.

En el Capítulo V, Conclusiones y Recomendaciones; se presentan las conclusiones a las cuales condujo los resultados de la investigación en base a ello se realizaron recomendaciones.

En el Capítulo VI, la propuesta; y finalmente las referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

En este capítulo se inicia, explicando detalladamente cuales son los indicios que hacen pensar que existe un problema, luego se llegan a unos interrogantes; continuando con objetivos tanto general como específicos, preámbulos y justificación.

Planteamiento del problema

Dado que en todas las organizaciones a nivel mundial según la UNESCO existe una tendencia a dar más valor e importancia a los recursos materiales que al propio recurso, sin tomar en cuenta que pueden tener recursos financieros maquinarias, equipos, pero si no se cuenta con el factor humano adecuado se hará verdaderamente difícil el logro de los objetivos de la institución.

Es por eso, que las estrategias sobre dirección y desarrollo de personal constituye un factor más que permitirá el logro de los objetivos y al desarrollo personal de los trabajadores dentro de este campo, existen procesos que intervienen tales como: capacitación, remuneraciones, condiciones de trabajo, motivación. Por esto, las organizaciones consideradas como las principales poseedoras del recurso humano deben encargarse de mantener motivados a sus trabajadores.

En efecto la motivación es un factor primordial dentro de toda organización, ya que es la encargada de crear y conservar el entusiasmo necesario para brindar una mejor imagen de la organización. La falta de motivación dentro de una institución puede tener como consecuencia aspectos negativos en el comportamiento y actuación de los integrantes de la organización, lo que trae como resultado tener trabajadores con bajo rendimiento laboral, así como el comportamiento, perjudicando de manera significativa el rendimiento y la satisfacción laboral.

Al respecto, **Stephen (2001)**, “dice que: El proceso de motivación comienza con una necesidad insatisfecha que genera tensión e impulsa a un individuo a buscar metas que le permitan satisfacer la necesidad y reducir la tensión”.

Asimismo, **Acevedo (2005)** asegura que “la preocupación de hoy es resolver la problemática del hombre como recurso y como factor fundamental en la dinámica de la organización y de la motivación y captación de sus energías de una manera objetiva”.

Debido al avance que ha sufrido la nación en los últimos años, transformándose en una sociedad considerablemente urbana e industrializada, la motivación para las organizaciones es sinónimo de dinero o recompensas extrínsecas que pueden estar basadas en distinciones honoríficas u otros beneficios como viajes o premios, lo más generalizado es el dinero, las organizaciones han dado énfasis considerable a este sistema de recompensa por la relación de interdependencia que existe entre las personas en relación a los bienes y servicios que la recompensa monetaria puede dar, la motivación humana a pesar de ser un tema complejo debe ser estudiada a fondo si se desea llegar a una comprensión completa de porque el hombre vive y trabaja en la actual sociedad con el objeto de satisfacer las necesidades humanas, debe plantearse al individuo en incentivo que sirva como elemento satisfactor.

Se trata de Motivar al personal, es algo más que reivindicarlos económicamente, es concederles beneficios no financieros los cuales van a repercutir en su desempeño laboral sin embargo cuando carecen de ellos, su motivación decrece con rapidez. La satisfacción del individuo incide directamente en su desempeño originando un bajo rendimiento laboral, bien sea por tareas asignadas o por objetivos personales no alcanzados que pueden llevar a una tensión psicológica por la imposibilidad de que es uno de los factores que entre otro condiciona el desempeño, el cual es estudiado por medio de evaluaciones en las cuales se discriminan con claridad el desempeño destacado del estándar o insatisfactorio.

Según **Wether y Davis (2000)** definen a la evaluación del desempeño como “el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado”. Su objetivo es proporcionar una descripción precisa del desempeño del empleado durante el pasado o del potencial de su desempeño a futuro, a través de esta descripción es que se va a poder conocer si la persona esta desempeñando su labor de manera insuficiente o satisfactoria. El desempeño promueve recompensas extrínsecas, tales como: Condiciones de trabajo, prestaciones, elogios.

Se trata de un nivel aceptable de motivación facilita la comunicación, la confianza el espíritu de equipo, la motivación no sólo es la clave de la parte afectiva y moral del trabajador sino que también eleva y desarrolla la colaboración e incentiva al personal para que adopten como propias cada una de las metas que persigue la organización. Es por eso que si los trabajadores sienten que los objetivos de la organización son contrarios a los suyos, se sentirán desmotivados e insatisfechos lo que generará bajo rendimiento desconfianza y con el tiempo resentimiento.

Al respecto, es necesario analizar los factores que puedan afectar al recurso humano con el fin de mejorar la productividad, teniendo presente que son diversos los factores que inciden en el manejo de personal de una organización, siendo uno de ellos la motivación de los trabajadores, la cual esta dirigida a mejorar el desempeño de sus labores.

Finalmente, en el sector salud un aspecto a considerar es el referido a la capacitación del personal que labora en las diferentes áreas de la salud y a las acciones o actividades derivadas de los programas para mantener una línea orientadora de la institución con sus usuarios. En cuanto a los diferentes sectores de la salud se encuentra la hemoterapia, quien en la actualidad presenta dificultades debido a la inexistencia de un médico hemoterapeuta que se ocupe de informar al paciente en que consisten las evaluaciones para evitar la angustia innecesaria para el usuario.

Por otro lado, las instituciones de salud comienzan con una necesidad insatisfecha que genera tensión e impulsa a un individuo a buscar metas que le permitan satisfacer

la necesidad. Existen autores que aseguran que la preocupación de hoy es resolver la problemática del hombre como recurso y como factor fundamental en la dinámica de la organización y de la captación de una manera objetiva.

Es por eso, que la capacitación en el personal es algo más que preparación es decir concederles beneficios que van a repercutir en su desempeño laboral sin embargo cuando carecen de ellos, su presión laboral aumenta con rapidez. La satisfacción del individuo incide directamente en su desempeño originando un bajo rendimiento laboral, bien sea por tareas asignadas o por objetivos personales no alcanzados que pueden llevar a una tensión psicológica por la imposibilidad de que es uno de los factores que entre otro condiciona el desempeño, el cual es estudiado por medio de evaluaciones en las cuales se discriminan con claridad el desempeño destacado del estándar o insatisfactorio.

Que la enfermería encuentre su lugar en la sociedad tiene que ser uno de los objetivos a corto plazo de todos, profesionales, organizaciones colegiales y sindicales, universidad y sociedades científicas. Tenemos que entender la enfermería como algo más que de la forma asistencial y ocupar otros campos que por derecho propio nos pertenecen (investigación, gestión, educación sanitaria y docencia). De los estudios revisados se puede deducir que lo que más satisface a los enfermeros son la competencia profesional y las relaciones interpersonales; lo que menos los satisface es el sueldo, falta de promoción y formación, distanciamiento con lo que representa el lugar de trabajo como institución y los cargos directivos, sobre todo los intermedios, malas condiciones de trabajo. Y las reivindicaciones que se extraen de estos mismos estudios son, quede claro, el papel de la enfermera, para nosotros mismos, el resto de compañeros de trabajo y la sociedad; remuneración económica adecuada, potenciar la formación continuada, eliminar y/o adecuar las barreras de las condiciones de trabajo.

Al respecto, es necesario analizar los factores que afectan la satisfacción del personal de estas instituciones, en especial referencia al personal de enfermería, en

especial a las que trabajan en los Bancos de Sangre, siendo esto un factor de obstáculo que disminuye la productividad y operatividad de la institución.

Cabe destacar que en la actualidad del Municipio Juan German Roscio del Estado Guárico, ha presentado una serie de problemas relacionadas con el personal encargado de realizar las actividades de transfusiones de sangre, atención al donante, entre otros, esto motivado a la presencia de factores internos y externo que aumentan el grado de incertidumbre del personal, siendo esto evidente a través de los siguientes síntomas:

- Desmotivación constante por parte del personal hemoterapista del área de banco de sangre, evidenciada al momento de planificar las actividades u operaciones normales, ya sea por falta de recursos o coordinación.

- Trámites excesivos a la hora de planificar las funciones inherentes al área de transfusión de sangre y la recarga de trabajo, por no contar con el personal capacitado necesario para el desarrollo de actividades.

- Descontento general del personal hemoterapista por no tener conocimientos que les permita crear estrategias que le faciliten el desarrollo de su trabajo y por ende el incremento y eficiencia del proceso y/o de servicios brindados por el área.

De acuerdo a lo ante expuesto, en el caso de los trabajadores desmotivados, se debe averiguar cuál es la causa de dicha desmotivación. Los líderes deben investigar cuáles causas los motivan y deben ayudarlos en la medida de lo posible en conseguir dicho proceso motivacional. Las personas altamente motivadas son esenciales para brindarles a las empresas las iniciativas innovadoras necesarias en el competitivo mundo empresarial.

La motivación al actuar como fuerza impulsora de la conducta humana, es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la vida, pero cobra un especial valor en el trabajo ya que es en esta actividad que ocupamos gran parte de nuestra existencia, por lo que es necesario estar motivados por ella de modo que no se

convierta en una actividad alienada y opresora; si no más bien en un medio que nos produzca satisfacción.

De hechos las causas que inducen en esta situación son el descontento con las políticas y lineamientos existentes en el área de salud, por no tomar en cuenta la preparación académica, del personal de hemoterapista. Se puede decir que la causa principal que rige esta problemática es la ausencia de estrategias que permitan a los hemoterapistas capacitarse acordes, con las necesidades de la institución, en consecuencia la autora se realiza las siguientes interrogantes

Por lo tanto la mayoría de estas deficiencias se debe a la falta de personal de hemoterapia y hematología, puesto que Venezuela carece de profesionales especialistas en la materia.

De los planteados se determinan los siguientes interrogantes:

¿Cuál es la satisfacción laboral de los hemoterapistas adscritos al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del estado Guárico?

¿Cuáles son los factores que influyen en la satisfacción laboral de las hemoterapistas?

¿Cuales serán los principales factores que inciden en la motivación de las enfermeras?

¿Cuál es el grado de capacitación que poseen las enfermeras hemoterapistas?

¿Será factible e importante el diseño de estrategias motivacionales dirigidas a mejorar el satisfacción laboral de las Enfermeras hemoterapistas?

Objetivos de la Investigación

General

Proponer estrategias motivacionales para mejorar la satisfacción laboral de las Enfermeras hemoterapistas adscritas al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del estado Guárico. 2007

Específicos

.- Diagnosticar la satisfacción laboral de los hemoterapistas adscritos al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del estado Guárico.

.- Determinar los factores que influyen en la satisfacción laboral de las hemoterapistas.

.- Identificar los principales factores que inciden en la motivación de las enfermeras objeto de estudio.

- Identificar el grado de capacitación que poseen los hemoterapistas adscritos al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del estado Guárico.

- Determinar la factibilidad e importancia de estrategias motivacionales dirigidas a mejorar la satisfacción laboral de las Enfermeras hemoterapistas

- Diseñar las estrategias motivacionales dirigidas a mejorar la satisfacción laboral de las Enfermeras hemoterapistas.

Justificación

Los avances de la vida moderna indican que el profesional de la salud debe tener incorporado en su ejercicio profesional principios éticos, visión humanística y un sentido de responsabilidad necesario para proporcionar una atención integral adecuada.

Durante la atención se debe presentar situaciones que implican derechos, deberes y obligaciones del profesional, tanto para sus pacientes, colegas y sociedad en general. En Venezuela existe una ley que rige el ejercicio profesional de la salud en la cual se expresa los deberes y derechos del profesional hacia el paciente y los entes legales.

El desarrollo profesional enfermero es un hecho relevante, en este proceso, es la incorporación a la universidad de los estudios enfermeros, Implica un cambio en la concepción enfermera, y la incorporación creciente del conocimiento abstracto generado por el propio colectivo. El deseo del colectivo es tomar las riendas de su propia disciplina, ejercer la profesión con pleno derecho, conseguir autonomía, clarificar el rol profesional, y hacer patente la aportación de las enfermeras y enfermeros al cuidado de la salud.

El ser humano orienta la conducta hacia objetivos y metas, bien sea organizacionales o personales, en respuesta a estímulos internos y externos que recibe, es de esta manera que la motivación se define para el estudio como factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana y por lo tanto se relaciona con el desempeño y la satisfacción laboral, por lo tanto la motivación se hace indispensable en enfermería, pues la labor principal es directamente con seres humanos, que por lo general; están cruzando por algún problema y necesitan apoyarse en personas motivadas para seguir adelante.

Para establecer la importancia y las razones por las cuales se desea realizar esta investigación se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

Conveniencia: El estudio servirá a los gerentes y al personal en general del Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del estado Guárico para conocer el nivel de motivación y satisfacción laboral que poseen los empleados en su lugar de trabajo; así como los sentimientos y necesidades que estos experimentan.

Relevancia social: Al conocer la situación actual, el empleador sería capaz de poder dar la solución o de buscarla ya que sin conocer la situación actual es imposible poder hacer algo para descubrir las razones que hacen que la persona este

desmotivada. La trascendencia de este estudio es darle importancia a la motivación del personal para que se sienta satisfecho laboralmente y pueda trabajar mejor.

La presente investigación se encuentra dirigida a las enfermeras hemoterapistas del Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del estado Guárico, sin embargo, los resultados de las misma pueden ser implementados por cualquier otra institución interesada en desarrollar el capital humano a través de la motivación y satisfacción laboral, buscando obtener un mejor rendimiento.

- **Implicaciones prácticas:** La información va a servir para la implantación de estrategias de motivación y satisfacción laboral y también podrá servir para aplicar métodos eficientes que permitan mejorar la productividad, ya que al aumentar la motivación y el nivel de satisfacción laboral de sus empleados se obtendrá una mejor calidad y eficiencia en el servicio, lo que se traducirá en reducir los tiempos improductivos.

- **Valor teórico:** se cubrirá el tema de la motivación como algo indispensable para lograr la satisfacción laboral de los empleados a través de un estudio descriptivo y de campo, lograr beneficiar a otros colegas que ejercen su profesión sin la información necesaria, a través de la multiplicación y divulgación del tópico y de esta forma incentivar hacia la búsqueda de información.

De igual forma con esta investigación se pretende motivar a otras personas a desarrollar nuevas investigaciones en relación a la aplicación, importancia y satisfacción que los profesionales puedan tener acerca de un enfoque epistemológico de la ética profesional en e área de salud de los estudiantes que rige su ejercicio, debido a que es un tema poco estudiado.

Por ultimo y no menos importante, esta investigación pretende crear conciencia en los directivos de las instituciones para que capaciten al personal, lo que significa que es necesario crear pensum en las universidades para que egresen profesionales capacitados en el área hemoterapia ya que el Ministerio de Salud y Desarrollo Social tiene el cargo vacante.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

Una vez definido el planteamiento del problema y determinado los objetivos que precisan los fines de la presente investigación se hace necesario establecer las bases teóricas que sustentan el estudio de dicho proyecto. Para esta investigación se tomara en consideración algunos autores que tratan sobre el diseño o propuesta de mejoramiento de los niveles motivacionales en el personal; dado a que se relacionan con la propuesta

Según **Hernández, Fernández y Baptista (2003)**, plantean que el marco teórico “sustenta teóricamente el estudio, ello implica analizar y explorar aquella teoría, enfoque teórico, investigación y antecedentes en general que consideren valida para el correcto encuadre del estudio”.

Para la realización de esta investigación se consultaron varios trabajos de grado, con el propósito de conocer e indagar más acerca de la problemática planteada. Al respecto se citan los más relevantes.

Fadel (2005) En su trabajo “Un Plan de Incentivo para el personal de enfermería” realizado para optar al título de Licenciado en Enfermería en la Universidad de Carabobo - Valencia; realizó una propuesta bajo la modalidad de proyecto factible, cuyo principal objetivo plantea que para el momento de realizar esta propuesta, se podía observar una falta de motivación de parte de las enfermeras, pues se carecía de elementos motivacionales tales como: un trato adecuado e idóneo por parte de la administración, de manera que el las enfermeras se sintiera satisfecho con su labor y elevara su entusiasmo de cooperación y desempeño.

El trabajo aporta a la presente investigación conceptos básicos en el área motivacional así como un programa motivacional que incentive al las enfermeras a cooperar lo cual se tomara como referencia.

Vivas, (2005) “Diseño de un Programa Motivacional dirigido al personal de enfermería se desempeña como hemoterapistas en el Hospital Central de Maracay” Trabajo realizado para optar al título de Licenciado en Enfermería en la Universidad de Rómulo Gallego. Efectuado bajo la modalidad de proyecto factible. Esta investigación tiene como principal objetivo determinar las causas y consecuencias que originan al personal de enfermería y propuso posibles soluciones para resolver dicha situación, tomando en cuenta un plan de motivación que permitiera la definición de nuevas políticas de incentivo, remuneraciones, planes de promoción y todo lo que tuviere que ver con la motivación del personal, en el aspecto remunerativo y de promociones a cargos superiores.

Se utilizó como aporte para este trabajo por la relación en la definición de planes e incentivos ligados a la motivación del personal de enfermería y como resolver esta problemática.

Rangel (2004) En su trabajo titulado “Implementación de un Programa de Incentivo para las enfermeras, presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciado en Enfermería,”. Define como principal objetivo la causa que da origen a este tipo de deficiencia como es la falta de motivación existente en la empresa, ya que las enfermeras realizan su trabajo no alcanzando el estándar de producción fijado, problema que esta enfrentando la empresa desde hace algún tiempo. Dicha investigación esta efectuada bajo la modalidad de un trabajo de campo, en el cual se refleja que la organización funciona efectivamente cuando el personal de enfermería esta motivado hacia su trabajo.

El aporte principal de este trabajo lo constituye las definiciones relacionadas con la motivación así que considere los aspectos: económicos y sociales, para así impulsar al las enfermeras a realizar mejor su trabajo.

Betancourt, (2003). “Estrategias Motivacionales, para el departamento de Contabilidad del Servicio Autónomo Programa Nacional de Vivienda Rural”, En su trabajo de grado presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciado en Enfermería, Plantea el constante retardo de las actividades diarias en la institución, debido a la falta de interés del personal de enfermería en la labor que ejecuta, por tal razón desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, una serie de estrategias tendientes a identificar al las enfermeras con sus funciones y a incentivarlos en el cumplimiento de las mismas, a través de incentivos sociales, morales y económicos., las cuales constituyen un gran aporte a la desarrollo de la investigación.

Se tomo la presente investigación como aporte por su relación con la motivación y por la estrategia que aplica a nivel de incentivos y perfiles que se pueden aplicar a los empleados para contribuir a mejorar la motivación

Mejias (2004) “Estrategias Motivacionales dirigidas a Minimizar el Ausentismo Laboral en las enfermeras que se desempeñan en el Club-Sub-Oficiales Profesionales de la Fuerza Armada de Maracay” en su Trabajo de Grado presentado en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciado en Enfermería. Esta investigación se ubicó bajo la modalidad de proyecto factible por considerar que es una alternativa posible para solucionar el problema planteado, el autor concluyó que los factores que influyen en las enfermeras, es la falta de estrategias motivacionales, que ayuden a incrementar el rendimiento laboral y disminuir el ausentismo.

Esta propuesta sirvió de aporte a la presente investigación ya que nos demuestra la importancia del personal de enfermería para una organización ya que constituye su recurso más importante, y los problemas que puedan presentarse de una forma u otra entorpecen el proceso productivo e impactan en su situación financiera y por ende la importancia de diseñar un plan motivacional.

García (2003), "Determinación de la Satisfacción y Motivación del personal administrativo del Centro Medico Quirúrgico el Samán, San Cristóbal" Trabajo

Especial de Grado para optar el título superior en administración mención industrial. A través de la investigación el autor busca determinar la importancia de la satisfacción y motivación en el trabajo ejecutivo lo cual fue evidente que se encontró sujeta a múltiples factores. La misma fue de campo tipo descriptiva en donde se obtuvieron como resultado que la Clínica el Samán no impulsa políticas empresariales de satisfacción para con sus empleados, lo que nos los motiva al momento de laborar dentro de sus funciones, en la cual se recomendó que la empresa busque medios que mejoren su nivel de desarrollo laboral.

Como se puede evidenciar, la motivación y la satisfacción laboral han sido objeto de estudio para muchos, dado el grado de importancia que presentan estos factores en la eficiencia y calidad del desempeño del trabajo en cualquier organización o empresa. Los resultados revelaron que los factores que producían una mayor satisfacción en todos los grupos eran la motivación, la importancia de las tareas desarrolladas y el rendimiento; mientras que los que generaban mayor insatisfacción eran el clima intragrupo con resistencia al cambio, e insuficiente reconocimiento al trabajo. Consientes de ello, se ha decidido realizar un estudio al respecto, en el cual se pretende proponer estrategias motivacionales para mejorar la satisfacción laboral de las Enfermeras hemoterapistas adscritas al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del estado Guárico, con el propósito de contribuir a mejorar la atención en el servicio prestado a los pacientes. La satisfacción del trabajador en el desempeño de sus funciones es considerada por diferentes teóricos e investigadores en ciencias sociales como un factor determinante de la calidad de la atención, esta aportación se aplica en los modelos de evaluación de los servicios de salud.

Bases Teóricas

Como punto de apoyo fue necesario tomar referencia de fuentes bibliográficas con el fin de tener soporte investigativo y así llevar a cabo la teoría que se requiere, teniendo con esto la idea de que se basa el estudio y encaminarlo hacia el logro de los objetivos.

Según Sabino (2003) las bases teóricas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado.

De acuerdo a esta cita las bases teóricas constituyen un aporte a la investigación donde otros autores tratan y desarrollan temas relacionados al tema en desarrollo y contribuyen al desarrollo del presente trabajo por tal sentido se expone a continuación algunos autores que intentan teóricamente los soportes del problema planteado.

Administración de Personal

La gerencia pública pasa a ser una pieza clave en esta nueva forma de entender la modernización del Estado ya que se establece un conjunto de características alrededor de este cuerpo de funcionarios del Estado, como son: el profesionalismo, capacidad técnica, orientación a la gestión y los resultados e independencia política para cumplir sus funciones. Una reforma de este calibre ha puesto en tela de juicio no sólo las estructuras administrativas y de toma de decisiones políticas, sino también la forma de pensar acerca de la administración pública y del servicio público y de cómo hacer posible el cambio de las instituciones públicas en la orientación al logro, la calidad, la medición del desempeño del cuerpo directivo, la profesionalización del recurso humano; la flexibilidad en la gestión y la responsabilidad por metas al cuerpo directivo. La razón de fondo para implementar esta nueva concepción en los altos cargos directivos del Estado está en el carácter de sus responsabilidades y el impacto que tiene las decisiones y los productos resultantes de las instituciones.

Para el autor **Guzmán, (2000)**, el recurso en la empresa debe ser analizado por el especialista en personal, el cual tiene dos (2) alternativas para estudiar a las personas en una organización: las personas como individuos dotados de características propias de personalidad y de individualidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y objetivos individuales y las personas dotadas de habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para desarrollar las tareas organizacionales.

Desde el punto de vista, el hombre es un animal social, porque se caracteriza por su irreprimible tendencia a la vida en sociedad y tiene participaciones multigrupales, vive en organizaciones, en ambientes cada vez más complejos y dinámicos, ha establecido un sistema, dentro del cual organiza y dirige sus asuntos.

En síntesis, se puede decir que las empresas están compuestas de personas, siendo éstas la unidad básica para el estudio de las organizaciones y principalmente de administración de recursos humanos. El comportamiento de las enfermeras como base de sus acciones y reacciones dentro del escenario organizacional. Es lo fundamental; el comportamiento es una forma de proceder, si se refiere a la conducta de las personas, los patrones de comportamiento son los modos según los cuales la persona suele conducirse en sus quehaceres.

De estas posiciones, se desprende la importancia de la administración de personal de enfermería para logra los objetivos que se propones cualquier organización ya que se enfoca hacia lo patrones de comportamiento de las personas así como sus patrones de comportamiento sus valores y aspiraciones.

El recurso humano representa, para cualquier entidad, sea ésta pública o privada, el elemento fundamental en la acción gerencial, de allí que es ineludible el compromiso que debe asumir la organización en implantar políticas dirigidas a orientar el proceso de desarrollo y organización de estos recursos. Por lo tanto, cuando se establecen los diversos niveles de compromiso, de la gerencia como del personal que está bajo supervisión, debe entenderse la necesidad de construir políticas que orienten la gestión por seguir, en este caso en la organización municipal.

En este sentido, cuando se habla de políticas de recursos humanos, estas se refieren a las orientaciones que la gerencia establece para la organización, en relación con el comportamiento laboral que los individuos desarrollan en su área, sea de mayor o menor competencia y jerarquía. Por lo que “constituyen la manera como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de

estas los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales” (Chiavenato, 2000).

La Motivación

La motivación es un fenómeno complejo. Se puede definir de múltiples maneras. Se puede abordar desde distintas perspectivas. Su relación con otros fenómenos organizacionales no siempre es muy clara.

La intención de la autora, es presentar una definición comprehensiva de motivación en el trabajo, describir las dimensiones y el proceso de la motivación, revisar algunas clasificaciones importantes (extrínseca e intrínseca, positiva y negativa, micro y macromotivación), y discutir las relaciones entre motivación, desempeño y satisfacción laboral.

El concepto de motivación es utilizado en diversos contextos y con distintos sentidos. Variados son los énfasis que se ponen a la hora de intentar definirla. La motivación es, además, un fenómeno altamente complejo, al cual puede uno acercarse desde diferentes perspectivas.

Intento de definición

En el estudio del comportamiento humano en el trabajo hay pocos temas tan atractivos como el de la motivación. Siempre ha existido interés por conocer las razones por las cuales la gente actúa de una determinada forma. Las herramientas teóricas para lograr tal conocimiento distan de ser consensuales. El término motivación ha sido usado en diversos sentidos. Definirlo implica moverse entre algunas alternativas que hacen énfasis en uno o en otro aspecto del fenómeno. La motivación ha sido conceptualizada como un estado interno que provoca una conducta; como la voluntad o disposición de ejercer un esfuerzo; como pulsiones, impulsos o motivos que generan comportamientos; como fuerza desencadenante de acciones; como proceso que conduce a la satisfacción de necesidades... Con el tiempo

han terminado por imponerse estas dos últimas concepciones: la posición de quienes definen la motivación como una fuerza o conjunto de fuerzas, y la visión de quienes la conciben como un proceso o serie de procesos. En el seno de estas dos tendencias se presentan múltiples definiciones, algunas muy sencillas y generales, otras más completas y precisas. Tratemos de encontrar un concepto que sea comprensible y útil.

Como ya se anunció, algunos autores conciben la motivación como una fuerza o conjunto de fuerzas.

De la Torre (2000), por ejemplo, señala que la motivación es la “fuerza que impulsa al sujeto a adoptar una conducta determinada”.

Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001), dentro de la misma perspectiva, la definen como “fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta”.

En esta última definición quedan incorporados explícitamente el aspecto externo de la motivación y dos importantes elementos de la conducta que ella genera: la iniciación y la direccionalidad.

Hellriegel y Slocum (2004), introducen en su definición la finalidad de la conducta, cuando conciben la motivación como “fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, encaminada hacia una meta”.

Otros autores prefieren definir la motivación como un proceso. Parece más útil definirla de esa forma. La motivación no es un fenómeno directamente observable. Se infiere a partir de conductas específicas. Por lo tanto, su definición debe sugerir una sucesión de eventos que van desde la necesidad inicial hasta la conducta satisfactoria de esa necesidad.

Así, Reeve (2003) define de manera sencilla la motivación como un conjunto de “procesos que proporcionan energía y dirección a la conducta”.

Robbins (2004), con un poco más de precisión, la concibe como una serie de “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta”.

Kinicki y Kreitner (2003) introducen la voluntariedad de la motivación cuando la conceptualizan como “procesos psicológicos que producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos”.

Partiendo de estas últimas consideraciones, intentaremos elaborar una definición de motivación en el trabajo que sea generalizadora y comprehensiva, y que además incorpore no sólo la satisfacción de necesidades personales, sino también el logro de metas organizacionales.

Empecemos por distinguir los elementos fundamentales que subyacen en las anotaciones anteriores:

La motivación solamente puede inferirse a partir de la conducta observable que aquella genera.

Estando vinculada a una necesidad y a una conducta satisfactoria, parece más lógico definir la motivación como un proceso, integrado por un encadenamiento de eventos que van desde la conciencia de la necesidad hasta la satisfacción de la misma.

La motivación tiene componentes internos (necesidades propias del organismo humano) y elementos externos (presiones ejercidas por el ambiente sociocultural en el cual el individuo está inmerso)

La motivación tiene tres efectos sobre la conducta: la inicia, la dirige y la mantiene.

Toda conducta está dirigida a satisfacer la necesidad o el conjunto de necesidades que le dio origen.

En el mundo laboral, esa conducta, además de buscar satisfacer las necesidades e impulsos del individuo, intenta alcanzar objetivos organizacionales.

Por lo tanto, definimos la motivación en el trabajo como un proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas o que actúan sobre él, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la organización.

Tipos de motivación

1. **Motivación por logro:** Lahey (1999) describió "la motivación por logro como la necesidad Psicológica de alcanzar el éxito en los estudios" un ejemplo es lograr graduarse, la persona pone todo su esfuerzo, empeño y dedicación para lograr su objetivo que es lograr ser un profesional, su motivación es obtener ese título.

2. **Motivación social:** "Las normas morales, las leyes, las costumbres, las ideologías y la religión, influyen también sobre la conducta humana"(Davidoff, 1979, el autor describe que los seres humanos estamos regidos por un conjunto de sentimientos que rigen nuestras actitudes frente a las situaciones; las cuales fueron cultivadas por el transcurso del tiempo por nuestros familiares, nuestro entorno como los amigos, maestros y en general personas a nuestro alrededor que han ayudado en la formación de nuestro ser actual, estas costumbres y la cultura aprendida condicionan nuestra conducta frente a las circunstancias que nos encontramos.

3. **Motivación por competencia:** Según Mora (1999) "la motivación es el producto de la ambición", mientras una persona espera más el alcanzar un objetivo se demuestra que es una persona ambiciosa que espera mucho más que lo que podría obtener. Esto a los seres humanos les hace querer ser siempre más que los demás y obtener todavía más de lo logrado hasta ese momento. También lo motiva a querer siempre sobresalir ser mejor que los demás tomando en cuenta en el medio que se maneje.

4. **Motivación por afiliación:** El ser humano esta hecho para relacionarse con los demás seres así como expresa Lahey (1999) la "Motivación por afiliación es: la necesidad de estar con otras personas y tener relaciones personales", es querer

pertenecer a un grupo y ser aceptado, como lo menciona en su publicación. Las personas tienden a pertenecer en un grupo donde los integrantes tienen algo en común que los hace afiliarse, por ejemplo puede haber interés en común que comparten el gusto por el football, el gusto por la música y esos mismos intereses los hace comprenderse en algunos casos.

5. **Motivación por autorrealización:** Maslow (1943,1970, citado en Cohen & Swerdlik, 2000), ha establecido una jerarquía teórica de las necesidades humanas la cual está formada por escalones constituidos en forma jerárquica; en la que demuestra que los seres humanos tenemos prioridades a atender por ejemplo ante toda necesidad lo primero que satisfacemos son las necesidades fisiológicas luego el sentirme seguro que no estemos en peligro y así una necesidad conduce a otra necesidad en la jerarquía.

- Jerarquía de Maslow

A continuación se detalla la jerarquía de Maslow en orden empezando por la base:

- .- Fisiológica: hambre, sed, etc.
- .- Seguridad: sentirse fuera de peligro.
- .- Pertenencia y amor: ser aceptado y pertenecer a un grupo.
- .- Estima: ser reconocido por los demás.
- .- Cognoscitiva: capacidad de conocer y explorar.
- .- Estética: percepción que tenemos de belleza, armonía apariencia agradable a la vista.
- .- Autorrealización: alcance de logros, de objetivos planteados con respecto a su potencial.

Al conocer la jerarquía nos podemos dar cuenta que una persona para sentirse motivada a triunfar necesita tratar primero aspectos tan indispensables como lo son las necesidades fisiológicas que en algunos casos no se le da la importancia requerida,

un ejemplo claro de desmotivación por la no satisfacción de una necesidad fisiológica es un caso ocurrido en Korea en donde los baños eran cerrados con llave en algunas fábricas, para que las operarias no perdieran tiempo en estar yendo a hacer sus necesidades ocasionando incomodidad y molestias a los empleados; lo cual les hacía sentirse desmotivados para que trabajaran bien ya que su prioridad en ese momento era satisfacer su necesidad fisiológica y no realizar adecuadamente su trabajo como lo requerían sus superiores.

6. **Motivación por poder:** ¿A quien no le gusta mandar a los demás y tener la autoridad para hacerlo? Muchos de nosotros en más de alguna ocasión hemos tratado de hacer bien las cosas en el trabajo para lograr ser el líder y no organizar todo sino que otro lo haga por uno. "Estar en posición de autoridad respecto a otros" (González, 2000). Esto nos hace sentir importantes y nos sube el ego así como nos da la comodidad de hacer que otros hagan lo que tendríamos que hacer nosotros.

Dimensiones de la motivación

De lo hasta ahora expuesto se deduce que la motivación tiene tres dimensiones. Robbins, Muchinsky y Gibson (2000), identifican esas tres dimensiones: intensidad (o fuerza), dirección (u orientación) y persistencia (o perseverancia).

La intensidad es la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea.

La dirección es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta.

La persistencia es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La persistencia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta.

Dimensiones de la Satisfacción Laboral.

Si seleccionamos la segunda categoría de definiciones de la satisfacción laboral relativa al conjunto de actitudes, tendremos que analizar las dimensiones específicas de las que depende. En este sentido, Locke (1976) fue uno de los primeros autores que intentó identificar varias de estas características, clasificándolas a su vez en dos categorías:

Eventos o condiciones de satisfacción laboral:

- Satisfacción en el trabajo: interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.
- Satisfacción con el salario: valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
- Satisfacción con las promociones: oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.
- Satisfacción con el reconocimiento: que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.
- Satisfacción con los beneficios: tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
- Satisfacción con las condiciones de trabajo: como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura.

Agentes de satisfacción que hacen posible la ocurrencia de estos eventos

- Satisfacción con la supervisión: referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
- Satisfacción con los compañeros: que incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación, amistad.

- Satisfacción con la compañía y la dirección: aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organiza.

La complejidad de la motivación

La motivación, como antes se señaló, no es directamente observable. Sólo es inferible a través de la conducta que aquella inicia, orienta y sostiene. Además el juego entre motivación y conducta es bastante complejo.

Blum y Naylor (1999) presentan una interesante síntesis sobre los hechos que hacen complejos tanto el fenómeno de la motivación como cualquier intento de estudiarla. Procedamos a resumirlos:

.- En una situación cualquiera, rara vez un individuo se comporta de una determinada forma como resultado de un solo motivo. Varios motivos, por lo general, operan simultáneamente para producir una determinada conducta.

.- A menudo los individuos ignoran la razón verdadera de su comportamiento. Las personas suelen hacer cosas sin estar conscientes de la motivación básica de su conducta.

.- La motivación que produce una conducta puede originarse desde el interior del individuo o por factores que actúan desde fuera de su persona. Estos factores internos y externos mantienen permanente interacción.

.- En ocasiones, formas diferentes de conducta son provocadas por un mismo motivo. Un individuo encuentra en el entorno distintas opciones para satisfacer una misma necesidad.

.- Diferentes motivos pueden dar como resultado una misma forma de conducta. Un mismo tipo de comportamiento puede conducir a lograr incentivos que satisfacen diferentes motivos.

.- Los motivos varían, tanto en el tipo como en la intensidad, entre un individuo y otro. Las características individuales y la situación hacen que los incentivos que

motivan a una persona pueden no motivar a otra. O pueden generar en dos individuos distintos niveles de intensidad.

.- Los impulsos o motivos varían en un mismo individuo en diferentes ocasiones. Lo que hoy impulsa a alguien a ejecutar una determinada conducta, puede que en el futuro no lo motive.

El ciclo motivacional

Antes definimos la motivación como un proceso, es decir, como una secuencia interconectada de eventos que parten de una necesidad y culminan con la satisfacción de la misma.

Diferentes autores han propuesto distintas formas de ver el ciclo de la motivación. Chiavenato (2000), Kast y Rosenzweig (1996), Davis y Newstrom (2003) presentan sendas propuestas para ilustrar el proceso motivacional.

En un intento de integrar de manera sencilla los planteamientos básicos de estos autores, proponemos un modelo de siete etapas:

- Conciencia de la necesidad
- Transformación de la necesidad en un deseo específico
- Identificación del incentivo que satisface el deseo
- Selección del curso de acción que conduce al incentivo
- Inicio y mantenimiento de la conducta orientada a alcanzar el incentivo
- Consecución del incentivo deseado
- .-Satisfacción de la necesidad

La motivación se inicia cuando el individuo toma conciencia de alguna carencia que debe llenar o de algún desequilibrio que desea corregir. Sin esta experiencia psicológica, aún cuando la necesidad objetivamente exista, no hay motivación. Esa necesidad se filtra a través de la cultura, que ofrece una gama de alternativas para satisfacerla, espectro que normalmente varía entre una y otra sociedad. Así, la

necesidad se convierte en un deseo específico. Con ese deseo por satisfacer, el individuo localiza en su entorno organizacional o social el o los incentivos que lo colmarán. Si no existiera tal incentivo, el simple deseo no producirá conducta alguna y el proceso motivacional se interrumpiría. Una vez precisado el incentivo u objetivo a alcanzar, la persona selecciona un curso de acción que lo conducirá hasta esa meta. Luego, inicia la conducta dirigida a la conquista del citado incentivo y persiste en ella hasta alcanzarlo. Si lo logra, el individuo satisfará la necesidad que originó el ciclo. Si algún obstáculo impide el logro del objetivo sobreviene la frustración.

Debe señalarse que hay necesidades que producen ciclos más largos que otras. El hambre, por ejemplo, supone una sucesión rápida de eventos, y reaparece unas cuantas horas después de haber sido satisfecha. La necesidad de crecimiento personal (culminar una carrera profesional) implica un proceso más largo: su satisfacción supone una inversión prolongada de tiempo y esfuerzo.

Tipología de la motivación

Son numerosos los criterios que pueden utilizarse para clasificar la motivación. En este apartado consideraremos algunas clasificaciones básicas para la discusión general del tema. Se reservan para otro espacio las clases de motivaciones derivadas de teorías particulares.

1. Motivación extrínseca y motivación intrínseca.

La motivación puede tener dos grandes fuentes. Puede emanar de las necesidades internas del individuo o puede surgir a partir de las presiones y los incentivos externos. De allí deriva la existencia de dos clases de motivación: la extrínseca y la intrínseca.

La motivación extrínseca es originada por las expectativas de obtener sanciones externas a la propia conducta. Se espera la consecución de una recompensa o la evitación de un castigo o de cualquier consecuencia no deseada. En otras palabras, la conducta se vuelve instrumental: se convierte en un medio para alcanzar un fin. Puede tratarse, por ejemplo, de obtener una recompensa económica, social o

psicológica (una bonificación, la aprobación de sus compañeros o un reconocimiento de su supervisor). O puede tratarse de evitar consecuencias desagradables (la negativa de un aumento de salario, el rechazo de los otros, o la pérdida de confianza por parte de su jefe).

La motivación intrínseca es originada por la gratificación derivada de la propia ejecución de la conducta. La conducta es expresiva: es simultáneamente medio y fin. La realización, por ejemplo, de un trabajo desafiante para el cual se tiene las aptitudes necesarias, hace que la actividad sea, de por sí, satisfactoria.

Reeve (2003) resume así la diferencia:

Con la conducta motivada intrínsecamente la motivación emana de las necesidades internas y la satisfacción espontánea que la actividad proporciona; con la conducta motivada extrínsecamente la motivación surge de incentivos y consecuencias que se hacen contingentes al comportamiento observado.P.130

La motivación extrínseca depende de otro, distinto del individuo actuante. Ese otro puede percibir o no la conducta. O puede evaluarla según sus propios estándares. Y, además, tiene la facultad de suministrar o no las recompensas o los castigos. De tal forma que no hay garantía de que el comportamiento que el individuo cree adecuado conduzca al logro del objetivo que promovió dicho comportamiento.

La motivación intrínseca, por el contrario, prescinde de toda externalidad. Se basta a sí misma. Por tal motivo, las teorías emergentes sobre motivación destacan la importancia y la potencialidad de la motivación intrínseca. Sin que ello signifique desconocer el papel reforzador de las sanciones externas.

2. Motivación positiva y motivación negativa.

La conducta que la motivación produce puede estar orientada a alcanzar un resultado que genere alguna recompensa o puede estar dirigida a evitar alguna consecuencia desagradable. Ello da origen a los conceptos de motivación positiva y motivación negativa.

La motivación positiva es un proceso mediante el cual el individuo inicia, sostiene y direcciona su conducta hacia la obtención de una recompensa, sea externa (un premio, verbigracia) o interna (la gratificación derivada de la ejecución de una tarea). Este resultado positivo estimula la repetición de la conducta que lo produjo. Sus consecuencias actúan como reforzadores de tal comportamiento.

La motivación negativa es el proceso de activación, mantenimiento y orientación de la conducta individual, con la expectativa de evitar una consecuencia desagradable, ya sea que venga del exterior (una reprimenda, por ejemplo) o del interior de la persona (un sentimiento de frustración, digamos) Este resultado negativo tiende a inhibir la conducta que lo generó.

Las modernas concepciones gerenciales no consideran recomendable la utilización de la motivación negativa (la amenaza, el miedo), y, por lo general, proponen el castigo como último recurso para enfrentar conductas no deseadas. Hellriegel y Slocum (2000) destaca que el castigo puede surtir efecto en el corto plazo, pero a largo plazo puede originar recurrencia de la conducta indeseada, reacción emocional no deseada, conducta agresiva destructiva, desempeño apático y falta de creatividad, temor al administrador del castigo y rotación y ausentismo laboral.

3. Micromotivación y Macromotivación.

El nivel de motivación para el trabajo que exhibe un individuo a través de su conducta, no solamente es producto de las políticas, planes y condiciones de la organización. Ese nivel también resulta afectado por los valores sostenidos por la cultura de la sociedad en la cual se desenvuelve. Conviene definir y distinguir, entonces, la micromotivación de la macromotivación.

La micromotivación es el proceso mediante el cual las organizaciones crean un conjunto de incentivos materiales, sociales y psicológicos, para generar en los trabajadores conductas que le permitan satisfacer sus necesidades y alcanzar las metas organizacionales. Es un intento particular para incrementar los niveles de esfuerzo

esperado en el trabajo y, con ellos, los niveles de satisfacción y desempeño individual. El enriquecimiento de los puestos, los planes de incentivos salariales y las políticas de empoderamiento forman parte de esos intentos.

La macromotivación es un proceso, por lo general no planeado, mediante el cual la sociedad transmite ciertos mensajes que el individuo internaliza y que le permiten formarse una idea sobre sí mismo y sobre el trabajo, ideas que influyen seriamente los niveles de motivación individual. Esos mensajes, difundidos tanto por la prédica como por la práctica social, son parte de los contenidos culturales que la sociedad transfiere a sus miembros a lo largo de toda su vida, a través del proceso de socialización.

Cuando la macromotivación está alineada con la micromotivación se potencian las iniciativas motivadoras de las organizaciones. Cuando el conjunto de valores de la sociedad tienen una dirección distinta a la de la micromotivación, los esfuerzos tienden a anularse. Una sociedad, por ejemplo, que privilegia el ocio y que considera el trabajo como un castigo, obstaculiza los esfuerzos que cualquier organización realice para elevar los niveles de motivación de sus integrantes.

Motivación, satisfacción y rendimiento.

Con frecuencia suele ocurrir que conceptos como motivación, satisfacción y desempeño se utilizan de un modo caprichoso. En ocasiones, algunos de tales conceptos se hacen equivalentes sin serlo. O se entrelazan a veces en relaciones simplistas. Con frecuencia, por ejemplo, se trata la motivación y la satisfacción como si fueran sinónimos. O se piensa que un trabajador motivado es automáticamente un individuo de elevado desempeño. O se plantea que un empleado satisfecho siempre es un trabajador de alto rendimiento. Parece que las cosas no funcionan de esa manera.

Hagamos, de entrada, una diferenciación entre motivación y satisfacción. En algunas teorías, como la Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg, ambos términos se usan en un mismo sentido. Sin embargo, la mayoría de los autores contemporáneos considera que motivación y satisfacción son conceptos que hacen

referencia a fenómenos totalmente distintos. Para ellos la motivación es un fenómeno previo a la conducta, y que se basa en las consideraciones futuras sobre las consecuencias del desempeño. La satisfacción, por otra parte, es una actitud que surge como consecuencia de la conducta y que refleja los sentimientos de la gente con relación a las recompensas que recibe. Hersey, Blanchard y Johnson (1998) resumen con precisión la diferencia: "La satisfacción es una consecuencia de los acontecimientos pasados, mientras la motivación es el resultado de las expectativas por venir"

Revisemos ahora las relaciones entre motivación y desempeño. Un trabajador motivado no es necesariamente un trabajador productivo. Para que un alto nivel de motivación se traduzca en un alto desempeño son necesarios algunos ingredientes adicionales: la capacitación del individuo para el cargo, el conocimiento de lo que la organización espera de él (percepción del rol), la disponibilidad de recursos para la ejecución de la tarea y la identificación del trabajador con la organización. Solo la conjunción de esas circunstancias hace posible que un elevado nivel de motivación se materialice en un alto desempeño.

Sobre este asunto vale la pena hacer una consideración adicional. Suponiendo que todas las condiciones señaladas sean óptimas (capacidad, percepción del rol, recursos e identificación), ¿cómo es la relación entre motivación y desempeño? ¿Un incremento sostenido de la motivación produce un incremento igualmente sostenido de la productividad? Las investigaciones parecen rechazar esta relación lineal. McClelland, citado por Vroom, en Vroom y Deci (1999) señala que: "a medida que la motivación aumenta de intensidad, primero causa un incremento en la eficiencia de la actividad instrumental, y luego la disminuye"

Vroom (idem) adelanta dos posibles explicaciones para dar cuenta de esta disminución del desempeño cuando hay niveles muy elevados de motivación. La primera es el estrechamiento del campo de la comprensión que se produce cuando el individuo, altamente motivado para alcanzar una meta, fija su atención en las indicaciones específicas que conducen al resultado, y pasa por alto información

importante. La segunda posible explicación es que elevados niveles de motivación tienden a asociarse con fuertes estados emocionales (como la ansiedad) que perjudican el desempeño.

La relación entre satisfacción y desempeño tampoco parece clara. Gibson et al. (op. cit., p. 124) establecen lo que tradicionalmente han sido las tres posibilidades de relación entre estas dos variables: 1) la satisfacción produce rendimiento o desempeño; 2) el desempeño genera satisfacción y 3) no hay relación directa entre desempeño y satisfacción. Las investigaciones se inclinan a favor de esta última aseveración. Aunque la situación varía, dando apoyo a la segunda relación, cuando se toman en consideración las recompensas. Así, un comportamiento productivo seguido de recompensas valoradas por el ejecutante aumenta la satisfacción.

Las relaciones entre estos tres conceptos podrían concebirse como un juego circular de influencias. La motivación produce alto desempeño cuando la acompañan la capacidad, el conocimiento del papel, la disponibilidad de recursos y la identificación con la organización. El buen desempeño puede conducir a recompensas extrínsecas e intrínsecas que generan satisfacción. La satisfacción alcanzada alimenta las expectativas para el comportamiento futuro, incrementando la motivación para el nuevo desempeño.

Interrelación entre Motivación Laboral y Formación

Garmendia (1997) plantea que la necesaria respuesta a entornos turbulentos - por la globalización de la economía y su competitividad - la consiguiente innovación permanente de los procesos (de fabricación, comercialización, etc.) y el lógico reto de la calidad, condicionan más que nunca el sistema productivo: “La posesión de materias primas, de técnicas e incluso el capital no interesa más que en la medida en la que se dispongan de los recursos humanos que permitan activar todo lo anterior” (Crozier, 1989). En esta situación, la formación del profesional de las organizaciones supone una inversión y una apuesta del capital humano en las empresas.

La adaptación es imprescindible en las organizaciones, ya que sus estructuras cada vez requieren mayor flexibilidad y una adecuación de los perfiles que la integran (Torre, 1997). En la formación profesional continua, las empresas disponen de una herramienta indispensable que facilita esta adaptación.

Las funciones que esta formación puede asumir dentro de la organización son múltiples:

- Transmisión de conocimientos, aptitudes y habilidades, tiene como finalidad no sólo la viabilidad y permanencia de la organización, sino incluso dotarle de sentido y de estructura.
- El medio y el contenido de la cultura organizativa (Mintzberg, 1984).
- Una función de cohesión interna (Garmendia, 1994) dentro de la organización y ajuste a las demandas del entorno.
- Establecimiento de contenidos de identificación y procedimientos propios de comunicación (Lucas, 1997).

La cultura del aprendizaje supone la apertura a la crítica, buena disposición para reexaminar con frecuencia las competencias básicas, una valoración permanente de los resultados y sobre todo, compromiso de todos los miembros de la organización en la reflexión, en la comunicación y en el mutuo intercambio. Y esto es resultado de la implicación singular de las personas en función de sus motivaciones (Senge, 1996).

El objetivo de la capacitación programada por las directivas del Departamento de Enfermería es dar amplia cobertura a los requerimientos y metas institucionales que permitan unificar procesos de atención, demostrar y entrenar en el manejo de nuevos equipos o elementos utilizados en el cuidado de enfermería, divulgar y analizar la medición de indicadores de calidad de tipo asistencial o administrativo relacionados con el cuidado de enfermería, promover programas interdisciplinarios de impacto institucional y tener encuentros de reflexión dirigidos al crecimiento personal.

Dentro de la empresa Torre (1997), distingue la definición de dos términos complementarios:

-Educación: conjunto de actividades dirigidas al desarrollo de la inteligencia, racionalidad y de la creatividad, a través de la transmisión y adquisición de conocimientos.

- Formación: desarrollo de la disponibilidad para recibir y aunar los conocimientos, dirigiéndolos a la acción. Se le atribuye un carácter aplicado y un contenido de conocimiento científico.

La educación y la formación constituyen un sistema conjunto que prolonga el aprendizaje de las personas a lo largo de su vida profesional. El proceso es inacabado y permanente. Un aprendizaje entendido como situación, que posibilita nuevas opciones y reorienta a las personas y a las organizaciones.

Sin embargo, la formación continua no siempre es aceptada por el trabajador, debido a la sobrecarga que implica en su jornada laboral, la falta de recompensas y-o a la representación social que asocia educación con escolarización. Uno de los estímulos para vencer la resistencia al aprendizaje individual y organizativo, consiste en el establecimiento de sistemas y programas de ayudas destinadas a reforzar y completar las iniciativas de formación, especialmente en las empresas (política española desde la reconversión industrial, concretamente desde 1992 fecha en la que se firman los primeros acuerdos nacionales de formación continua).

Dado que en el epígrafe anterior ya se han analizado las ventajas de plantear un diseño de puestos y procesos laborales relativos a la tríada: motivación, formación y satisfacción, en este apartado destacaremos las consecuencias negativas de la insatisfacción laboral y concluiremos con la relación positiva de satisfacción laboral y rendimiento.

En primer lugar, resulta lógico que el trabajador que no se encuentra satisfecho con su trabajo, busque oportunidades para evitar su permanencia en un entorno que percibe hostil. El cambio de trabajo o de organización, el absentismo laboral y determinadas actividades sindicales correlacionan positivamente con este malestar.

Desde un modelo positivo, la satisfacción y el rendimiento laboral mantienen una relación controvertida, encontrando explicaciones alternativas y en un doble sentido:

- El rendimiento causa satisfacción. Ya que un mejor rendimiento conlleva recompensas psicológicas, sociales y económicas, si este reconocimiento es visto como equilibrado con respecto a la que obtienen los compañeros, se producirá un aumento de la sensación de bienestar y satisfacción.

- La satisfacción es la causa del rendimiento. Hemos analizado que una conducta motivada que busque realizar las necesidades y motivos todavía no satisfechos, es un importante motor para un comportamiento caracterizado por el esfuerzo.

- La congruencia de los intereses del trabajador y los objetivos de la empresa también comentamos que es una importante fuente de satisfacción. Entre los intereses más importantes del trabajador encontraríamos su elección vocacional, las expectativas previas, el progreso laboral, el enriquecimiento del puesto, el aprendizaje y ejecución de nuevas habilidades. Tampoco deberíamos descartar la influencia de otras variables como la satisfacción vital y el significado del trabajo en el individuo.

El concepto, la utilidad y función del trabajo han sido objeto de grandes controversias a lo largo de la historia. En la mayor parte de las sociedades la generalidad de las personas debe adecuarse de alguna manera a la exigencia de trabajar, por lo que las personas pasan más de la mitad de su tiempo de vigilia, durante las dos terceras parte de su vida, desempeñando algún tipo de trabajo.

Al mismo tiempo, el trabajo es una actividad de vastos alcances que se refleja e influye sobre casi todos los aspectos de la conducta humana, por lo que los individuos al desempeñar un trabajo no sólo trasladan a él sus habilidades intelectuales y motrices, sino también sus individualidades.

Por otra parte, el trabajo le proporciona al individuo la sensación de pertenencia a un sector de la sociedad que se considera importante, necesario y valioso. Para un

individuo trabajar significa tener un propósito, expresarse y sentirse satisfecho de contribuir a la sociedad (Robbins, 2004).

A la luz de los conocimientos actuales, existe un interés creciente entre los administradores, los empleados y el gobierno, por mejorar la calidad de vida en el trabajo. Existe consenso de la necesidad de estudiar al trabajador en relación con su medio ambiente laboral en el cual está inserto, ya que cualquier variación en el conjunto integrado por el hombre, la organización y el medio ambiente, afectará forzosamente a los demás. De ahí deriva la necesidad de investigar cientos de fenómenos que ocurren a diario dentro de la organización, y uno de ellos es la satisfacción laboral, ya que extensos y variados estudios han indicado una serie de relaciones que este fenómeno tiene con la calidad de vida del trabajador, con la organización en sí y, como efecto final, con la sociedad. Existe evidencia clara que un empleado insatisfecho tiende a sufrir todo tipo de problemas de salud, tales como: cefaleas, problemas de salud mental, cardiopatías y accidentes vasculares cerebrales, entre otros (Locke, E., 1976; Stein et al., 1993; Robbins, S., 1987; Gibson, J. et al., 1985; Spector, P., 1997). Estos problemas provocarán ausentismo, rotación de personal, gastos médicos para el trabajador y costos para la empresa, los cuales van en desmedro de la organización. Como contrapartida, los estudios demuestran que la satisfacción laboral constituye un buen predictor de longevidad, de adhesión a la empresa, mejora la vida no sólo dentro del lugar de trabajo, sino que también influye en el entorno familiar y social. Estos aspectos son especialmente relevantes en los profesionales del área de la salud y en especial de las enfermeras, pues ellas deben cuidar la salud física y mental de quienes están a su cargo, y entregar una atención de buena calidad. Para ello deben estar bien y satisfechas en su trabajo.

El trabajo de las enfermeras y el ambiente donde lo desarrollan pareciera no ser el más propicio para derivar en satisfacción laboral. El cansancio, las escasas posibilidades de capacitación debido al sistema de turnos y la escasez de personal traen como consecuencia fatiga y desmoralización entre estas profesionales. El deber de realizar muchas tareas cuya complejidad es inferior a su formación y que

comprometen su tiempo, le impiden concretar su función fundamental, que es junto al paciente en la entrega de atención y cuidados de éste (Sonis, A., 1976). Por otro lado, los turnos le dificultan la vida matrimonial y familiar, ya que éstos no coinciden con las rutinas normales de trabajo y estudios del resto de las personas, por lo que la enfermera requiere de muchos esfuerzos para compatibilizar sus actividades con las de su familia. Además, las bajas remuneraciones que a veces la obliga a desempeñar más de un trabajo -teniendo que asumir largas jornadas con el consiguiente desgaste que ello significa- agravan la situación. Toda esta problemática trae inevitablemente consecuencias negativas, tanto para la vida personal, laboral y tal vez para los pacientes, que repercuten finalmente en la sociedad donde vivimos (Thereau, J., 1987; Pearson & Chong, 1997).

Las enfermeras trabajan en organizaciones dedicadas a prestar ayuda en la satisfacción de la necesidad de salud de las personas; de ellas, las que trabajan en el ámbito principalmente de recuperación de la salud, lo hacen diariamente en hospitales y clínicas enfrentando múltiples problemas que derivan tanto de la atención directa del paciente, como de la administración y coordinación del equipo de salud. Es así que, durante el transcurso de mi vida laboral, he podido constatar y observar en distintos centros asistenciales los problemas y dificultades a los que se ven enfrentadas las enfermeras hospitalarias de la provincia de Concepción y que podrían estar indicando que el nivel de satisfacción laboral de éstas no es el mejor. Las enfermeras resienten los conflictos que se generan dentro de los equipos de trabajo, las dificultades con sus jefes directos, con sus pares y con el personal a su cargo, ya que éstas entorpecen la comunicación, alteran la armonía y el desarrollo del trabajo, tornándolo dificultoso y poco gratificante. Las enfermeras se molestan por el escaso espacio, muy reducido o a veces inexistente, asignado en sus lugares de trabajo, lo que ellas perciben como falta de reconocimiento hacia su grupo profesional de parte de la institución en que se desempeñan. Por otra parte, sus históricas bajas remuneraciones y los escasos ascensos son dificultades que, junto a otras, estas profesionales deben enfrentar, con el consiguiente malestar que les implica.

Es importante destacar que estas quejas y dificultades las han manifestado tanto las enfermeras de hospitales públicos como de hospitales privados, con énfasis en diferentes aspectos dependiendo del tipo de hospital que se trate.

¿Cómo analizar un problema de motivación?

A según, **Newstrom, (1994)** indica que cuando se trata de analizar un problema de motivación la mayor dificultad está en poder comprender todas las variables intrínsecas de un individuo y tomar en cuenta las consecuencias de la conducta y cómo puede modificarse para reforzar éstas positivamente y lograr la conducta deseada.

Se observa que, existe un problema de motivación dentro de la organización cuando los resultados obtenidos no coinciden con los esperados y esa discrepancia se debe más a la falta de esfuerzo que a la falta de capacidad o de oportunidad.

Antes de determinar que, el problema es motivacional hay que destacar otras posibilidades que puedan originar esa conducta. Pudiese ser:

Un problema de comunicación: El empleado no está claro de qué es lo que realmente se espera del, lo que hace que su rendimiento no sea el adecuado.

Un problema de capacidad: Cuando el individuo no posee la suficiente capacidad ya sea física o mental para lograr lo que se le está exigiendo o se desea de él.

Un problema de Instrucción: El nivel de rendimiento será bajo ya que el individuo no ha recibido la instrucción necesaria para desempeñar su labor, independientemente del nivel de motivación que posea.

Un problema de oportunidad: El individuo sabe qué hacer y cómo hacerlo pero no cuenta con las condiciones dadas para realizarlas.

Una vez estudiadas y descartados estos puntos y establecido que el problema se debe a una baja motivación hay que analizar el por qué el individuo está respondiendo con un comportamiento no deseado.

Motivación Laboral

La motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto lo cual proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa. La motivación laboral está influenciada directamente por varios factores como la personalidad de la persona, su sistema de creencias, entre otros. La motivación laboral dependerá de gran manera de dos factores: 1) como la persona se auto estimule y 2) como lo estimula el medio.

Tradicionalmente se creía que los procesos motivacionales tenían una sola dirección: de arriba hacia abajo. El líder tenía la obligación de motivar a sus seguidores. Esta realidad ha cambiado totalmente en los últimos tiempos. En las empresas exitosas con una gran visión de futuro, en donde los seguidores tienen un desempeño muy por encima de cumplir órdenes solamente, es posible que los mismos jefes deban ser motivados para actuar en consonancia con las nuevas realidades empresariales. Las personas que ocupan cargos en los niveles estratégicos deben establecer un proceso de comunicación que conlleve a compartir ideas y entusiasmo hacia el trabajo a desarrollar. Los líderes exitosos deben utilizar la motivación para lograr que todas las personas en sus respectivas áreas de influencias colaboren y cooperen entre ellas mismas.

En los últimos años, las investigaciones acerca del comportamiento humano han descubierto que las personas se sienten motivadas por una serie de necesidades diferentes, tanto en el trabajo como en su vida personal. Reconocerlas y satisfacerlas le ayudará a obtener los mejores resultados.

Las teorías motivacionales de McClelland, Bandura y Vroom, son particularmente importantes en los diferentes sitios de trabajo, por cuanto los trabajadores no solamente necesitan dinero y recompensa, sino que también reclaman respeto e interacción. Por otra parte los especialistas en este tema recomiendan que cuando se organizan tareas, condiciones de trabajo y estructuras empresariales, no se deben

olvidar las necesidades expresadas por Maslow. Hacer este ensayo no reclama un coste mayor, pero que sin lugar a dudas de que, desde un punto de vista psicológico y económico, vale la pena.

Las personas que forman parte de un grupo tienen necesidades diferentes de las del grupo en sí, pero se hace indispensable que el líder trate de integrarlas. Deben buscar la estrategia de equilibrar las necesidades colectivas con las individuales. Deben tener informados a sus más cercanos seguidores que si el equipo alcanza los objetivos, pueden que cada persona alcance satisfacer sus necesidades individuales.

Como ya se dio a conocer con anterioridad la motivación o la forma de reaccionar ante esta estará ligada directamente con la personalidad y el sistema de creencias que tenga la persona de allí la necesidad de que el jefe sea capaz de diferenciar entre una persona que al recibir estímulos es capaz de dar lo mejor de sí o ante situaciones adversas esta no se rendirá e incluso debería de saber que estímulo dar para cuando se esta en una situación difícil de la persona para que esta se sobreponga lo más rápido posible y no afecte su desempeño.

La motivación no es un concepto sencillo. Para los psicólogos es difícil descubrir el impulso que existe detrás de un comportamiento. Es obvio que las personas son diferentes en lo que concierne a la motivación: las necesidades varían de un individuo a otro, no obstante está dirigido a algún objetivo.

Después de las teorías de las necesidades de Abraham Maslow, Frederic Herzberg y David McClelland, surge:

El Modelo Contingencial de Motivación de Vroom: Para Víctor Vroom, un individuo puede desear aumentar la productividad cuando se imponen tres condiciones:

Los objetivos personales del individuo, que pueden incluir dinero, seguridad en el cargo, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante. Existen otras combinaciones de objetivos que una persona puede tratar de satisfacer simultáneamente.

La relación percibida entre satisfacción de los objetivos y alta productividad. Si un trabajador tiene como un importante objetivo el tener un salario mayor y si trabaja con base en la remuneración por producción, podrá tener una fuerte motivación para producir más. Sin embargo, si su necesidad de aceptación social por los otros miembros del grupo es más importante, podrá producir por debajo del nivel que el grupo consideró como patrón de producción informal. Producir más podrá significar el rechazo del grupo.

La percepción de su capacidad de influir su productividad. Si un empleado cree que un gran volumen de esfuerzo gastado tiene poco efecto sobre el resultado, tenderá a no esforzarse mucho, como es el caso de una persona colocada en un cargo sin entrenamiento adecuado o de un trabajador colocado en una línea de montaje de velocidad fija.

Según Vroom, esos tres factores determinan la motivación del individuo para producir en un determinado tiempo.

El modelo de motivación de Vroom apoya la teoría de la motivación de objetivos graduales, desarrollada anteriormente por algunos autores y denominada modelo de esperanza de motivación. Ese modelo se basa en la hipótesis de que la motivación es un proceso que gobierna elecciones entre comportamientos. El individuo percibe las consecuencias de cada alternativa de acción como un conjunto de posibles resultados proveniente de su comportamiento particular.

Para Vroom, cada individuo tiene preferencia para determinados resultados finales, a los que denomina valencias. Una valencia positiva indica un deseo de alcanzar determinado resultado final, mientras que una valencia negativa implica un deseo de huir de determinado resultado final. Los resultados del primer nivel presentan una valencia en función de su relación percibida con los resultados finales deseados.

Teoría de la Expectativa: En sus trabajos, Lawler III encontró fuertes evidencias de que el dinero puede motivar no sólo el desempeño y otros tipos de

comportamientos, sino también el compañerismo y la dedicación a la organización. Verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él ha hecho la mayor parte de las organizaciones. La incoherencia que presenta la relación entre el dinero y el desempeño en muchas organizaciones tiene varias razones:

El largo período transcurrido entre el desempeño de la persona y el incentivo salarial correspondiente. La modestia del incentivo y la demora para recibirlo dan la falsa impresión de que las ganancias de las personas son independientes del desempeño. Como el esfuerzo es poco y demorado, la relación entre dinero y desempeño se vuelve frágil.

Las evaluaciones del desempeño no producen distinciones salariales, puesto que a los gerentes y evaluadores no les gusta comparar a las personas de bajo desempeño y que no están dispuestas a que se les prive de los incentivos o a recibir un menor incentivo salarial que el recibido por las personas que logran mejor desempeño. Así, los salarios se mantienen en el promedio, y al final, no recompensan el desempeño excelente y terminan provocando una relación no coherente entre dinero y desempeño. La relación se hace disonante.

La política salarial de las empresas está ligada a las políticas gubernamentales o a convenciones laborales, genéricas y amplias, que buscan regular los salarios para neutralizar el efecto de la inflación. Los salarios se tornan planos y no distinguen el buen desempeño del malo.

El prejuicio generado por la antigua teoría de las relaciones humanas respecto del salario en sí y de las limitaciones del modelo del homo economicus, difundido por la escuela de la administración científica de Taylor, y que aquélla tanto combatió. Este prejuicio todavía existe en la actualidad y parece transformar el dinero en algo vil y sórdido, cuando es una de las razones principales que lleva a la persona a trabajar.

Teoría del Refuerzo: Según la teoría del refuerzo, un gerente motiva a los empleados alentando los comportamientos deseados y desalentando los

comportamientos no deseados. Los gerentes deben aprender a recompensar la productividad, el alto desempeño y el compromiso, por ejemplo, y a desalentar el ausentismo, el deterioro del desempeño y las ineficiencias. La **teoría del refuerzo** recomienda formas para facilitar los comportamientos deseados, por ejemplo, mejor desempeño, mayor creatividad o mejor calidad, aplicando **refuerzos** como mejor sueldo, alabanzas o asignaciones desafiantes cuando se presenta el comportamiento deseado. Las técnicas de refuerzo pueden fomentar o suprimir el comportamiento deseado mediante la aplicación o la eliminación de los refuerzos.

El refuerzo positivo: El refuerzo positivo implica aparejar un comportamiento o resultado deseado con recompensas o retroalimentación. Por ejemplo, una persona que embala juegos de té recibe diez centavos por cada juego empacado; el comportamiento deseado —el embalaje de los juegos de té— va aparejado con la recompensa económica. Esta retroalimentación da forma al comportamiento porque fomenta el comportamiento reforzado o recompensado para que se repita. Si el comportamiento no es precisamente el que desea un superior el comportamiento se castiga.

La Teoría del Establecimiento de Metas: Así como la teoría de las expectativas puede representar una concepción integrada de la motivación, el establecimiento de metas también lo puede hacer. La teoría del establecimiento de metas afirma que el proceso de establecer metas se puede concentrar en el comportamiento y motivar a las personas. Es más, la motivación aumenta cuando las personas reciben retroalimentación constante sobre su avance par alcanzar sus metas. Esta retroalimentación actúa como un refuerzo que ayuda a mantener la motivación alta, a un cuando se han realizado muchas investigaciones sobre el proceso de establecer metas y su relación con el desempeño.

Introducción de nuevas estrategias motivacionales.

Ya vimos que muchas teorías de la motivación no explican la motivación en todas las culturas. Este hecho resulta sumamente importante para el gerente global que tiene

que administrar personal con diversos antecedentes culturales. Los gerentes nacionales también deben motivar eficazmente a una población de trabajadores diversos, que tienen una amplia gama de necesidades, valores, expectativas y aspiraciones.

La gente trabaja por diversas razones; lo que es importante para uno, quizás no tenga importancia para otro. La motivación es algo personal y los gerentes deben conocer a sus empleados individualmente para saber qué es lo que los motiva. Algunos trabajan para satisfacer sus necesidades básicas para sobrevivir, mientras que otros buscan seguridad; otros más trabajan para satisfacer su propio ego o algo aún más profundo.

Si aún con toda la gestión empresarial para mejorar las condiciones de vida de los trabajadores existen problemas, no se puede desistir; hay que continuar buscando soluciones: Intente involucrar en las decisiones a los trabajadores de los respectivos equipos de su empresa. Realice actividades para fortalecerlo; reuniones para estrechar la comunicación horizontal. Esta no lleva jerarquías, no lleva papeles, ni reuniones, ni agendas; sino sencillamente plantea los problemas frente a frente (face to face).

El líder debe ser sensible y reconocer estas necesidades de sus empleados para trazar los caminos que lleven a satisfacerlas, al mismo tiempo que se logran los objetivos de la organización. No hay una técnica única que sirva para todos; sin embargo, al combinarse los elementos dados más adelante, es posible alcanzar el éxito, tanto individual como del equipo.

Koontz/O'Donnell (2005) refiere una serie de estrategias de motivación, las cuales las llama *Estrategias de Poder*:

El secreto de la obtención del éxito en cuanto a las estrategias de motivación para el incremento de la productividad que aquí han sido planteadas y desarrolladas, reside en aprender a liberar el potencial oculto de las personas. Consiste en ayudar a los trabajadores de todos los niveles, desde el encargado de limpieza hasta el ejecutivo, a experimentar el sentimiento de su propio poder.

Este autor, antes mencionado asegura que se obtendrá éxito si:

- Se plantea claramente a la gente lo que se espera de ella. Si no hay una definición clara de la responsabilidad, las personas son como naves sin brújula en el mar.
- Conocen y saben por qué hacen lo que hacen. Todos deben estar en condiciones de percibir la correlación entre las responsabilidades de su cargo y las metas y los objetivos de su departamento y de la empresa.
- Antes de emplear a una persona se le muestra una descripción escrita del cargo. Se necesita asegurar que la persona tiene la comprensión clara y coincide con la del empleador.
- Si el empleado distingue desde un principio las diferencias entre las responsabilidades de su cargo y las tareas que deben ejecutarse con la finalidad de cumplir con esas responsabilidades.
- Se ayuda a la gente a experimentar un sentimiento de orgullo y posesión de las responsabilidades que se le asignaron.
- Se evitan la duplicación de responsabilidades.
- Cuando se contrata una persona se le revisan las responsabilidades del cargo y los correspondientes niveles de autoridad.
- Se establecen los controles necesarios para garantizar que la persona esté ejerciendo debidamente su autoridad.
- Una persona abusa de su autoridad, se adopten las medidas correctivas necesarias.
- Se desafían a las personas para que alcancen normas de excelencia. Una persona nunca puede saber de qué es capaz mientras no se esfuerza más allá de los límites alcanzados anteriormente.
- Uno mismo debe dar el ejemplo para alcanzar normas elevadas de excelencia.

- Cuando otros departamentos de la empresa muestran negligencia, se adoptan las medidas necesarias para reducir en todo lo posible los efectos adversos sobre su propio personal.
- Se utiliza el entrenamiento como un modo para fortalecer la autoestima.
- Se estimula a la gente para el aprendizaje, quebrantando su resistencia al cambio.
- En caso de que existan problemas de comunicación en la empresa y éstos afectan a su personal, trate de trabajar a través de las líneas de información para corregirlos. Comunique sólo la información necesaria
- Se transmite la información de las metas, los planes y los objetivos de la empresa y el departamento, la información proveniente de otras áreas, las actualizaciones acerca de los progresos realizados, la información referente a la industria, la información respecto de las distintas disciplinas, los cambios inminentes y las razones que justifican sentirse orgulloso.
- Se asesora a la gente con frecuencia.
- Se adopta una retroalimentación a la persona. Teniendo en cuenta las necesidades y la personalidad del individuo.
- No se descuida al empleado de elevado rendimiento porque es capaz de cumplir por sí mismo las normas. Además de que se le provee de una retroalimentación que le ayude a desarrollarse más allá de los límites del cargo actual.
- Se reconoce a los empleados como miembros de un grupo, sin olvidar que también son individuos.
- Se reconoce a las personas tanto como sus realizaciones. Asegurándose de que el reconocimiento sea oportuno.

- Se demuestra la confianza delegando tareas importantes y la correspondiente autoridad.
- Se le ayuda a su personal a percibir el fracaso como una experiencia positiva. Además de que se le ayude a minimizar sus fracasos alentando y recompensando la asunción de riesgos. Castigando la inactividad y la indecisión.
- Se reafirma el sentimiento de valía de personal de cada uno cuando fracase y nunca avergonzando a la gente frente a sus pares. Autorizando a la gente a fracasar, pero subrayando la importancia de alcanzar simultáneamente normas de excelencia.
- Se tratan con Dignidad y Respeto.
- Es necesario explicarles en qué consiste su tarea, concederles la autoridad necesaria para ejecutarla, fijar normas de excelencia, instruirlos, proporcionarles el conocimiento y la información necesarios, aportarles retroalimentación, reconocer sus esfuerzos, confiar en cada uno y respetarlos. Si se procede así con cada una de las personas que trabajan a nuestras órdenes, se habrá creado un ambiente que conduce al éxito.

Por otra parte, la estrategia que se planteará estará basada en la pirámide motivacional y en el ciclo de motivación que se enseñan en este estudio y que orientan las estrategias propuesta:.

Estrategia a seguir:

1. Identificar al sujeto que se necesita motivar.
2. Estudiar sus hábitos y su conducta ante las demás personas y tratar de indagar con las personas allegadas a él como es en su vida familiar.
3. Con el estudio de su conducta ya se puede dar un diagnostico de cómo es su personalidad y se ven cuales son sus necesidades al ver como se comporta en lo

personal y con las demás personas, además de que se identifica en cual de los niveles de la pirámide se encuentra el individuo en cuestión.

4. Al tener ya caracterizado al sujeto se prosigue a elegir el estímulo adecuado para que mejore su rendimiento los estímulos pueden ser: aumento de salario, más vacaciones, prestaciones extras, regalos de la empresa, ayuda a su familia, cambio de turnos a uno menos pesado, mandarlo a capacitaciones, etc. Este estímulo debe de estudiarse muy bien en base al ciclo motivacional y la pirámide de motivación.

5. Darle seguimiento al comportamiento de la persona para ver como esté a respondido al estímulo y saber si es necesario cambiarlo o seguir adelante con él.

La satisfacción laboral

Concepto:

La satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos. (Ardouin, J., Bustos, C., Gayó, R. & Jarpa, M., 2000)

Para **Robbins, (1996)**, define la satisfacción del trabajo como “la actitud general que adopta la persona que desea cubrir sus necesidades, el empleo de una persona consiste en algo más que las actividades evidentes de manejar papeles, atender a clientes o conducir un camión”.

La importancia de la satisfacción en el trabajo es evidente. A los gerentes debe interesarles el grado de satisfacción que hay en sus empresas debidas por lo menos a tres razones:

Se sabe que el empleado insatisfecho faltará al trabajo más a menudo y tenderá a renunciar.

Se ha demostrado que el empleado satisfecho tiene mejor salud y vive más tiempo.

Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo.

Características personales relacionadas con la satisfacción en el empleo

Nada de sorprendente tiene el que ciertas características personales tales como el sexo, la edad, la inteligencia y la salud mental guarden relación con la satisfacción en el empleo. El trabajo es uno de los aspectos que componen la experiencia total de la vida. En cierto modo, nuestra actitud hacia el trabajo refleja nuestra historia personal.

.- El Sexo

Según Morse (1953) se ha reportado un nivel general más elevado de satisfacción con el empleo entre las mujeres que entre los hombres. De acuerdo a su estudio, por lo general el trabajo es un elemento menos absorbente en la vida de la mujer y, por lo tanto, tiene una importancia relativamente menor para su posición dentro de la comunidad.

De acuerdo a un estudio realizado por Blum (1942), a trabajadores (hombres y mujeres), se obtuvo que los hombres les concedieron una importancia mucho mayor que las mujeres a las posibilidades de promoción y un poco mayor al salario. También se encontró que las respuestas de las mujeres solteras, en ciertos aspectos, fueron más estrechamente relacionadas a las de hombres que a las de las mujeres casadas. Señalando así, algunas diferencias fundamentales en las satisfacciones que los empleados persiguen en sus empleos y en el papel que el trabajo juega en la adaptación general en la vida como función del sexo y del estado civil.

.- La Inteligencia

El nivel de la inteligencia que un empleado posea, en si mismo, no es un factor determinante de satisfacción o descontento en el empleo. Sin embargo, la inteligencia de un empleado si tiene una importancia considerable en relación con la naturaleza del trabajo que ejecuta. Los empleados para quienes el trabajo no representa un desafío suficiente, o que desempeñan actividades que son demasiado exigentes para sus capacidades intelectuales, se sienten a menudo descontentos con su labor.

.- Adaptación personal

No hay duda que los individuos bien adaptados se conforman en efecto, con frecuencia, a las presiones de la sociedad y de algún grupo. Sin embargo, su conformidad debe considerarse como evidencia a favor de la adaptación personal, pero no idéntica a ella. La persona bien adaptada es la que, después de examinar el pro y el contra, puede considerarse en libertad de ser disidente si dicho comportamiento es el que mejor satisface a sus necesidades fundamentales y no priva a los demás de su derecho a satisfacer las suyas.

Podría darse por sentado que un trabajador, mal adaptado en lo personal y desdichado en lo que se refiere a las circunstancias prevalecientes fuera de la planta, habrá de generalizar dicha actitud de manera que comprenda el descontento con su empresa y su trabajo; sin embargo, esa relación también puede actuar en sentido contrario.

Factores de situación relacionados con la satisfacción en el empleo

De acuerdo a Gruenfield (1962), uno de los procedimientos típicos que se utilizan para esta clase de estudios requiere que los empleados estudien una lista de características de empleos y que les adjudiquen rango o clasificación de acuerdo con la importancia que tengan para ellos. Una de las conclusiones más importantes de dichos estudios es que con frecuencia ni los funcionarios ejecutivos ni los líderes gremiales comprenden bien las necesidades de los empleados.

Factores de situación específicos

Esto se encuentra referido a las actitudes de los empleados con respecto a aspectos del ambiente del empleo y del trabajo:

Pago: Suele existir una tendencia de concederle demasiada importancia al pago como factor determinante de satisfacción en el empleo. La importancia que le dan los empleados suele estar relacionada con lo que pueden adquirir con lo que ganan, comparación del salario que reciben con respecto a otros que desempeñan la misma labor, etc.

Seguridad del Empleo: La importancia relativa de la seguridad en comparación con otros aspectos intrínsecos del empleo, tales como el pago o el reconocimiento de los méritos personales varía en función de la clasificación del empleo y del grado efectivo de seguridad que los trabajadores sienten en su empleo, lo cual ha sido confirmado por investigaciones como las de Hersey.

Participación y reconocimiento personal: La sensación de satisfacción y de orgullo personal que le produce al artesano de su capacidad de transformar la materia prima en un producto acabado, muy pocas veces se experimenta dentro de la estructura fabril actual. El empleado del presente tiene la misma necesidad que su predecesor de experimentar una sensación de realización, orgullo y valía personal. Cuando a menudo es imposible dará a cada empleado la oportunidad de experimentar el orgullo del artesano, es posible y necesario proporcionar la clase de instrucción que le permita a cada trabajador comprender el lugar que su labor ocupa en la manufactura del producto total.

Posición profesional: De acuerdo a estudios de Robinson, aun cuando la mayoría de los empleados están satisfechos con sus empleos o mantienen una actitud de relativa neutralidad al respecto, el grado de satisfacción que reportan varía de acuerdo con la posición profesional del empleado. Cuanta más alta sea su posición dentro de la jerarquía profesional, tanto más probable es que informe sentirse satisfecho con su empleo.

Supervisión: Uno de los descubrimientos significativos del estudio de Hawthorne fue que es posible modificar las actitudes de los empleados mediante el desarrollo de un espíritu de cooperación entre trabajadores y supervisores. Una relación amistosa entre supervisores y subordinados parecía generalizarse en un clima favorable de trabajo.

Aumento de la satisfacción en el empleo: Para acrecentar la satisfacción en el empleo y facilitar la adaptación personal, se requiere que se reconozca personalmente al empleado y se le acepte como individuo con su patrón propio de necesidades, fortalezas y debilidades. Uno de los enfoques tradicionales, consiste en atender los descontentos de los trabajadores hasta que ellos se quejan, suponiendo que antes de eso ellos se sienten satisfechos. Este enfoque es inconveniente bajo dos aspectos. En primer lugar, desde el punto de vista administrativo, es probablemente menos eficaz hacerles frente a las quejas que evitar que se presenten. En segundo lugar, es posible que las quejas que se presenten a la administración no reflejen en realidad las causas reales que originan el descontento.

Comunicación y Participación: Muchas de las causas potenciales de queja se pueden evitar mediante un sistema eficaz de comunicaciones a través de toda la estructura de la compañía, en la cual se les transmitan a los empleados las razones en las cuales se fundan cambios, diseños, políticas, etc.

Algo que va más allá de la comunicación, es la participación efectiva de los empleados en los programas de modificaciones industriales, está comprobado que a los empleados no les basta con enterarse de una proyectada modificación y de sus razones; sino que les es más gratificante participar en la resolución de algunos de los detalles del programa, produciendo al mismo tiempo actitudes de solidaridad con el grupo y de identificación personal con el programa.

Soluciones Diversas: Existen por lo menos otras tres prácticas que influyen sobre la satisfacción en el empleo: la selección y colocación inicial de los empleados, hacerles comprender a los empleados que la administración reconoce y aprecia su

contribución para la compañía; y la previsión de oportunidades de obtener asesoramiento industrial. El asesoramiento en la industria no está preparado para el tratamiento de disturbios Psicológicos serios. Está destinado, más bien, a ayudar a los empleados a resolver las clases más sencillas de problemas emocionales que puedan intervenir con la eficacia de su comportamiento dentro de la compañía, la familia y la comunidad.

Enfermería como profesión

Enfermería es considerada como una profesión que intenta ayudar a las personas a recobrar el bienestar completo biopsicosocial, mejorando su calidad de vida y cuidando de esta. Esta profesión es eminentemente humanista, es decir, que se preocupa del hombre del punto de vista holístico integral que cumple con algunas características que se aprecian claramente y otras no tanto, siendo eminentemente una profesión de servicio a la comunidad, de carácter colectivo que posee un conocimiento adecuado para la ejecución de esta.

Cohen, (2003) refiere:

El rol profesional de la enfermera es el conjunto de comportamientos, habilidades, actitudes y valores que la sociedad espera de estas profesionales, centrándose en el cuidado de la vida humana, a través de todas las etapas de vida del individuo, sin dejar de lado la atención a la comunidad y familia, este rol se lleva a cabo a través de las siguientes funciones: Asistencial, Administrativa, Educativa y de Investigación.

De igual manera esta autora asegura que Enfermería cuenta con los siguientes criterios de profesión:

- Elementos de servicio a la comunidad
- Elementos prácticos
- Autonomía
- Código de Ética

- Organización profesional
- Características intelectuales

Estos criterios serán descritos a continuación, donde serán apreciados cada uno de estos.

Poseer elementos de servicio a la sociedad: La enfermería se ha relacionado con la prestación de servicios a otras personas debido a esto muchas estudiantes siguen ingresando en la enfermería “para ayudar a la gente” que es una imagen que también comparte el público. Este servicio profesional a la sociedad exige integridad y responsabilidad en la práctica ética y un compromiso de toda la vida. Una enfermera profesional “es aquella que está a cargo de la gestión del cuidado, la cual realiza acciones con conocimiento a través de una base teórica, una ética con cierta mística de la enfermería.”

Poseer Características Intelectuales: Esto se refiere a los conocimientos que debe poseer la enfermería como profesión los que deben ser aprendidos y posteriormente aplicados con una actitud crítica y de búsqueda de nuevas soluciones o formas de aplicar los conocimientos para ir mejorando la atención. Se ocupa un método científico en su quehacer profesional, el que se denomina “Proceso de Enfermería”, para la solución de problemas aplicados a la práctica, que es resolución de problemas, un sistema para recopilar y organizar información, decidir que se necesita, poner en práctica un método entre varios posibles, evaluar el resultado del proceso y también se debe aplicar un pensamiento lógico y crítico.

Poseer Elementos Prácticos: La enfermería consiste en “habilidades especializadas que son esenciales para el desempeño de una función profesional única”. Algunas de estas destrezas incluyen la coordinación de la atención prestada por una amplia gama de trabajadores de la salud; pensamiento y juicio crítico en ambientes de atención ambulatoria y cuidados intensivos; colaboración con los usuarios, sus familias y los miembros de su propio equipo, poseer liderazgo para actuar como defensor para lograr cambios necesarios en el sistema de atención de

salud y tener competencia en las técnicas de diagnóstico y terapéutica. La profesión es realizar acciones, con fundamentos teóricos y utilizando herramientas desarrolladas para ello. Su objetivo es mejorar las condiciones del ambiente y de las personas. No podemos discutir el carácter práctico de la enfermería, y por muchos años se consideraba solo un trabajo práctico.

Poseer Autonomía: se le reconoce como la profesional de la gestión del cuidado, de las decisiones, lo que implica independencia. Esto a su vez indica una Responsabilidad ya que el profesional se arriesga en la toma de decisiones. Esto significa que el profesional de enfermería ya no dependerá de otros para desarrollar su labor. Aunque trabaje en equipo hay un rol fundamental que cumple la enfermera que es el ya mencionado. Los avances de la vida moderna nos indican que el profesional de enfermería debe tener incorporado en su ejercicio profesional principios éticos, visión humanística y un sentido de responsabilidad necesario para proporcionar una atención integral adecuada.

Poseer Códigos de Ética: Las éticas son normas para determinar lo correcto y lo erróneo y para establecer juicio sobre lo que correspondería hacerse a o a favor de otros individuos. No existe una norma arbitraria de lo que es correcto o incorrecto pero es aquí el estudio de la ética que ayuda a la enfermera a identificar sus propias colocaciones o descolocaciones morales y las prepara para tomar decisiones en dilemas éticos. Las enfermeras deben ver la atención como el objetivo principal de servicio y el usuario como la fuente última de legítima autoridad.

Tener Organización Profesional: La enfermería posee organizaciones libres que existen para el bien y desarrollo de la propia profesión, en esto también se incluye la relación existente entre los miembros del grupo de trabajo de las enfermeras. Debe existir una colaboración entre todos los miembros del equipo para que funcione bien y se brinde una mejor atención. Existe otro tipo de Organización Profesional (Gremial) las cuales tienen la responsabilidad de velar por la profesión y hacerla visible a la sociedad. Estas son la voz de la profesión ante el gobierno y tienen la responsabilidad y obligación de luchar por sus integrantes, impulsar jornadas de

trabajo que sean compatibles con las funciones de las mujeres y luchar por todo el aspecto legal que le compete.

La preparación de profesionales de la salud para dar respuesta a las crecientes necesidades de salud de la población, acorde con la nueva concepción de su desarrollo y la salud integral, implica la búsqueda de estrategias que aseguren la calidad en los servicios y la relevancia del impacto deseado; lo que es mucho más que el simple dominio de conocimientos y habilidades específicas porque se espera que sean también capaces de trabajar en equipos, interactuar con la comunidad, saber buscar información y ser capaces de comunicarse y expresar sus ideas.

Para alcanzar una atención de calidad es necesario vincular el perfeccionamiento y superación de los recursos humanos con la integración docencia-atención médica-investigación en cada servicio de salud y también dependerá de lo que se haga para lograr una real participación de la comunidad en estos procesos.

El desempeño profesional es el comportamiento o conducta real del trabajador o educando para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo. Es lo que en realidad hace no lo que sabe hacer. Esto comprende la pericia técnica, la preparación técnica más la experiencia acumulada, eficacia en decisiones, destreza en la ejecución de procedimientos y buenas relaciones interpersonales, entre otros. La motivación y la actitud del personal de la salud durante la ejecución de sus actividades juegan un papel fundamental en su desempeño.

La evaluación del desempeño profesional se caracteriza porque tiene lugar en el contexto real de los servicios de salud y verifica el comportamiento del profesional en cuanto a:

- Como organiza, retiene y utiliza los conocimientos adquiridos.
- Como organiza e integra el sistema de habilidades en la práctica.

- Cómo actúa y se interrelaciona con los demás integrantes del grupo básico de trabajo o equipo de salud, el individuo, la familia y la comunidad.

El desempeño hay que analizarlo en la totalidad de la estructura del proceso de trabajo y accionar de los profesionales, hay que desagregarlo en funciones y roles que a su vez definen los problemas que demandan la realización de un conjunto de actividades que se desglosan en tareas.

Con la evaluación del desempeño se busca generar información relevante y oportuna, que permita la eficiente toma de decisiones.

Es necesario tener en cuenta condiciones de trabajo, así como las personales, que son determinantes en la calidad del desempeño, y en las que hay que profundizar al analizar los resultados evaluativos, a fin de determinar de los problemas identificados, cuáles requieren decisiones organizacionales, gerenciales o capacitantes.

Para evaluar el desempeño, es necesario utilizar métodos, técnicas y procedimientos que suministren información válida y confiable sobre los aspectos cognoscitivos, psicomotores y volitivos de su actuación laboral; es en realidad una evaluación combinada de su competencia y desempeño profesional. Es importante significar que cada desempeño demanda su elaboración casi a la medida. Se recomienda a su vez que las tareas de mayor relevancia sean evaluadas con diferentes instrumentos, para que las insuficiencias de unos sean compensadas por los otros.

Bases Legales

Como base legal de esta investigación se tomaron en cuenta las tres leyes

Ley Orgánica del Trabajo

Artículo 16. Para los fines de la Legislación de Trabajo se entiende por empresa la unidad de producción de bienes o de servicios constituida para realizar una actividad económica con fines de lucro.

Se entiende por establecimiento, la reunión de medios materiales y de un personal permanente que trabaja, en general, en un mismo lugar, en una misma tarea, y que esta sometido a una dirección técnica común, tenga o no fines de lucro.

Se entiende por explotación, toda combinación de factores de la producción sin personería jurídica propia ni organización permanente, que busca satisfacer necesidades y cuyas operaciones se refieren a un mismo centro de actividad económica.

Se entiende por faena, toda actividad que envuelva la prestación del trabajo en cualesquiera las condiciones.

Artículo 185. El trabajador deberá prestarse en condiciones que:

- a. Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y psíquico normal;
- b. Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita;
- c. Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes;
- d. Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias.

Con lo ya previsto en esta ley es necesario recalcar que por distinta función que tenga la empresa dentro de un mercado, debe siempre contar con un recurso humano para la realización de sus actividades independientemente no importa la tarea que realicen si no que sus labores en cualquier organización debe estar avalado por el

Art. 185 de la presente ley en donde explica que un trabajador debe tener buenas condiciones de trabajo para poder realizar confortablemente su labor dentro de cualquier empresa, establecimiento entre otros. Para así dar propiciar un buen trabajo y un rendimiento productivo.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia

digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptara medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras.

Todo patrono o patrona garantizara a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El estado adoptara medidas y creara instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Para el mejor entendimiento del presente articulo es preciso indicar que todos tenemos derecho al trabajo pero también tenemos derechos a obtener beneficios de apreciativos dentro de ella de que nuestro bienestar es uno de los factores mas importante dentro de la empresa y que nuestra existencia no debe ser menospreciada si no apoyada, para así poder garantizar un rendimiento efectivo dentro de la organización o empresa.

Ley orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo

Artículo 1.- El objeto de la presente Ley es garantizar a los trabajadores, permanentes y ocasionales, condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

Artículo 2.- El cumplimiento de los objetivos señalados en el artículo 1 será responsabilidad de los empleadores, contratistas, subsidiarios o agentes.

Artículo 3.- El Estado garantizará la prevención de los riesgos mediante la vigilancia del medio ambiente en los centros de trabajo y las condiciones con él relacionados, a fin de que se cumpla con el objetivo fundamental de esta Ley.

Artículo 4.- Se entiende por condiciones de trabajo, a los efectos de esta Ley:

1. Las condiciones generales y especiales bajo las cuales se realiza la ejecución de las tareas.
2. Los aspectos organizativos funcionales de las empresas y empleadores en general, los métodos, sistemas o procedimientos empleados en la ejecución de las tareas, los servicios sociales que éstos prestan a los trabajadores y los factores externos al medio ambiente de trabajo que tienen influencias sobre él.

Artículo 5.- Se entiende por medio ambiente de trabajo, a los efectos de esta Ley:

1. Los lugares, locales o sitios, cerrados o al aire libre, donde personas vinculadas por una relación de trabajo presten servicios a empresas, oficinas, explotaciones, establecimientos industriales, agropecuarios y especiales de cualquier naturaleza que sean, públicos o privados, con las excepciones que establece esta Ley.

2. Las circunstancias de orden socio-cultural y de infraestructura física que de forma inmediata rodean la relación hombre-trabajo, condicionando la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.

3. Los terrenos situados alrededor de la empresa, explotación, establecimientos industriales o agropecuarios y que formen parte de los mismos.

Artículo 6.- A los efectos de la protección de los trabajadores en las empresas, explotaciones, oficinas o establecimientos industriales o agropecuarios, públicos y privados, el trabajo deberá desarrollarse en condiciones adecuadas a la capacidad física y mental de los trabajadores y en consecuencia:

1. Que garanticen todos los elementos del saneamiento básico.

2. Que presten toda la protección y seguridad a la salud y a la vida de los trabajadores contra todos los riesgos del trabajo.

3. Que aseguren a los trabajadores el disfrute de un estado de salud física y mental normal y protección adecuada a la mujer, al menor y a personas naturales en condiciones especiales.

4. Que garanticen el auxilio inmediato al trabajador lesionado o enfermo.

5. Que permitan la disponibilidad de tiempo libre y las comodidades necesarias para la alimentación, descanso, esparcimiento y recreación, así como para la capacitación técnica y profesional.

Parágrafo Uno: Ningún trabajador podrá ser expuesto a la acción de agentes físicos, condiciones ergonómicas, riesgos psico-sociales, agentes químicos, biológicos o de cualquier otra índole, sin ser advertido por escrito y por cualquier otro medio idóneo de la naturaleza de los mismos, de los daños que pudieran causar a la salud y aleccionado en los principios de su prevención.

Parágrafo Dos: Quien ocultare a los trabajadores el riesgo que corren con las condiciones y agentes mencionados en el parágrafo anterior o tratare de minimizarlos, creando de este modo una falsa conciencia de seguridad, o que de alguna manera induzca al trabajador hacia la inseguridad queda incurso en las responsabilidades

penales respectivas con motivo de la intencionalidad y con la circunstancia agravante del fin de lucro

Análisis: esto explica que todo trabajador tiene derecho a poseer un buen acondicionamiento físico, en la empresa de manera que este permita un desarrollo productivo eficaz para la organización

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

La metodología es un procedimiento general para obtener de manera precisa el objetivo de la investigación, aquí se planificará la forma como se llevará a cabo el trabajo y las técnicas utilizadas para la recolección de la información. Para el desarrollo del tema seleccionado este debe ser descrito y analizado detalladamente y metódicamente. La metodología constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y de recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos, y las técnicas de análisis. **(Tamayo y Tamayo 2003)**.

En base a lo anterior se determina que la metodología es necesaria para describir de forma detallada la estructura que lleva el trabajo de investigación en forma detallada incluyendo técnicas e instrumentos de recolección.

Diseño y Tipo de Investigación

La presente investigación se desarrollará bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo y a la vez sustentada con una revisión bibliográfica.

Según el manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2006), el Proyecto Factible:

Consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de campo o una investigación de tipo documental y debe referirse a la formulación de políticas, programas, métodos y procesos.

Es decir que el proyecto factible es algo que se propone para ser aplicado o desarrollado con la finalidad de brindar soluciones a la problemática que enfrenta los hemoterapistas adscritas a la institución objeto de estudio.

La investigación esta enmarcada además en una metodología de investigación de campo, debido a que se realizará en el lugar donde se presenta el problema, lo que asegura que los datos obtenidos son exactos y objetivos.

Palella, S. y Martins, F. (2003), consideran que el Diseño de Campo, “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables”.

De igual manera, se considera Descriptiva, en virtud de que pretende describir, registrar, analizar e interpretar la situación actual de la institución objeto de estudio que servirá de diagnóstico para sustentar la propuesta.

Al respecto, Selltiz y Lhoada citado por Castro, F (2004), señalan que las investigaciones descriptivas “son aquellos, estudios cuyo objetivo es la descripción, con mayor precisión de las características de un determinado individuo, situación o grupo”.

La investigación desarrollada se apoya en un estudio de campo, por lo tanto se recogió la información en la institución de salud, para luego diagnosticar cual es la situación que se presenta y establecer las deficiencias y oportunidades que existen. Asimismo la investigación es de campo de tipo descriptivo, ya que se registraron, describieron, analizaron, e interpretaron la realidad de los hechos.

De igual manera el presente trabajo se apoya en una investigación documental por su procedimiento científico y sistemático de indagación de datos e información.

Población y Muestra.

Población

La Población que se utilizó para el desarrollo de la investigación en su fase diagnóstica estuvo representada por la totalidad de las enfermeras hemoterapistas, que laboran en el Área de Banco de Sangre del referido centro hospitalario. En tal sentido, Ramírez, T. (2004), sostiene que la población “es un concepto delimitado que reúne a individuos, objetos, etc. que pertenecen a una misma clase por poseer características similares”. En este sentido, la población esta conformada por 10 elementos que constituyen la totalidad de la población.

Sierras (2004), define la población como “el conjunto de todos los elementos que presentan unas características determinada o que corresponden a una misma definición y a quienes se les estudiaran sus características y relaciones”.

Muestra

A los fines de este estudio no se seleccionara muestra, en virtud de que se utilizó la totalidad de la población tomando en consideración que la misma es finita y de fácil acceso a las investigadoras.

Según Claret (2004), “la muestra es un subgrupo de la población”.

Fases de la Investigación

Dadas las características del estudio, la presente investigación se enmarca dentro de la modalidad Proyecto Factible, por lo que la misma se desarrollo en dos Fases:

Fase I: Diagnóstica; donde se realizó el diagnóstico que sustenta la propuesta.

Fase II: Elaboración de la Propuesta; estrategias motivacionales para mejorar la satisfacción laboral de las Enfermeras hemoterapistas adscritas al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del estado Guárico

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos, son las herramientas y los procedimientos a través de los cuales se adquiere la información necesaria para el desarrollo de todo trabajo investigativo.

Tamayo y Tamayo (2003) dice que “es la expresión operativa del diseño de la investigación, la especificación concreta de cómo se hará la investigación en base a lecturas, encuestas“

Esta recolección de datos depende en gran parte del tipo de investigación y del problema planteado y se puede aplicar como en este caso, el cuestionario, lo cual permite establecer un diagnóstico de la situación. Para la recolección de los datos del presente estudio se utilizó el cuestionario.

Sabino (2005) considera que “El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además aislar ciertos problemas que nos interesan” . El cuestionario representa uno de los instrumentos de mayor utilidad, ya que permite que la investigadora fije su atención en ciertos aspectos y se sujetará a determinadas condiciones. Se elabora un cuestionario con preguntas de tipo cerrada dicotómicas (Si – No), donde la persona debe dar una respuesta concreta, siendo este cuestionario diseñado con las mismas preguntas en proporción y contenido. Este cuestionario se aplicó las Enfermeras hemoterapistas adscritas al Hospital “Dr. Israel Ranúñez Balza “

La investigadora a través de la aplicación del cuestionario obtuvo una serie de datos sobre la situación que enfrenta la institución lo cual le permitió realizar el diagnóstico, que posteriormente sustenta la propuesta.

Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

Validez

Para la aplicación del instrumento de recolección de datos, se recurrirá a la validación de tres (3) expertos en la materia. De esta manera la validez del instrumento se realizará a través de la técnica de análisis del contenido o juicio de especialistas, que consiste en la opinión de tres (3) personas correspondientes a las áreas de metodología, diseño y contenido. Los conocedores en antes mencionados fueron los encargados de realizar las observaciones acerca de la construcción de cada ítem, tomando en cuenta el estilo, la sintaxis o semántica y por último el experto en contenido, verificó que el instrumento de recolección de datos, estuviese basados en torno al marco teórico y los objetivos de la investigación.

En relación a la confiabilidad, **Sabino, C. (2001)**, define que la confiabilidad es: “la consistencia interior de la misma, a su capacidad para discriminar en forma constante entre un valor y otro”.

Confiabilidad

Partiendo de la premisa de que el instrumento que se utilice en el estudio debe dar medidas de confiabilidad, de manera que se puedan obtener los mismos resultados al volver a medir el mismo rango en condiciones similares es posible concluir que la exactitud de un instrumento es su confiabilidad. En este sentido **Ruiz (1998)**, sostiene:

La confiabilidad de reaplicación de pruebas consiste en administrar dos veces una misma prueba a un mismo grupo de sujetos en un intervalo relativamente corto de tiempo (No más de tres meses entre una y otra medición). Estas dos distribuciones de puntaje se correlacionan y el coeficiente obtenido representa una estimación de confiabilidad del instrumento.

La prueba a la que se refiere la autora en la cita precedente se aplicó a una parte de la población que no formaba parte de la muestra, aunque sus características coincidieron con las de ésta, sobre estas bases a los resultados obtenidos por la prueba piloto se le aplicará el coeficiente de **Richard Ruderson (K_{r20})**

Los cálculos se realizaran mediante las fórmulas para aplicar este coeficiente según Ruiz (1998) es el siguiente:

$$KR_{20} = \left[\frac{K}{K-1} \right] \times \left[\frac{\sum P \times \theta}{St^2} \right]$$

$$KR_{20} = \left[\frac{K}{K-1} \right] \times \left[\frac{\sum P \times \theta}{St^2} \right]$$

Donde: K_{r20} = Coeficiente de confiabilidad Kuder – Richardson

K = Número de ítems que contiene el instrumento.

S_t^2 = Sumatoria de las varianzas individual de los ítems.

S^2 = Varianza total de la prueba.

Cuadro 1 Criterios de Valoración

Rango	Magnitud
0.81-1.00	Muy alta
0.61-0.80	Alta
0.41-0.60	Moderada
0.21-0.40	Muy bajo

Fuente: Ruiz (1998)

Como resultado se obtuvo: $KR_{21} = 0,94$, considerándose el instrumento como altamente confiable.

En este sentido, Namakforoosh citado por Castro, F (2004), asegura que “la confiabilidad se refiere a la exactitud y a la precisión de los procedimientos de mediación”.

Técnica de Presentación y Análisis de los Datos

Para Arias (2003) la técnica de análisis de datos, “es un procedimiento que consiste en el ordenamiento y desglose de los datos en sus partes constituyentes, con el objeto de obtener respuestas a las preguntas de la investigación”.

Por lo tanto, a través del análisis se dieron respuestas a los objetivos específicos planteados en la investigación. Para el análisis de los datos, se usaron técnicas de análisis descriptivo, ya que posibilitan representar y describir los datos a través de distribuciones la información obtenida. También, se utiliza la técnica de análisis porcentual basándose en las frecuencias absolutas y relativas, representadas en cuadros y con sus respectivas representaciones gráficas.

Por último, se realizara el análisis cuantitativo correspondiente. El referido análisis permitió describir el fenómeno de estudio dándole sustentación con las bases teóricas del mismo.

Con relación a la presente investigación, para realizar el procesamiento de los datos se recurrió a la estadística descriptiva, la cual de acuerdo a **Morles (1997)**, es aquella que “permite agrupar, tabular, analizar e interpretar los datos y además se basa en la descripción de cada resultado obtenido, valiéndose para ello de tablas de distribución de frecuencia”

Cuando se tiene un conjunto de datos obtenidos a través del instrumento de recolección de datos, es posible describirlos en forma textual; sin embargo, este procedimiento facilita la interpretación; por tal razón se prefiere, en muchos casos, organizarlos en diversas técnicas estadísticas para el procesamiento de datos tales como: gráficos sectoriales, polígono de frecuencia, diagrama de barra, pictograma, las tablas, cuadros, gráficos o barras estadísticas.

Sabino (1992) menciona: que la distribución de frecuencias es “toda la información numérica resultante de la investigación se nos presenta como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, a las cuales se les ha calculado un porcentaje y presentado convenientemente”.

De la cita anterior se deduce que la distribución de frecuencias nos permite organizar los datos obtenidos en cuadros y porcentajes que faciliten el análisis y la observación del cuestionario en una forma sencilla.

Según **Levine. (1.992)**, “se puede definir la estadística descriptiva como los métodos que implican recopilación, presentación, y caracterización de un conjunto de datos, con el objeto de describir en forma apropiada las diversas características de dichos conjuntos”.

La investigadora una vez procesado todos los datos, procedió a realizar una gráfica circular con cuadro de frecuencias aplicado a cada pregunta de manera de poder visualizar mejor el comportamiento de la muestra con respecto a la pregunta.

Procedimiento

Para la aplicación de este procedimiento se recurre a la aplicación del cuestionario que permite conocer y detectar la situación actual, este procedimiento facilita la obtención y aplicación de los datos recopilados.

Para el desarrollo del presente fue necesario cumplir con una serie de pasos sistemáticos que permitirán obtener de manera eficiente y eficaz, toda la información necesaria para la obtención de los objetivos que se plantean en la investigación; es de hacer notar que la siguiente investigación esta estructurada en cinco (5) fases que a continuación se describen:

Fase I *Levantamiento de Información:* La misma consistió en indagar en las áreas o unidades perteneciente al centros de salud objeto de estudio acerca de las anomalías más frecuentes y la repercusión que éstas tienen en la organización; lo que motivó a la investigadora a presentar está posible alternativa de solución la cual fue apoyada por la alta gerencia para su consecución y futuro logro.

Fase II *Formulación del Planteamiento del Problema:* En la misma se describieron los tópicos e indicadores más relevantes de la problemática enfocándose de manera macro, meso y medio (es decir, general, específico y en detalles) a fin de formular los objetivos de la investigación, justificación, alcance, limitaciones y factibilidad del proyecto.

Fase III Desarrollo de Basamentos y/o Concepciones Conceptuales y Metodológicas: Una vez desarrollada la anterior fase se procedió a la obtención de la información necesaria para sustentar teóricamente el desarrollo de la investigación, obteniéndose el apoyo de anterior proyectos o trabajos a fin de esclarecer dudas sobre el tema objeto de estudio.

Fase IV Diseño de las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos y su Aplicación: Una vez aprobado el proyecto de investigación, la autora con ayuda de un grupo de trabajo, procedió previa aprobación y revisión de expertos la aplicación del instrumento diseñado para la obtención de información primaria que le puedan servir de mediación a la obtención de los objetivos propuestos, la misma fue tratada de manera cuantitativa y cualitativa. Diagnóstico de la situación en base a la información obtenida y a los requerimientos y necesidades reales de la empresa objeto de estudio, se procederá a la estructuración de las alternativas para mejorar la problemática a fin de optimizar las operaciones diarias de la organización y ayuda a los demás departamentos involucrados; además se establecen la conclusiones de la investigación.

Fase V Diseño de alternativa viable y Conclusiones de la investigación. Propuesta donde la autora expone el planteamiento de la propuesta basado en el análisis de la situación actual reforzando las debilidades encontradas y aprovechando las fortalezas existentes en pro del desarrollo y beneficios que esta va a ofrecer. Además del establecimiento de recomendaciones donde se proponen una serie de sugerencias a ser tomadas en consideración a fin de llevar una excelente administración o gestión sobre los cambios a implementar.

Operacionalización de las variables

Según **Tamayo y Tamayo (2003)** “se denomina variable un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de sumir distintos valores, ya sea cuantitativa o cualitativamente”.

En toda variable el factor que asume esta condición debe ser determinado mediante observaciones y estar en condición de ser medido para enunciar que de una entidad a otra el factor puede variar, y por tanto cumple con estas características.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para que los datos recolectados tengan algún significado dentro de la presente investigación, se hizo necesario introducir un conjunto de operaciones en la fase de análisis e interpretación de los resultados, con el propósito de organizarlos e interpretarlos en base a los objetivos planteados en el presente estudio. En esta etapa de análisis e interpretación de los resultados, se introdujo los criterios- que orientaron a los procesos de codificación y tabulación de los datos; sus técnicas de presentación; el análisis estadístico de los mismos; así como, el manejo de los datos no cuantitativos en análisis e interpretación del mismo.

A continuación se presentan y analizan los datos obtenidos a través de la aplicación de el cuestionario está diseñado de tal forma, que permita obtener las características o las variables que tienen mayor influencia en la motivación del sector, institución o área en el cual se desarrollaron el cuestionario, determinando al mismo tiempo, el nivel en el que afectan al empleado. Los resultados se explican en forma sistemática de acuerdo a las interrogantes formuladas, los objetivos y la operacionalización de las variables.

Para la presentación de los resultados se utilizaron cuadros estadísticos descriptivos, porcentuales con distribución de frecuencia y media aritmética, lográndose con las mismas mantener una base cuantitativa que permitió proporcionar un juicio lo más objetivo posible, sustentado con las bases teóricas del marco referencial de la investigación.

Cuadro 3. Nivel Educativo de la Hemoterapistas.

RESPUESTA

ITEMS

F

%

TSU	0	0
LIC.	10	100%
Especialista	0	0
Postbásico	10	0
Maestría	0	100%

Fuente: Instrumento Aplicado.2007

Análisis: Los datos obtenidos en el cuadro permiten evidenciar que las enfermeras en un 100% son Licenciadas en enfermería con realización del post básico de Hemoterapia; situación que permitió determinar que el personal no ha realizado especialidad ni maestría en hemoterapia.

Cuadro 4. Satisfacción Laboral: Satisfacción en la participación en el proceso de su trabajo

RESPUESTA	SI	NO	TOTAL
-----------	----	----	-------

ITEMS	f	%	f	%	F	%
1.- ¿Me siento satisfecho porque he podido contribuir en el proceso del tipo de trabajo que he realizado?	2	20%	8	80%	10	100%

Fuente: Instrumento Aplicado.

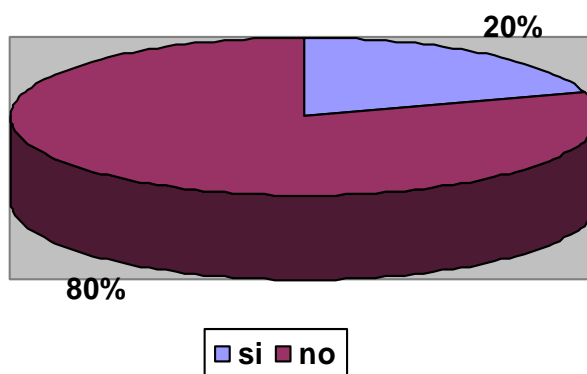


Grafico 1. Satisfacción en la participación en el proceso de su trabajo

Análisis: Los datos obtenidos en el cuadro y el grafico permiten evidenciar que las hemoterapistas en un 80% respondieron que no se sienten satisfecho porque he no han podido contribuir en el proceso del tipo de trabajo que he realizado; solo un 20% de la población objeto de estudio respondieron que si; por lo que se puede inferir que esto significa, que todas las personas que son responsables de la administración de cualquier empresa deben incluir en el sistema total factores que induzcan a las personas a contribuir en forma efectiva y eficiente como sea posible.

Cuadro 5. Satisfacción Laboral: Expectativas entre esfuerzo y desempeño

RESPUESTA	SI	NO	TOTAL
-----------	----	----	-------

ITEMS	f	%	f	%	F	%
2.- Cree que el esfuerzo que usted pone en su trabajo esta acorde con las retribuciones que de él recibe?	0		10	100%	10	100%

Fuente: Instrumento Aplicado.

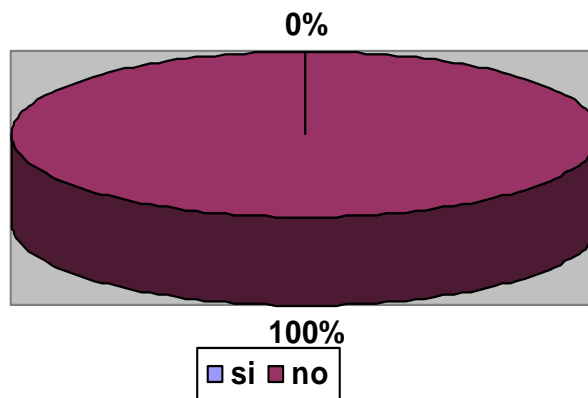


Grafico 2. Satisfacción Laboral: Expectativas entre esfuerzo y desempeño

Análisis: Los datos obtenidos en el cuadro y el grafico permiten evidenciar que las hemoterapistas en un 100% respondieron que el esfuerzo que pone en su trabajo no esta acorde con las retribuciones que de él recibe; lo que permitió determinar que el personal en su mayoría no se siente satisfecho.

Cuadro 6. Satisfacción Laboral: Expectativas de las exigencias del trabajo.

RESPUESTA ITEMS	SI		NO		TOTAL	
	F	%	f	%	F	%
3.-¿Considero que estoy siendo subutilizado en el puesto que actualmente desempeño?	2	20%	8	80%	10	100%

Fuente: Instrumento aplicado.

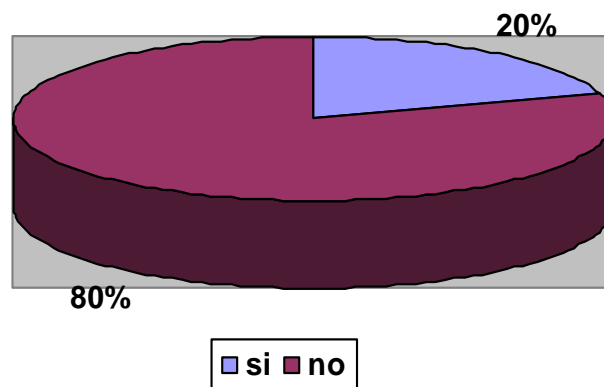


Grafico 3. Satisfacción Laboral: Expectativas de las exigencias del trabajo.

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro y en el gráfico demuestran que el 80% de las enfermeras no sienten subutilizadas en el puesto que actualmente desempeñan, solo un 20% refieren que si.

Cuadro 6. Satisfacción Laboral: Satisfacción con el cargo que desempeña.

RESPUESTA ITEMS	SI		NO		TOTAL	
	F	%	f	%	F	%
4.-¿Está satisfecho con el cargo que actualmente desempeña?	8	80%	2	20%	10	100%

Fuente: Instrumento aplicado.

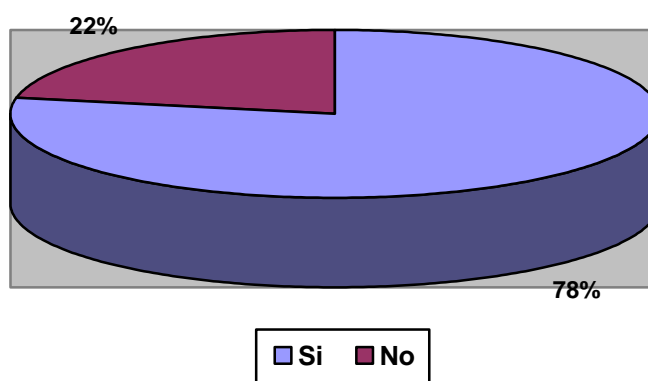


Grafico 4. Satisfacción Laboral: Satisfacción con el cargo que desempeña.

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro y en el gráficos demuestran que el 80% de las enfermeras encuestadas están satisfechas con el cargo que actualmente desempeña, solo un 13% refieren que no.

Cuadro7. Satisfacción Laboral: Importancia del trabajo que se desempeña.

RESPUESTA ITEMS	SI		NO		TOTAL	
	f	%	f	%	F	%
5.- ¿Creo que mi trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la institución?	10	100%	0	0%	10	100%

Fuente: Instrumento Aplicado

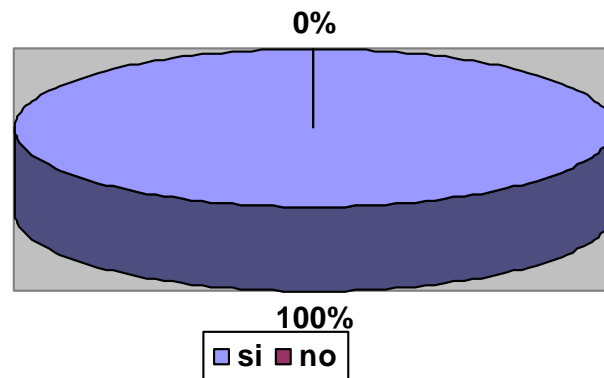


Grafico 5. Satisfacción Laboral: Importancia del trabajo que se desempeña.

Análisis: Los datos obtenidos en el cuadro y el grafico demuestran que el personal de enfermería objeto de estudio respondieron en 100 % que su trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la institución

Cuadro 8. Factores de Insatisfacción. Pago

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
	f	%	f	%	F	%
6.- El pago que percibo por mi trabajo me produce satisfacción.	0	0%	10	100%	10	100%

Fuente: Instrumento Aplicado.

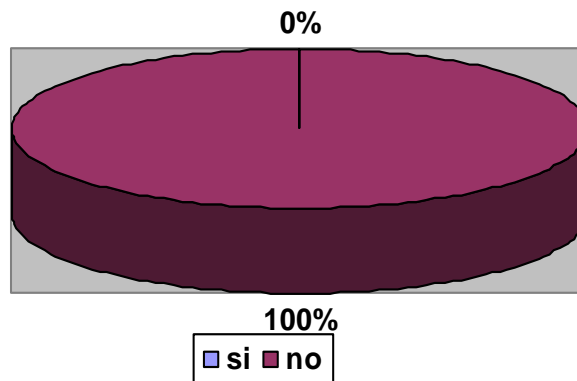


Grafico 6. Factores de Insatisfacción. Pago

Análisis: Los datos obtenidos en el cuadro y el grafico permiten evidenciar que las hemoterapistas en un 100% respondieron que el pago que perciben por su trabajo no les produce satisfacción. Es necesario reconocer que los trabajadores les dan demasiada importancia al pago como factor determinante de satisfacción en el empleo.

Cuadro 9. Factores de Insatisfacción. Puntualidad del pago

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
	f	%	f	%	F	%
7.- ¿Mis beneficios económicos lo recibo en la fecha acordada en la contratación de mi trabajo?	0	0%	10	100%	10	100%

Fuente: Instrumento Aplicado.

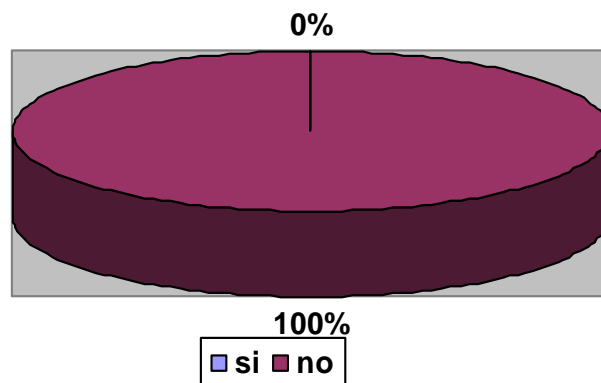


Grafico 7. Factores de Insatisfacción. Puntualidad del pago

Análisis: Los datos obtenidos en el cuadro y el grafico permiten evidenciar que el 100% de las hemoterapistas consideran que los beneficios económicos no lo reciben en la fecha acordada en la contratación de su trabajo, situación que genera en ellas insatisfacción.

Cuadro 10.- Factores de Insatisfacción. La Supervisión

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
8.- La Supervisión de 1 sus desempeño son satisfactoria para usted?	1	10%	9	90%	10	100%

Fuente: Instrumento aplicado

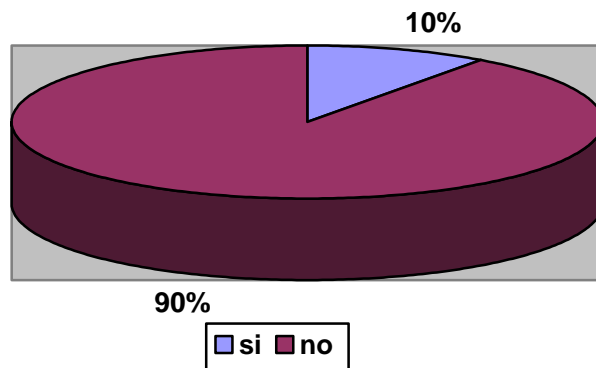


Grafico 8. Factores de Insatisfacción. La Supervisión

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro se pudo determinar que el 90% de las hemoterapistas consideran que la supervisión de su desempeño no es satisfactoria para ellas.

Cuadro 11. Factores de Insatisfacción. Comunicación/Relaciones interpersonales

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
9.- Las relaciones de comunicación en la institución, tanto con sus compañeros como con sus jefe son satisfactorias, son buenas?	8	80%	2	20%	10	100%
10.- ¿Tienen buenas relaciones interpersonales?	8	80%	2	20%	10	100%
		X 80%		X 20%		

Fuente: Instrumento aplicado

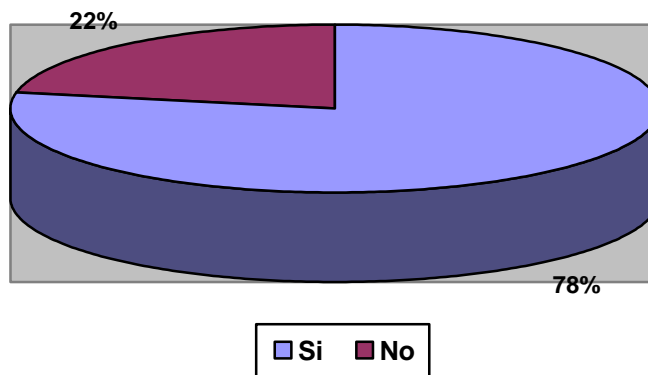


Grafico 9. Factores de Insatisfacción. Comunicación/Relaciones interpersonales

Análisis: De acuerdo a los resultado obtenidos en el cuadro se pudo deducir que el 80% de las enfermeras hemoterapistas consideran que las relaciones de comunicación en la institución, así como buenas relaciones interpersonales, tanto con sus compañeros como con sus jefe son satisfactorias; solo un 20% consideran que no.

Cuadro 12. Factores de Insatisfacción: Incentivo laboral

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
11.- ¿Recibo algún incentivo por parte de la institución (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?	1	10%	9	90%	17	100%

Fuente: Instrumento aplicado

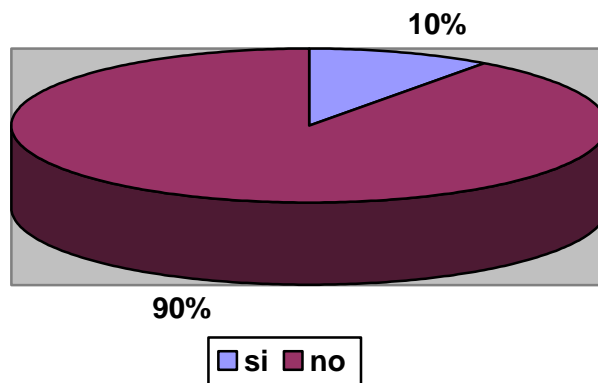


Grafico 10. Factores de Insatisfacción: Incentivo laboral

Análisis: De acuerdo a los resultado obtenidos en el cuadro se pudo deducir que el 90% de las enfermeras hemoterapistas consideran que no han recibido algún incentivo por parte de la institución (comisión, felicitación, otros), cuando hacen un trabajo bien hecho; solo un 10% consideran que si.

Cuadro 13. Motivación: Salario y/o beneficios económicos del trabajo. Prestaciones

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
12.- ¿Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas?	0	0%	17	100%	17	100%
13.- ¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?	0	0%	17	100%	17	100%
		X 0%		X 100%		

Fuente: Instrumento aplicado

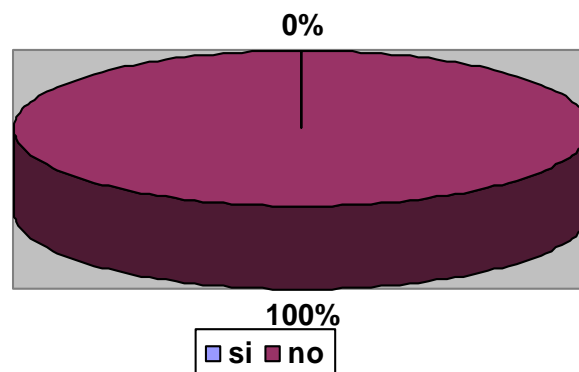


Grafico11. Motivación: Salario y/o beneficios económicos del trabajo. Prestaciones

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro se pudo determinar que el 100% de las hemoterapistas consideran que los beneficios económicos y las prestaciones sociales que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas. Lo que permitió deducir que este es un factor determinante de la motivación de las enfermeras.

Cuadro 14. Motivación: Seguridad o estabilidad laboral.

RESPUESTA ITEMS	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
13.- ¿Me siento seguro y estable en mi empleo?	10	100%	0	0%	10	100%

Fuente: Instrumento aplicado

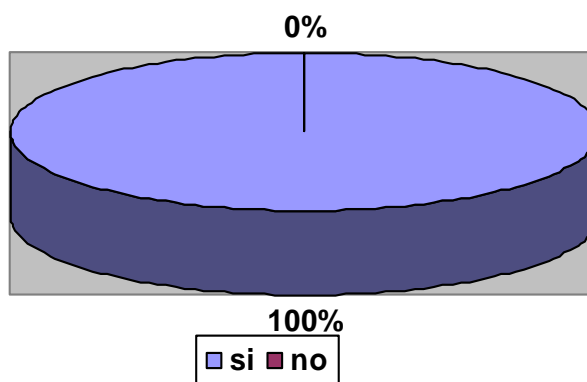


Grafico 12. Motivación: Seguridad o estabilidad laboral.

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro se pudo evidenciar que las enfermeras hemoterapistas en un 100% consideran que su empleo les proporciona estabilidad laboral.

Cuadro 15.- Motivación: Ambiente laboral.

RESPUESTA ITEMS	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
14.- Me siento con ánimos y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?	0	0%	10	100%	10	100%

Fuente: Instrumento aplicado

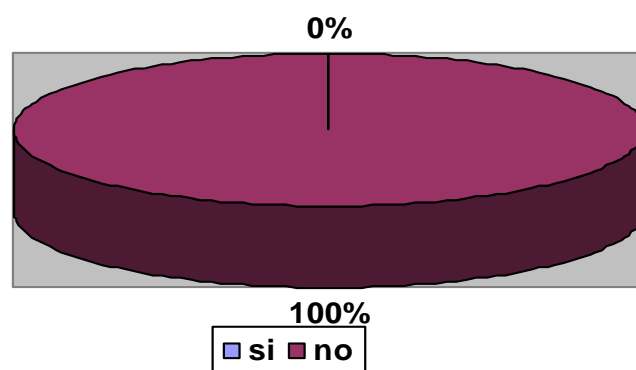


Grafico 13. Motivación: Ambiente laboral.

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro se pudo demostrar que las hemoterapistas en un 100% consideran que no se sienten con ánimos y energía para realizar adecuadamente su trabajo. Esta situación permite inferir que el mal acondicionamiento del ambiente de trabajo, produce en sus trabajadores desmotivación, apatía lo que ocasiona malestar y por consiguiente mala atención tanto para el cliente como para el trabajador; por lo que para mejorar la productividad es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral

Cuadro 16. Motivación: Aspiraciones personales.

RESPUESTA ITEMS	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
15.- ¿La institución donde trabajo, me proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional?	0	0%	10	100%	10	100%

Fuente: Instrumento aplicado

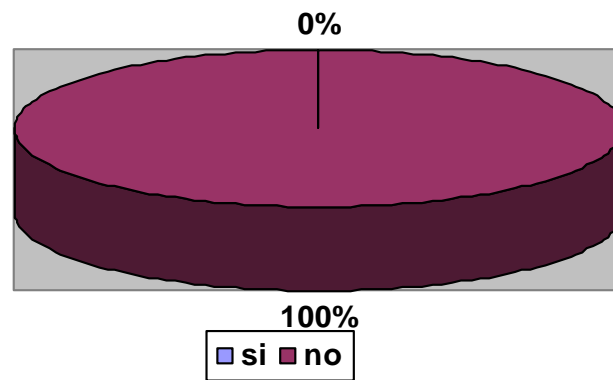


Grafico 14. Motivación: Aspiraciones personales.

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro se pudo demostrar que las hemoterapistas en un 100% consideran que la institución donde trabajan no les proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesionales.

Cuadro 17.- Motivación: Relaciones con los compañeros

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
16- ¿Las relaciones con mis demás compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo?	5	50%	5	50%	10	100%

Fuente: Instrumento aplicado

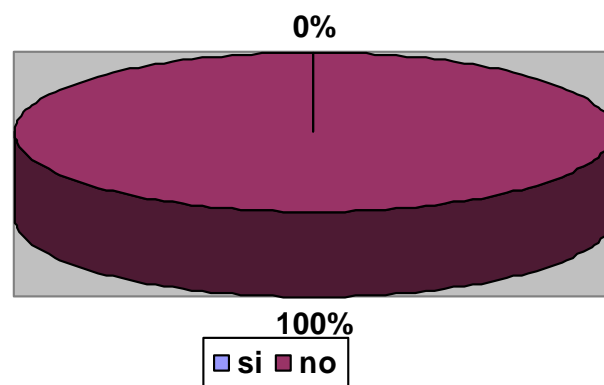


Grafico 15. Motivación: Relaciones con los compañeros

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro se pudo evidenciar que las enfermeras hemoterapistas encuestadas en un 50% creen que las relaciones con sus compañeros si le motivan a tener un mejor desempeño laboral, sin embargo el otro 50% consideran que no.

Cuadro 18. Motivación: Reconocimiento Social

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
17.- El reconocimiento social que se me tiene, en comparación al que se le tiene a otros(as) profesionales es el adecuado a la función que desempeño?	0	0%	10	100%	10	100%

Fuente: Instrumento aplicado

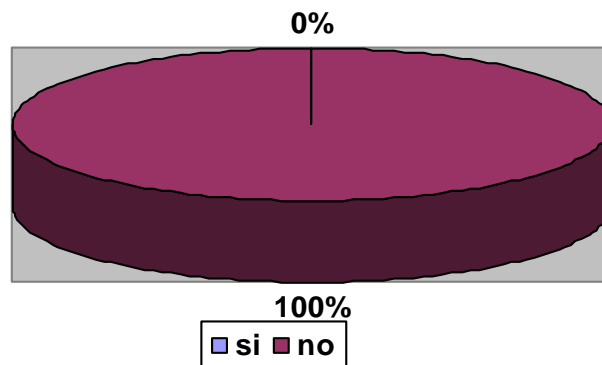


Grafico 16. Motivación: Reconocimiento Social

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro se pudo demostrar que las hemoterapistas en un 100% consideran que el reconocimiento social que se le tiene, en comparación al que se le tiene a otros(as) profesionales no es el adecuado a la función que desempeña, situación que produce desmotivación y insatisfacción laboral.

Cuadro 19. Capacitación

RESPUESTA	SI	NO	TOTAL
-----------	----	----	-------

ÍTEMS	F	%	F	%	F	%
18.-Capacitación	0	0	10	100%	10	100%
19-Desarrollo profesional	0	0	10	100%	10	100%
20-Actualización	0		10	100%	10	100%
Media Aritmética						X= 100%

Fuente: Instrumento aplicado

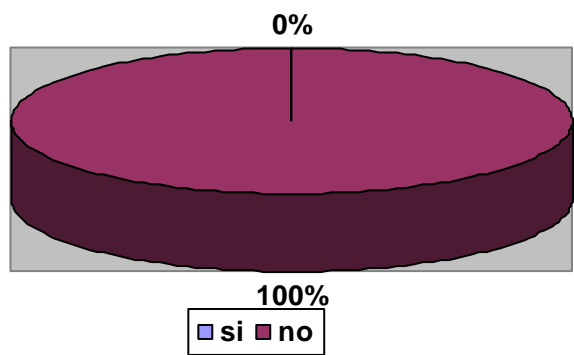


Gráfico 17.- Capacitación

Análisis: Los resultados obtenidos muestran que el 100% de la población encuestada nunca ha recibido por parte de la institución, programa de capacitación que permitan desarrollar y mejorar la perspectiva que tiene las hemoterapistas.

Cuadro 20. Factibilidad para desarrollar las estrategias de Motivación laboral

RESPUESTA	SI	NO	TOTAL
-----------	----	----	-------

ÍTEMS	F	%	F	%	F	%
21.- Motivación	10	100%	0	0%	10	100%
22.- Importancia	10	100%	0	0%	10	100%
23.- Disponibilidad	10	100%	0	0%	10	100%
24.- Participación	10	100%	0	0%	10	100%
Media Aritmética		X= 100%				

Fuente: Instrumento aplicado

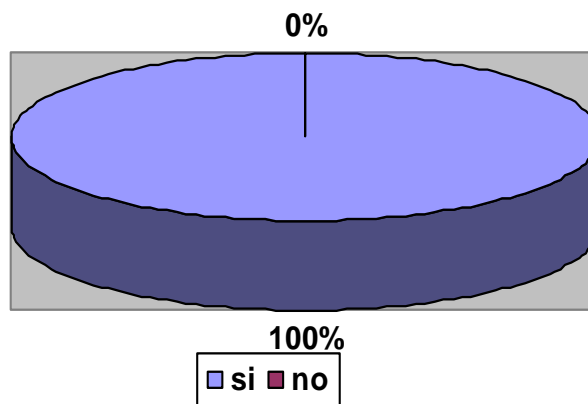


Grafico 19.- Interés de los profesionales de enfermería

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro se pudo evidenciar que el 100% de las enfermeras encuestadas le gustaría participar activamente en el desarrollo de las estrategias de Motivación laboral y que contribuya a mejorar su satisfacción laboral.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados expuestos, analizados e interpretados en el capítulo anterior, en concordancia con las variables en estudio y los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación, se plantean las siguientes conclusiones.

Conclusiones:

En cuanto a la satisfacción laboral de los hemoterapistas adscritos al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” se pudo concluir que:

.- Las hemoterapistas no están satisfechas ya que consideran que el esfuerzo que pone en su trabajo no está acorde con las retribuciones que de él recibe. Sin embargo manifiesta estar satisfecha con el cargo que actualmente desempeñan y no sienten subutilizadas en el puesto que actualmente desempeñan, y que su trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la institución

.-Referente a los factores que influyen en la satisfacción laboral de las hemoterapistas se pudo determinar que el pago que perciben por su trabajo no les produce satisfacción, consideran que los beneficios económicos no los reciben en la fecha acordada en la contratación de su trabajo, situación que genera en ellas insatisfacción. De igual manera la supervisión de su desempeño no es satisfactoria para ellas y refieren que no han recibido algún incentivo por parte de la institución (comisión, felicitación, otros), cuando hacen un trabajo bien hecho.

En referencia a los principales factores que inciden en la motivación de las enfermeras objeto de estudio se identificaron que los beneficios económicos y las prestaciones sociales que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas. Lo que permitió deducir que este es un factor determinante de la motivación de las enfermeras. Por otro lado consideran que no se sienten con ánimos y energía para

realizar adecuadamente su trabajo. Esta situación permite inferir que el mal acondicionamiento del ambiente de trabajo, produce en sus trabajadores desmotivación, y que la institución donde trabajan no les proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesionales. Por consiguiente consideran que el reconocimiento social que se le tiene, en comparación al que se le tiene a otros(as) profesionales no es el adecuado a la función que desempeña, situación que produce desmotivación y insatisfacción laboral.

En cuanto al grado de capacitación que poseen los hemoterapistas adscritos al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza” San Juan de los Morros, del estado Guárico en un 100% son Licenciadas en enfermería con realización del post básico de Hemoterapia; situación que permitió determinar que el personal no ha realizado especialidad ni maestría en hemoterapia; sin embargo, refieren que nunca ha recibido por parte de la institución, programa de capacitación que permitan desarrollar y mejorar la perspectiva que tienen.

Referente a la factibilidad e importancia de estrategias motivacionales dirigidas a mejorar la satisfacción laboral, las enfermeras encuestadas le gustaría participar activamente en el desarrollo de las estrategias.

Diagnóstico que Sustenta la Propuesta

De acuerdo a las conclusiones obtenidas, producto de la recolección de los datos en la fase diagnóstica se puede evidenciar que las Hemoterapistas no están satisfechas ya que consideran que el esfuerzo que pone en su trabajo no está acorde con las retribuciones que de él recibe, que los factores que influyen en su satisfacción laboral están relacionados con el pago que perciben por su trabajo, la impuntualidad en la cancelación de sus beneficios, la supervisión de su desempeño y la falta de incentivo por parte de la institución (comisión, felicitación, otros), cuando hacen un trabajo bien hecho. De igual manera, los principales factores que inciden en la motivación de las enfermeras objeto de estudio son los beneficios económicos y

las prestaciones sociales, el ambiente de trabajo, las oportunidades de crecimiento económico y profesionales y el reconocimiento social.

Por consiguiente, el 100% de las Hemoterapistas, son Licenciadas en enfermería con realización del post básico de Hemoterapia; situación que permitió determinar que el personal no ha realizado especialidad ni maestría en hemoterapia; sin embargo, refieren que nunca ha recibido por parte de la institución, programa de capacitación que permitan desarrollar y mejorar la perspectiva que tienen.

Recomendaciones

Una vez expuesto el diagnóstico que sustenta la propuesta con sus respectivas conclusiones, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- 1.- Valorar la importancia de la educación continúa como estrategia para garantizar óptimas condiciones de bienestar físico, mental y social del profesional de Enfermería, protegiéndolos de los factores de riesgo ocupacionales.
2. Los líderes y administradores de enfermería deben capacitarse permanentemente en el área de la gerencia.
3. Los líderes y administradores de los servicios de enfermería deben implementar estrategias que incrementen los factores motivadores para que el personal pueda desempeñarse en la organización.
4. Implementar el proceso administrativo cabalmente en todas sus etapas.
5. El reconocimiento laboral, es indispensable en enfermería, por lo tanto; se deben implementar programas de reconocimiento más frecuente durante el año, y así aumenta la estima personal.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

Presentación

Desde la perspectiva más general, la globalización, la apertura económica y la competitividad son fenómenos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones. En la medida en que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, los gerentes o líderes tendrán que hacer más esfuerzos por alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia.

Son muchas las dimensiones que abarca el clima organizacional en las empresas, gran cantidad de ellas son obviadas en el momento de administrar al personal, dejando de lado el considerar un factor importante en el clima, como lo es la motivación, factor que se siempre se pone de manifiesto por la labor efectuada, en donde al individuo se le reconoce o se le muestra interés por su trabajo, haciendo que este se sienta en capacidad de asumir cualquier reto que se le coloque, pero de no existir este factor que permita entusiasmar al empleado a realizar bien su labor, solo lograra en el trabajador ineficiencia al momento de realizar cualquier actividad que se le asigne.

En ese contexto, y dada la actual situación crítica, en los aspectos conocidos, por ejemplo las remuneraciones y beneficios que la Institución de Salud otorga, como así también todas las situaciones relacionadas con ascensos, premios, e incentivo, es fácil darnos cuenta que de inmediato podemos poner en marcha, a muy bajo o prácticamente nulo costo es la capacitación del personal, contando la institución con todos los medios tecnológicos y humanos para su desarrollo. Todos los demás atractivos serán parte del proceso natural de la satisfacción que acompaña el bienestar de las personas.

Ante los resultados obtenidos en la fase diagnóstica de la presente investigación, se ha visto la necesidad de mejorar la satisfacción laboral de las Enfermeras Hemoterapistas, buscar una interacción más cercana entre el personal administrativo y operativo de la misma, por lo que permite que se presente una propuesta de diversas estrategias que beneficien el desarrollo de un ambiente laboral armónico, logrando de esta manera un mayor compromiso con la calidad y excelencia institucional de la misma.

Objetivos de la Propuesta

General

Proporcionar estrategias motivacionales que promuevan la satisfacción laboral de las enfermeras hemoterapistas adscritas al Hospital “Dr. Israel Ranúarez Balza”.

Específicos

1. Establecer incentivos para mejorar la motivación de los empleados.
- 2.-Desarrollar e implementar estrategias motivacionales a través de las cuales se logre la participación, compromiso y permanencia de las enfermeras hemoterapistas.

Justificación de la propuesta.

Al lograr crear un punto de equilibrio entre los factores que inciden en la motivación y la satisfacción laboral, permitirá a la organización contar con un personal altamente calificado, capaz de compartir valores, creencias, lenguaje, estilos de comunicación y normativa o políticas propias de la institución hospitalaria. Es por eso que al colocar en práctica las estrategias propuestas a continuación, es de esperarse que se logre fortalecer los intereses y por ende se logra obtener un alto grado de satisfacción. Es preciso recordar que si hay reconocimiento laboral siempre se va a conseguir un verdadero desarrollo productivo.

La efectividad de los factores motivadores se debe a que se recurre a las necesidades de nivel superior de los empleados para obtener el logro y la autoestima.

Se trata de reforzar necesidades que nunca quedan completamente satisfechas y cuyo apetito es infinito. Por lo tanto, la mejor manera de motivar a los empleados es crear retos y oportunidades de logro en sus puestos. La motivación y la eficacia son factores que van de la mano y deben ser considerados por cualquier organización, no importa su naturaleza.

Crecimiento y motivación están íntimamente relacionados. El crecimiento debe ser aprovechado por la dirección de las empresas para mejorar el activo humano de la institución. Dicho crecimiento puede fortalecer la motivación y, ésta a su vez, puede reforzar y aumentar el crecimiento y la calidad de servicios que proporciona.

Factibilidad de la propuesta

A fin de garantizar la presente propuesta, a continuación se darán a conocer los elementos que la hacen factible.

Factibilidad Institucional: se encuentra expresada en la voluntad y disposición de la institución hospitalaria para implementar la propuesta.

Factibilidad Técnica Operativa: se hace presente mediante la receptividad de los empleados, al implementar las estrategias propuesta, logrado así un mejor nivel productivo y laboral.

Factibilidad social: esta corresponde con los beneficios aportados por la institución hospitalaria y empleados a partir de un efectivo proceso de atención al paciente y público en general.

Propuesta Estrategias para el mejoramiento de la motivación y por ende la satisfacción laboral

Los factores motivadores, llamados también intrínsecos, están fundamentalmente relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que el hombre ejecuta. El logro de altos grados de motivación, satisfacción y desempeño en

el trabajo sólo se consigue a través de los factores motivadores. Esta postura es la que se encuentra en la base de todos los programas de enriquecimiento de las tareas que ya ha comenzado a promoverse en las empresas como procedimiento para motivar a las personas hacia una mayor productividad.

A continuación se presentan las estrategias fundamentales que ha consideración de la autora son de vital importancia en el momento de la ejecución de la propuesta.

Mejorar el ambiente de trabajo

Asegurarse de:

- Dar instrucciones claras, completas y específicas.
- Explicar por adelantado objetivos, fechas límites y actividades a cumplir según se determinen en la programación.
- Apoyar y confiar en su personal.
- Delegar responsabilidades apropiadamente.
- Reconocer méritos cuando se han ganado.
- Proporcionar a los empleados los materiales, equipo y apoyo adecuados.
- Dar a los empleados la oportunidad de participar y usar su propia iniciativa.
- Tratar los problemas de una manera honesta y positiva.
- Dar las razones reales de los problemas o decisiones.
- Tratar de entender el punto de vista del empleado.
- Cumplir con los compromisos adquiridos.
- Admitir los propios errores.

Asegurarse de no:

- Regañar a un empleado en la presencia de compañeros o paciente.
- Mostrar favoritismos hacia ciertos empleados.
- Culpar a un empleado por los errores del supervisor.
- Meterse en los asuntos personales de los demás.

- Supervisar en forma excesiva, controlando hasta el último detalle.
- Hablar con un empleado acerca de otro.
- Reaccionar negativamente a las ideas de los empleados.

El supervisor quizá sea una fuerza motivacional para el personal. Puede ayudarlo a realizar sus tareas de manera responsable y eficiente y puede inspirarlos a buscar objetivos más ambiciosos, así no tenga el poder de motivarlos mediante incentivos financieros. Es posible utilizar cierto número de incentivos no financieros tales como:

- Hacer que la dirección apoye y apruebe el buen desempeño.
- Hacer reconocimiento público de los empleados que tengan buen desempeño.
- Inculcar en los trabajadores la creencia sobre el valor de su trabajo.
- Proporcionar a los empleados oportunidades de usar su inteligencia para resolver problemas.
- Ofrecer oportunidades al trabajador para asumir más responsabilidades y liderazgo.
- Otorgar medios para el desarrollo y mejoramiento individual.

Mejorar la motivación del personal

- Dar apoyo y reconocimiento regularmente y en lo posible en público.
- Dar explicaciones y exaltar el valor del trabajo de un empleado.
- Suministrar al personal símbolos de la importancia y naturaleza oficial de sus trabajos: uniformes, diplomas de cursos de entrenamiento, premios, etc.
- Prestar atención inmediata a los obstáculos que enfrenta el personal en su trabajo y que están fuera de su control.
- Durante una reunión de supervisión o visita sentarse en los detalles del trabajo de la persona (comunicar estos detalles es importante).
- Buscar la opinión del personal en todos los asuntos que se relacionen con su trabajo. Esto incluye preguntarle sus puntos de vista sobre los problemas que

enfrentan y sus sugerencias para posibles soluciones.

- Sugerir oportunidades para el desarrollo.
- Proporcionar medios para la capacitación y la actualización de habilidades, particularmente si esto incluye viajes.

Cómo proporcionar una retroalimentación efectiva

Retroalimentación significa comunicarle al personal su reacción sobre el desempeño de su trabajo. La retroalimentación permite a los empleados conocer qué están haciendo bien, qué necesitan mejorar y cómo pueden mejorarlo. Para que una retroalimentación sea efectiva, los comentarios deben ser:

- **Relacionados con las tareas.** Los comentarios deben estar relacionados con las tareas que el personal lleva a cabo y basarse en las propias observaciones de cómo están realizándose éstas.
- **Inmediatos.** Proporcionar retroalimentación después de observar el trabajo de un empleado y hablar con el en presencia de otros miembros del personal que estén comprometidos. Mientras más se demore, el efecto de la retroalimentación será más débil.
- **Orientados a la acción.** Los comentarios deben vincularse con las mejoras que pueden hacer los empleados mediante sus esfuerzos.
- **Motivantes.** Es mejor comenzar con una retroalimentación positiva y después seguir con lo que necesita mejorarse.
- **Constructivos.** Discutir con el personal acerca de formas para mejorar el desempeño, enfatizando que su trabajo es valioso.

En realidad, la retroalimentación ocurre continuamente a través de los informes de supervisión o durante las visitas de supervisión.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Administración Koontz/O'Donnell, Octava edición cap.-22 p-529
- Arias, G. F. (1999). Administración de recursos humanos. Trillas: México.
- Ardouin J, Bustos C, Gayo R, Jarpa M. Motivación y satisfacción Laboral. Disponible en: <http://www.apsique.com/wiki/LaboMotysatis>.
- Brunet L. (1999). El clima de trabajo en las organizaciones. México editorial trillas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, edición completamente actualizadas marzo 20 – 24 del 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos**. Internacional Thomson, S.A. Colombia, 2000.
- Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. McGraw Hill: Colombia.
- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la teoría general de la administración. (5ª.ed.). McGraw Hill: Colombia.
- Davis, K., y Newstrom, J. (1999). Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc. Graw Holl.
- Davis, D. (2001). Investigación en administración para la toma de decisiones. (5ª.ed). International Thomsom Editores: México.
- Davis K, Newstrom W.(2000) Comportamiento humano del trabajo. 10ma ed. México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Diccionario pequeño Larousse Ilustrado, 2001.
- Gibson, James L., Ivancevich, J. M. & Donnelly, J. H. (2001). Las organizaciones. (10ª.ed.). McGraw Hill: México.
- González R. (2000) La motivación en las Organizaciones: Su reflejo en el sistema empresarial cubano.<http://www.monografias.com/trabajos16/motivacion-organizaciones/motivacion-organizaciones.shtml#mmotivos>
- Gruenfield, L.W. (1999), "Estudio de Motivación de Supervisores Industriales" Psicología Personal. Vol. 15 (pp. 303-314)
- Ley orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo.(2005) Caracas, Venezuela.
- Ley orgánica de trabajo, Eduvers.

- Munch, G. L. & García, M. J. (1999). Fundamentos de administración. Trillas: México.
- Robbins S. (2003). Comportamiento Organizacional. Novena edición México DF. Prentice Hall.
- Robbins S. (1999) Fundamentos del comportamiento organizacional. México: Editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (1999). Comportamiento organizacional. (8ª. Ed.). Prentice-Hall: México.
- Reddin, J. W. (2000). Efectividad Gerencial. Diana: México
- Salinas., Laguna, J. & Mendoza, MR.(2004). La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. Salud Pública México.
- Soto E. (2001) Comportamiento organizacional: impacto de las emociones. México: Internacional Thompson Editores SA.
- Stoner J, Freeman E. (1994) Administración. México: Editorial Mc Graw Hill;.
- SHERMAN A., BOHLANDER G., y SNELL Scott. **Administración de Recursos Humanos**. International Thomson, S.A. México, 1999.
- Wexley K, Yuki G. (2000) Conducta organizacional y psicología del personal. Lima: Editorial CECSA.

**REPUBLICA BOLIVARINA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR
INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS EN SALUD PÚBLICA
“DR. ARNOLDO GABARDON”**



**INSTRUMENTO PARA SER APLICADO AL PERSONAL DE
HEMOTERAPISTAS**

Elaborado por: Reveca Velásquez.

San Juan de los Morros 2007

Estimada Colega:

El presente Cuestionario es un instrumento de recolección de datos, cuya finalidad es recolectar información a cerca de un trabajo de investigación referido: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS DEL HOSPITAL “DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA” SAN JUAN DE LOS MORROS. ESTADO GUÁRICO 2007**

El presente instrumento esta estructurado así: Una primera parte que hace referencia a los datos demográficos, la segunda parte relacionada con la satisfacción laboral, y una tercera parte referente a la motivación y capacitación. Es importante notificarle que Usted forma parte de la población sujeta a estudio, por lo que se solicita su participación en responder el presente cuestionario. Asimismo, los datos obtenidos tienen carácter confidencial que solo interesan al propósito de la investigación y a las autoras del mismo, por lo que no es necesario su identificación.

INSTRUCCIONES GENERALES

- 1.- Lea cuidadosamente cada una de las preguntas expuestas en el cuestionario.
- 2.- Marque con una equis (X) la alternativa seleccionada según su criterio.
- 3.- Comente brevemente su respuesta cuando se le solicite.
- 3.- Se la agradece no dejar ítems sin responder.
- 4.- Sea lo más honesto posible en sus respuestas.

Gracias por su colaboración...!!

Cargo que desempeña: _____

Nivel Educativo: TSU-----

LIC.-----

Especialista_____

Postbásico_____

Maestría_____

Tiempo de servicio en la Unidad: _____

PARTE I: - Satisfacción Laboral - Factores de Insatisfacción

N.-	ITEMS	SI	NO
1.-	¿Me siento satisfecho porque he podido contribuir en el proceso del tipo de trabajo que he realizado?		
2.-	¿Cree que el esfuerzo que usted pone en su trabajo esta acorde con las retribuciones que de él recibe?		
3.-	¿El cumplimiento de mi trabajo me produce satisfacción?		
4.-	¿Considero que estoy siendo subutilizado en el puesto que actualmente desempeño?		
5.-	¿Está satisfecho con el cargo que actualmente desempeña?		
6.-	¿Cree que el trabajo que desempeña está acorde con sus expectativas?		
7.-	¿Creo que mi trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la empresa?		
8.-	La Supervisión de sus desempeño son satisfactoria para usted?		
9.-	Las relaciones de comunicación en la institución, tanto con sus compañeros como con sus jefe son satisfactorias, son buenas?		
10.-	¿Tienen buenas relaciones interpersonales?		

PARTE II. Motivación laboral y Capacitación

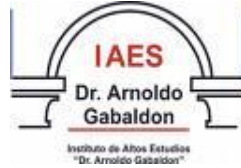
N.-	ITEMS	SI	NO
11.-	¿Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas?		

12.- ¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?		
13.- ¿Me siento seguro y estable en mi empleo?		
14.- Me siento con ánimos y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?		
15.- ¿Considero que los trabajos que desempeño están de acuerdo con mis capacidades??		
16.- ¿La institución donde trabajo, me proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional?		
17.- ¿Las relaciones con mis demás compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo?		
18.- El reconocimiento social que se me tiene, en comparación al que se le tiene a otros(as) profesionales es el adecuado a la función que desempeño?		
19.- ¿Mis beneficios económicos lo recibo en la fecha acordada en la contratación de mi trabajo?		
20.- ¿Recibo algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?		

Parte III. Factibilidad para desarrollar las estrategias de Motivación laboral

=	ITEMS	Si	No
21	¿Te gustaría participar activamente en el desarrollo de un programa de estrategias de motivación para mejorar la satisfacción laboral?		
22	¿Considera que tiene la disposición (Interés e importancia) en participar en el desarrollo de un programa?		
23	¿Considera que tiene y disponibilidad (tiempo) en participar en el desarrollo de un programa de motivación?		
24	Considera que el desarrollo de un programa de motivación es importante para su satisfacción laboral?		

**REPUBLICA BOLIVARINA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR
INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS EN SALUD PÚBLICA
“DR. ARNOLDO GABARDON”**



San Juan de los Morros, 2007.

Estimado Especialista:

Ante todo reciba un cordial saludo de parte de la investigadora. La presente tiene como finalidad solicitar la validación metodológica y de contenido del instrumento de recolección de datos presentado, el cual consiste en un cuestionario de preguntas cerradas tipo dicotómica, a los fines de dar cumplimiento con los requisitos de validación exigidos para los trabajos de grado. El tema de la investigación es: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS DEL HOSPITAL “DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA” SAN JUAN DE LOS MORROS. ESTADO GUÁRICO 2007**

Para la realización del mismo, se hacen las siguientes indicaciones: Seguidamente se presenta un formato en el cual se reflejan dos aspectos fundamentales para la validación del contenido: la redacción y la pertinencia. Usted deberá emitir un juicio con relación a la pertinencia y la redacción del instrumento. En tal sentido, debe marcar con una equis (x) en la casilla o recuadro que mejor represente su criterio.

Gracias por su valiosa colaboración.

Atentamente,

Autora: Reveca Velásquez

Tutora: Dra. Nelly González

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

REDACCIÓN				PERTINENCIA		
ITEM	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	ALTA	MEDIA	BAJA
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

OBSERVACIONES: _____

 FIRMA ESPECIALISTA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Yo _____, portador de la C.I. N° _____, por medio del presente certifico, que analicé el borrador del Instrumento de Recolección de Información elaborado por la autora del estudio, ciudadana: Reveca, con la finalidad de que sea utilizado en su trabajo especial de grado, titulado **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS DEL HOSPITAL “DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA” SAN JUAN DE LOS MORROS. ESTADO GUÁRICO 2007**

Como requisito parcial para optar al título de Especialista en Gestión en Salud Pública en el Instituto de Altos Estudios de Salud Publica “Dr. Arnoldo Gabardon” de San Juan de los Morros, Estado Guárico.

En consecuencia, manifiesto que una vez ajustadas las observaciones realizadas por mí, el instrumento se consideran válido y puede ser aplicado definitivamente en dicho estudio.

Firma: _____

C.I. _____

Profesión: _____

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Yo _____, portador de la C.I. N° _____, por medio del presente certifico, que analicé el borrador del Instrumento de Recolección de Información elaborado por la autora del estudio, ciudadana: Reveca, con la finalidad de que sea utilizado en su trabajo especial de grado, titulado **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS DEL HOSPITAL “DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA” SAN JUAN DE LOS MORROS. ESTADO GUÁRICO 2007**

Como requisito parcial para optar al título de Especialista en Gestión en Salud Pública en el Instituto de Altos Estudios de Salud Pública “Dr. Arnoldo Gabardon” de San Juan de los Morros, Estado Guárico.

En consecuencia, manifiesto que una vez ajustadas las observaciones realizadas por mí, el instrumento se consideran válido y puede ser aplicado definitivamente en dicho estudio.

Firma: _____

C.I. _____

Profesión: _____

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Yo _____, portador de la C.I. N° _____, por medio del presente certifico, que analicé el borrador del Instrumento de Recolección de Información elaborado por la autora del estudio, ciudadana: Reveca, con la finalidad de que sea utilizado en su trabajo especial de grado, titulado **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL DE LAS ENFERMERAS HEMOTERAPISTAS DEL HOSPITAL “DR. ISRAEL RANUAREZ BALZA” SAN JUAN DE LOS MORROS. ESTADO GUÁRICO 2007**

Como requisito parcial para optar al título de Especialista en Gestión en Salud Pública en el Instituto de Altos Estudios de Salud Pública “Dr. Arnoldo Gabardon” de San Juan de los Morros, Estado Guárico.

En consecuencia, manifiesto que una vez ajustadas las observaciones realizadas por mí, el instrumento se consideran válido y puede ser aplicado definitivamente en dicho estudio.

Firma: _____

C.I. _____

Profesión: _____

Cuadro.-1 Operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Indicadores	Instrumento	Ítems
- Satisfacción Laboral	Sensación o estado único e irrepetible que se produce en cada sujeto como resultado de la realización de algo que se deseaba o alcance de metas profesionales.	- Importancia del trabajo que se desempeña. -Expectativas de las exigencias del trabajo. -Expectativas entre esfuerzo y desempeño	Cuestionario	1 2 3
- Factores de Insatisfacción	Actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.	- Pago - Seguridad del Empleo - Participación y reconocimiento personal Posición profesional Supervisión -Comunicación -Relaciones interpersonales	Cuestionario	4 5 6 7 8 9 10
Motivación	Conjunto de factores que impulsan a una persona a querer hacer algo o alcanzar una meta.	- Salario y/o beneficios económicos del trabajo. Prestaciones Seguridad o estabilidad laboral. Ambiente laboral. Aspiraciones personales.	Cuestionario	11 12 13 14 15

Capacitación	Conjunto de acciones formativas diseñadas en función de unos objetivos determinados y llevadas a cabo dentro o fuera de la organización.	-Capacitación -Desarrollo profesional -Perfil de carrera -Actualización -Competencias personales	Cuestionario	16 17 18 19 20
-Factibilidad de la propuesta	Se refiere a la medición de las posibilidades de realizar e implementar las estrategias de motivación laboral	- Motivación - Importancia - Disponibilidad - Participación	Cuestionario	21 22 23 24

Fuente: Velásquez, R (2007)