

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD

**DETERMINAR EL GRADO DE MOTIVACION DE LOS EMPLEADOS
DEL SERVICIO DE PEDIATRÍA Y PUERICULTURA DEL HOSPITAL
VARGAS DE CARACAS.**

Presentado a la Universidad Católica Andrés Bello,

por:

Dra. Carmen Armas Rivas
C.I. V-6.500.896

Como requisito parcial para optar al grado de:

ESPECIALISTA EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD

Realizado con la tutoría del profesor

Prof. Armando Gallo

Caracas, Febrero de 2006

INDICE

	Pág.
INDICE.....	iii
INDICE DE FIGURAS, TABLAS Y GRAFICOS.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	viii
INTRODUCCION.....	ix
RESUMEN.....	x
CAPITULO I. EL PROBLEMA.....	1
1.1 Justificación de la Investigación.....	1
1.2 Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1 General.....	5
1.2.2 Específicos.....	5
CAPITULO II MARCO TEORICO.....	6
2.1. Marco Organizacional.....	6
2.1.1. Hospital Vargas de Caracas.....	6
2.1.1.1 Antecedentes.....	6
2.1.1.2 Misión.....	10
2.1.1.3 Visión.....	10
2.1.1.4 Valores.....	10
2.1.2. Servicio de Pediatría.....	12
2.1.2.1. Antecedentes.....	12
2.1.2.2. Misión.....	14
2.1.2.3. Visión.....	14
2.2 Marco Legal.....	16
2.2.1 Éticas.....	16
2.2.2 Legales.....	17
2.3. Marco Conceptual.....	18
2.3.1 Motivación.....	18

2.3.1.1	Los estímulos.....	18
2.3.1.2	La motivación interna.....	19
2.3.1.3	La auto-motivación.....	19
2.3.1.4	La motivación humana.....	19
2.3.1.5	Motivación y Conducta.....	21
2.3.1.6	La voluntad.....	22
2.3.1.7	La actividad volitiva.....	22
2.3.1.8	La toma de decisiones.....	23
2.3.1.9	Persona independiente.....	23
2.3.1.10	El autodomnio.....	23
2.3.1.11	La creatividad.....	24
2.3.1.12	La flexibilidad.....	24
2.3.1.13	Las habilidades.....	25
2.3.1.14	Los intereses.....	25
2.3.1.15	Teoría de las necesidades.....	26
2.3.1.15.1	Centradas en el contenido.....	26
2.3.1.15.2	Centradas en el proceso.....	27
2.3.1.16	Ciclo motivacional.....	28
2.3.1.17	Frustración.....	29
2.3.1.18	Diferencia entre motivación y satisfacción.....	30
2.3.1.19	La coestima.....	30
2.3.1.19.1	La personal.....	30
2.3.1.19.2	La empresarial.....	30
2.3.2	Trabajo.....	31
2.3.2.1	Desarrollo e implicaciones del trabajo.....	31
2.3.2.2	El trabajo en la administración publica.....	33
2.3.3	Motivación Laboral.....	35
2.3.3.1	Antecedentes de la Motivación Laboral.....	35
2.3.3.2	Modelos de Motivación.....	36
2.3.3.3	Motivación y satisfacción laboral.....	37

2.3.3.3.1 Teorías de la motivación laboral.....	37
2.3.3.4 Tipos de motivación laboral.....	39
2.3.3.5 Análisis de los modelos de motivación laboral.....	41
2.3.4 Clima organizacional.....	48
2.3.4.1 Concepto.....	48
2.3.4.2 Medidas y dimensiones.....	48
2.3.4.3 Modelo de clima organizacional.....	48
2.3.4.4 Relación del clima con otras variables.....	49
2.3.4.5 Teoría sociológica de la motivación laboral.....	50
2.3.5 Técnicas de la motivación.....	52
2.3.6 Importancia del gerente en la motivación.....	52
CAPITULO III MARCO METODOLOGICO.....	54
3.1 Diseño de la Investigación.....	54
3.2 Población y Muestra.....	56
3.2.1 Población.....	56
3.2.2 Muestra.....	56
3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.....	58
3.4 Fases y Procedimientos de la Investigación.....	58
3.4.1 Diseño del instrumento.....	59
3.4.1.1 Instrumento aplicado.....	63
3.4.2 Validación del instrumento.....	64
3.4.3 Periodo de recolección de datos.....	64
3.4.4 Tabulación de los datos.....	64
CAPITULO IV RESULTADOS Y ANALISIS... ..	65
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	83

INDICE DE FIGURAS, TABLAS Y GRAFICOS

FIGURAS	pág.
1. Fotografía Hospital Vargas de Caracas para el momento de su fundación.....	8
2. Ubicación geográfica del Hospital Vargas dentro de la ciudad de Caracas.....	9
3. Organigrama del Hospital Vargas y ubicación del Servicio de Pediatría.....	11
4. Organigrama del Servicio de Pediatría.....	11
5. Marco metodológico.....	55

TABLAS	
1. Motivación intrínseca y extrínseca.....	39
2. Rendimiento y aportaciones.....	44
3. Reacciones y recompensas.....	45
4. Modelo de atribuciones.....	46
5. Distribución porcentual de la población con respecto a la muestra.....	57
6. Teoría de la motivación laboral centrada en contenidos.....	60
7. Teoría de la motivación laboral centrada en procesos.....	61
8. Frecuencia y distribución porcentual con respecto al cargo.....	65
9. Frecuencia y distribución porcentual con respecto al sexo.....	67
10. Frecuencia y distribución porcentual con respecto al estado civil.....	68
11. Frecuencia y distribución porcentual con respecto a si tienen hijos.....	69
12. Frecuencia y distribución porcentual con respecto pregunta 1.....	70
13. Frecuencia y distribución porcentual con respecto pregunta 2.....	71
14. Frecuencia y distribución porcentual con respecto pregunta 3.....	72
15. Frecuencia y distribución porcentual con respecto pregunta 4.....	73
16. Frecuencia y distribución porcentual con respecto pregunta 5.....	74
17. Frecuencia y distribución porcentual con respecto pregunta 6.....	75
18. Frecuencia y distribución porcentual con respecto pregunta 7.....	77
19. Frecuencia y distribución porcentual con respecto pregunta 8.....	78

20. Frecuencia y distribución porcentual con respecto pregunta 9.....	79
---	----

GRAFICOS

1. Cargos que desempeñan.....	66
2. Distribución por sexo.....	67
3. Estado civil.....	68
4. Hijos.....	69
5. ¿Tiene plan de salud eficiente?.....	70
6. Período vacacional.....	71
7. Despidos frecuentes.....	72
8. ¿Se fomenta el compañerismo?.....	73
9. ¿Recibe reconocimiento justo por parte de sus jefes?.....	74
10. ¿Existe ambiente de trabajo propicio?.....	75
11. ¿Se toman en cuenta las opiniones de los Empleados?.....	77
12. ¿Cree que trabajando duro tiene oportunidad de progresar?.....	78
13. ¿Recibe un salario justo?.....	79

AGRADECIMIENTO

A la vida que me ha dado tanto...

Al gran arquitecto del universo por iluminar cada paso de mi vida.

A todos los hombres nobles que creen y luchan cada día por un país mejor...

A mi padre el gran motivador de mi existencia.

“Enfrentarnos a la vida con ojos de esperanza es una sólida inversión.

¡Aprender a bendecir una chispa de luz en vez de maldecir la oscuridad resulta!

La Actitud es algo poderoso, realmente...

Hace la diferencia entre un gerente y un líder...

En fin hace la diferencia entre la esperanza y la desolación.

Nada ha cambiado..., solo mi actitud: y sin embargo, ¡hoy todo es diferente!

...se gana con actitud positiva, con trabajo y persistencia en responder en vez de reaccionar; con intención, con atención y con una actitud de agradecimiento a

Dios y a la vida por la oportunidad de crecer un poco cada día más.”

(Autoestima o sentir... ¡qué bueno ser Yo! Carlos A. Leiro P., Ph.D.)

INTRODUCCION

El entorno actual del mundo empresarial se encuentra en un constante proceso de cambio, promovido en muchos casos por la tecnología, así como por la asunción del concepto de globalización del mercado, lo que obliga a considerar otros elementos dentro del ámbito de las organizaciones, (algunos de carácter intangible), tales como la competitividad, la motivación, el conocimiento que posee su personal, y por sobre todas las cosas, la calidad del servicio que se presta.

El cambio es la mayor constante a la que empresarios y Gerentes deben enfrentarse continuamente, previéndolos, adaptándose a ellos y generando respuestas eficaces a los retos cada vez mas elevados que se les plantean. Sin embargo la mayoría de las veces este cambio no está ni completa ni eficientemente planificado, y mucho menos, facilitado. En el caso de las Instituciones publicas de salud aunque las circunstancias sobre la competitividad no sean las mismas que en el entorno puramente empresarial, nos encontramos con una necesidad de cambio inminente, fomentada por la creciente demanda de una población que cada vez es mas exigente, que tiene menor poder adquisitivo, pero que a su vez aspira recibir una atención médica impecable que le garantice su salud y bienestar.

Esta es una realidad que va más allá de la práctica médica y de la implementación de exitosos programas de salud, por cuanto requiere poner mayor atención a los procesos organizacionales. Nos referimos a la conformación de equipos de alto desempeño, a la proyección de una excelente calidad de servicio y todo ello con dos protagonistas centrales: La Organización misma y el Recurso Humano que la conforma.

En la actualidad se hace necesario ampliar el campo de acción de los profesionales de la salud, que en alguna medida deban gerenciar sus instituciones u organizaciones, de forma tal que la creciente necesidad del Recurso humano de ser desarrollado y valorado, no los tomen por sorpresa e interfieran con el éxito de su gestión.

En un organización, uno puede comprar el tiempo del empleado, puede comprar su presencia material en un lugar determinado, hasta se puede comprar cierto número de movimientos musculares por hora. Pero su entusiasmo ni su lealtad y la devolución de su corazón no se pueden comprar. Estas cosas hay que ganárselas. (Cerrón, M.).

Es de todos conocidos la actitud asumida en su mayoría por el personal con respecto a su desempeño en los centros de salud públicos, y la calidad de la atención de los usuarios con quejas frecuentes que ameritan mejorar la motivación del personal hacia sus labores, permitiendo de esta manera elevar la eficacia y la eficiencia de un servicio, mejorando su desempeño.

Por lo tanto necesitamos determinar el grado de motivación, a través de un instrumento que nos permita evaluar indicadores en forma objetiva los factores que determinan el óptimo desempeño del personal para prestar un servicio de mejor calidad aplicando una encuesta a una muestra de los empleados del Servicio de Pediatría y Puericultura del Hospital Vargas de Caracas en junio del 2005.

En momentos de crisis es cuando el hospital siente la necesidad de poner en práctica todas las habilidades técnicas para alcanzar la excelencia en el servicio público prestado. Es por ello que esta Institución se encuentra en un estado constante de revisión y evaluando sus procedimientos, a fin de mantenerse a la altura de las circunstancias a pesar de las adversidades.

La investigación se presenta en 5 capítulos, estructurados de la siguiente manera:

Capitulo I: se describe el planteamiento del problema, con identificación de los objetivos generales y específicos, así como el alcance y delimitación de la investigación.

Capitulo II: se refleja el marco teórico, que comprende la reseña histórica del Hospital y el Servicio de Pediatría, los antecedentes, marco conceptual y el marco legal que sustentara el trabajo investigativo.

Capitulo III: se detalla lo relacionado con la metodología de la investigación, en atención al tipo, población y muestra, así como también los instrumentos aplicados para la recolección de los datos requeridos.

Capitulo IV: análisis de resultados.

Capitulo V: se especifica sobre conclusiones y recomendaciones.

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD

DETERMINAR EL GRADO DE MOTIVACION DEL PERSONAL DEL
SERVICIO DE PEDIATRÍA Y PUERICULTURA DEL HOSPITAL VARGAS
DE CARACAS.

Autora: Carmen Armas Rivas

Febrero 2006

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal medir el grado de motivación del personal del Servicio de Pediatría y Puericultura del Hospital Vargas de Caracas. Es de todos conocidos la actitud asumida en su mayoría por el personal con respecto a su desempeño en los centros de salud, hospitales públicos, y la calidad de la atención de los usuarios con quejas frecuentes que ameritan mejorar la motivación del personal hacia sus labores, permitiendo de esta manera elevar la eficacia y la eficiencia de un servicio, mejorando su desempeño.

El estudio se desarrollo bajo un diseño de campo de tipo descriptivo, apoyado en una investigación aplicada de tipo evaluativo con una encuesta para determinar la percepción de los empleados sobre los factores motivadores fisiológicos, de seguridad, sociales de consideración y estima y auto desarrollo (de crecimiento y desarrollo personal). La Población abarca todos los empleados del servicio de pediatría, siendo la muestra con la cual se trabajo 25 empleados que se encontraban en el servicio durante dos días representa el 50% de la población; los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron durante el desarrollo de este trabajo fueron la aplicación de una encuesta; a partir del análisis de los resultados se apreció un bajo nivel de motivación, se generaron conclusiones y recomendaciones que sirven de insumo a la gerencia del hospital en la toma de decisiones.

Palabras Claves: Motivación, Motivación laboral, Comportamiento organizacional, Encuesta de motivación, Servicio de Pediatría, Hospitales públicos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Justificación de la Investigación

La motivación, es un proceso multifacético que tiene implicaciones individuales, administrativas y organizacionales. No solo es lo que el empleado muestra, sino todo un conjunto de aspectos ambientales que rodea al puesto de trabajo lo cual hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera dentro de la organización. (Cerrón, M.)

En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes es decir, la motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo que es aquello que las personas conocen de sí mismas y del ambiente que las rodea y que implica sus valores personales que están influidos por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, necesidades y experiencias. (Cerrón, M.)

Dado que cada persona constituye una realidad diferente de los demás, las necesidades que reclaman ser satisfechas; a efectos de que el individuo logre la realización en la vida no son siempre satisfechas de igual modo en todos los individuos debido a que cada individuo tiene una cara emocional y unas vivencias diferentes pero, indiscutiblemente están presentes en todo ser humano. (Cerrón, M.)

El comportamiento organizacional se da en un complejo sistema social; el comportamiento del empleado dependerá en gran medida de la motivación, de las características personales y el ambiente que lo rodea, parte de ese ambiente es la cultura social, el cual proporciona amplias pistas que determinan cómo

será el comportamiento de la persona en determinado ambiente. Así tenemos en el ciclo motivacional que está dado por el surgimiento de una necesidad. Esta necesidad rompe el estado de equilibrio en el que se encuentra una persona, produciendo un estado de tensión que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y el desequilibrio. Si el comportamiento fue eficaz, la necesidad quedará satisfecha, retomando a su estado de equilibrio anterior. (Cerrón, M.)

Las organizaciones llegan a triunfar o a fracasar según se desarrollen o no ciertos procesos y las personas se adapten a sus normas, se identifiquen con sus objetivos y logren a través de la organización satisfacer algunas de sus necesidades con las cuales ésta asegura la permanencia de sus empleados.

Una de las responsabilidades básicas de los Administradores de Recursos Humanos es el de proveer la MOTIVACION necesaria a la organización pues, este es uno de los factores que limitan la consecución de los objetivos organizacionales y porque constituye el elemento indispensable para la generación de un buen clima organizacional. (Cerrón, M.)

La tarea requiere que al frente de la misma se encuentra un gerente con un estilo de liderazgo participativo, democrático que inspire el trabajo en equipo, que sea capaz de lograr en el individuo una actitud positiva, un sentido de pertenencia, una motivación hacia el trabajo y un compromiso real con la organización. Sin dicha planeación las mejores intenciones de la administración por motivar a los empleados se perderán o reducirán significativamente. Nuestro desempeño en la vida, está condicionado por dos clases diferentes de inteligencia: la racional y la emocional, lo que importa no es solo el cociente intelectual, sino también la inteligencia emocional. (Cerrón, M.).

No hay fórmulas sencillas, ni prácticas para trabajar con las personas debido a que cada individuo tiene una carga emocional y unas vivencias diferentes, tampoco existe una solución ideal única para los problemas de las organizaciones, todo lo que se puede hacer es incrementar la **COMPRESION** y las capacidades existentes para elevar el nivel de las **RELACIONES HUMANAS** en el trabajo. (Cerrón, M.)

Los recursos humanos, mejor expresados como potencial humano constituye en toda organización el factor principal e indispensable para prestar servicios de calidad y lograr las metas y objetivos fijados, cualquiera fuera su naturaleza administrativa, operativa e incluso política. No cabe la menor duda –y nadie lo objeta, al menos teóricamente- que será muy difícil lograr un trabajo a conciencia prestado con lealtad, esmero y competencia, si no ponemos especial atención en el personal, sobre todo en aquellos de menor jerarquía que realizan labores operativas o administrativas vinculadas con la finalidad o misión de la organización y que paradójicamente son ignorados o tratados sin las consideraciones respectivas. (Cerrón, M.)

En el presente trabajo se pretende medir el grado de motivación de los empleados del Servicio de Pediatría y Puericultura del Hospital Vargas de Caracas, a través de una encuesta que me permita medir la satisfacción de las necesidades de los mismos y evaluar lo intangible de la motivación para proponer soluciones que permitan optimizar el desempeño de los que laboramos en el mismo.

Es de todos conocidos la actitud asumida en su mayoría por el personal con respecto a su desempeño en los centros de salud públicos, y la calidad de la

atención de los usuarios con quejas frecuentes que ameritan mejorar la motivación del personal hacia sus labores, permitiendo de esta manera elevar la eficacia y la eficiencia del servicio.

Por lo tanto necesitamos determinar el grado de motivación, a través de un instrumento que nos permita evaluar indicadores en forma objetiva; así como los factores que determinan el óptimo desempeño del personal para prestar un servicio de mejor calidad aplicando una encuesta a todo el personal del servicio en junio del 2005.

Pues realmente que es lo que se busca determinar ¿Cuál es el grado de motivación de los empleados, para optimizar su desempeño y mejorar la calidad y rendimiento del Servicio de Pediatría y Puericultura del Hospital Vargas de Caracas?

Existen muy pocos trabajos al respecto, pues es poco lo que se ha indagado y menos en el área de la salud, sobre todo en el sector público. En la búsqueda de mejorar la calidad de atención del servicio prestado. Por lo que se hace relevante y prioritario mejorar la calidad de atención en los centros de salud públicos. Usando una encuesta objetiva con indicadores precisos. Siendo esto totalmente factible realizar pues no amerita grandes costos de inversión.

Este trabajo se plantea como una aproximación inicial, entre la motivación laboral y el clima organizacional, por ser el tema extremadamente complejo; el cual debe ser manejado por equipos multidisciplinarios de alto desempeño, en donde las compañías privadas muchas veces acuden a consultores reconocidos en el área para diseñar este tipo de encuesta acorde a las realidades de su

organización, realizando evaluaciones externas, siendo costosas, las cuales en el sector público no existen recursos financieros para este tipo de investigación.

1.2.- Objetivos de la Investigación

1.2.1.- Objetivo General

Establecer el grado de motivación de los empleados para optimizar su desempeño en el Servicio de Pediatría y Puericultura del Hospital Vargas de Caracas.

1.2.2.-Objetivos Específicos

1.2.2.1.-Determinar los indicadores que me permitan evaluar la motivación del personal.

1.2.2.1.1.-Determinar los factores motivadores físicos y de seguridad.

1.2.2.1.2.-Determinar los factores motivadores sociales (de consideración y estima).

1.2.2.1.3.-Determinar los factores motivadores egocéntricos (de crecimiento y desarrollo personal).

1.2.2.2.-Evaluar el grado de motivación del personal.

1.2.2.3.-Dar a conocer los resultados de la investigación para ser aplicada en otros centros de salud.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1.- Marco Organizacional

2.1.1 Hospital Vargas de Caracas

2.1.1.1 Antecedentes

El Hospital Vargas de Caracas fue creado, por decreto de fecha 16 de agosto de 1888, por el Presidente de la República Dr. Juan Pablo Rojas Paúl e inaugurado el 1 de enero de 1891, bajo la Presidencia del Dr. Raimundo Anduela Palacios, fecha histórica y trascendental para la medicina nacional y con ello se inicia la etapa moderna de la asistencia hospitalaria en Venezuela en conjunto con la docencia medica y la investigación científica. La apertura de sus puertas se llevó a cabo el 5 de julio de 1891, e ingresaron 191 enfermos en sus 20 salas. A través del tiempo ha estado sujeto a una serie de ampliaciones y remodelaciones, para adecuarse por una parte a la explosión demográfica de la ciudad de Caracas y por otra al desarrollo de nuevas tecnologías y especialidades en el campo de la salud. Está ubicado en el municipio Libertador, Parroquia San José, entre las esquinas de Monte Carmelo a Providencia al noroeste de la ciudad de Caracas; tiene como área de cobertura principal el municipio Libertador y su zona de influencia incluye los municipios: Chacao, Sucre, El Hatillo y Baruta. Aproximadamente el 87% de los atendidos en el Hospital proceden de dos entidades del país: Municipio Libertador 64% y el Estado Miranda 23%, además es considerado un Hospital de referencia nacional. (Pág. Web Hospital Vargas de Caracas. 2004)

Actualmente es un Hospital General incompleto tipo IV, (carece del servicio de obstetricia) y cuenta con una capacidad de 494 camas para hospitalización. Cumple con funciones preventivas, curativas y de rehabilitación para atender las exigencias de defensa de la salud previstas en la constitución y de acuerdo a la rectoría del Ministerio de salud y Desarrollo Social. Como centro docente y de investigación, el Hospital es la sede de la enseñanza clínica a nivel de pre-grado y postgrado de la Escuela de Medicina José Maria Vargas, dependiente de la Facultad de Medicina de la Universidad Central de Venezuela.

Además el Hospital es un centro de referencia nacional, por lo que brinda atención médica a pacientes provenientes de todo el país que acuden generalmente en busca de servicios de alta tecnología y de orientación médica especializada. (Pagina Web Hospital Vargas de Caracas. 2004)

El Hospital Vargas de Caracas pertenece a la red de hospitales dependientes de la Alcaldía Mayor del Distrito Metropolitana, junto con otros centros de atención como: Hospital José Ignacio Baldo del Algodonal, Hospital de Lidice, Los Magallanes de Catia y Hospital Riskey. Los especializados Maternidad Concepción Palacios, Hospital de Niños JM de los Ríos y Oncológico Luís Razzetti y los de emergencia Periférico de Catia, Hospital de Coche y Periférico

La administración de estos centros de salud, responsables de la atención médica en el Área Metropolitana, dependen de la Dirección de Salud de la Alcaldía Metropolitana que recibe los recursos del Ministerio de Finanzas y los distribuye entre los distintos hospitales. Los procesos de compras se rigen por

estrictas normas presupuestarias y de contraloría establecidos por la Alcaldía y por la Contraloría General de la República.

En cuanto a su organización, el Hospital Vargas de Caracas tiene una estructura departamental, siendo la Dirección General la máxima autoridad normativa, ejecutiva y de control del Hospital, los Departamentos, controlan y supervisan las actividades generales de las áreas médicas, administrativas, docentes y de investigación y rinden cuentas al Director general.

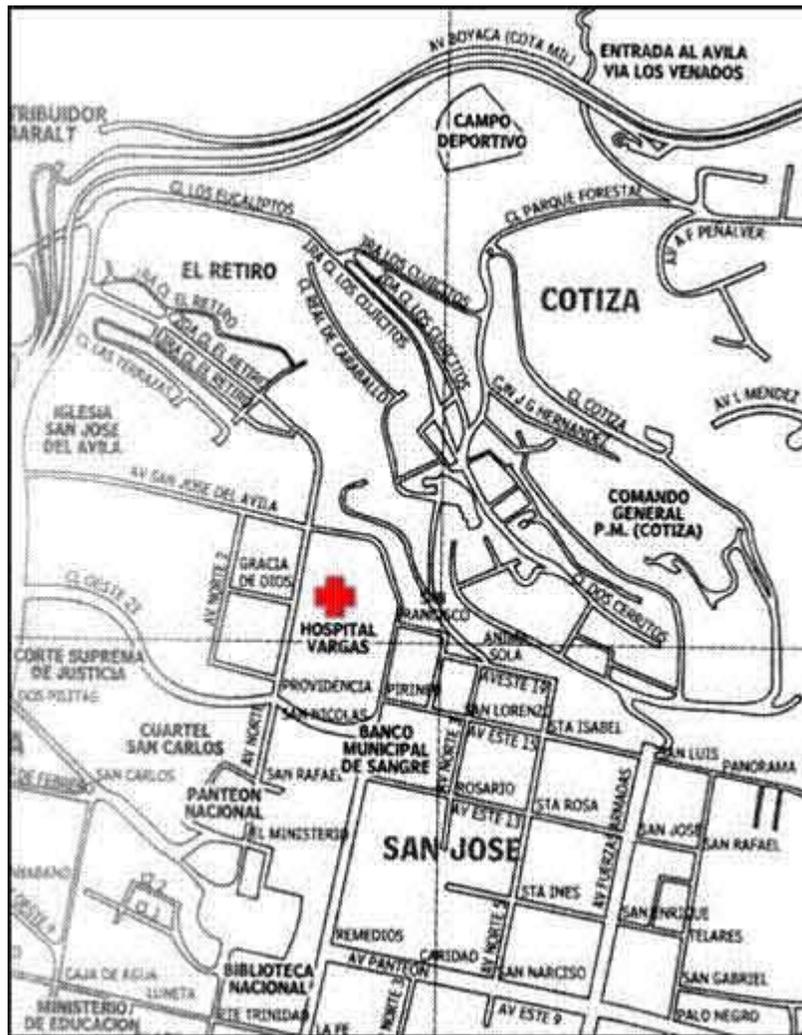
“Desde el punto de vista de la demanda directa, el área de influencia del Hospital corresponde a las Parroquias: Altigracia, Candelaria, Catedral, El Recreo, La Pastora, San Bernardino y San José, correspondiente al Distrito Sanitario N. 1”. (Según Departamento de Estadísticas y Epidemiología Hospital Vargas de Caracas. 2004)

(Figura 1) Fotografía Hospital Vargas de Caracas para el momento de su fundación. (Reseña Histórica).



Fuente: Pagina Web Hospital Vargas de Caracas. 2004

(Figura 2) Ubicación geográfica del Hospital Vargas dentro de la ciudad de Caracas.



Fuente: Pagina Web Hospital Vargas de Caracas. 2004

2.1.1.2.- Misión

El Hospital Vargas de Caracas es un Hospital público que presta atención especializada, de referencia nacional, capacitado para satisfacer las necesidades de los usuarios enmarcados dentro de los principios rectores de nuestra institución: respeto, equidad, ética, compromiso y vocación de servicio, a través de un equipo multidisciplinario, comprometido en mantener, orientar y propiciar el proceso de cambio involucrando a todos sus trabajadores y a la comunidad con el fin de lograr el modelo de atención de salud que satisfaga las necesidades de los usuarios. (Pagina Web Hospital Vargas de Caracas. 2004)

2.1.1.3.- Visión

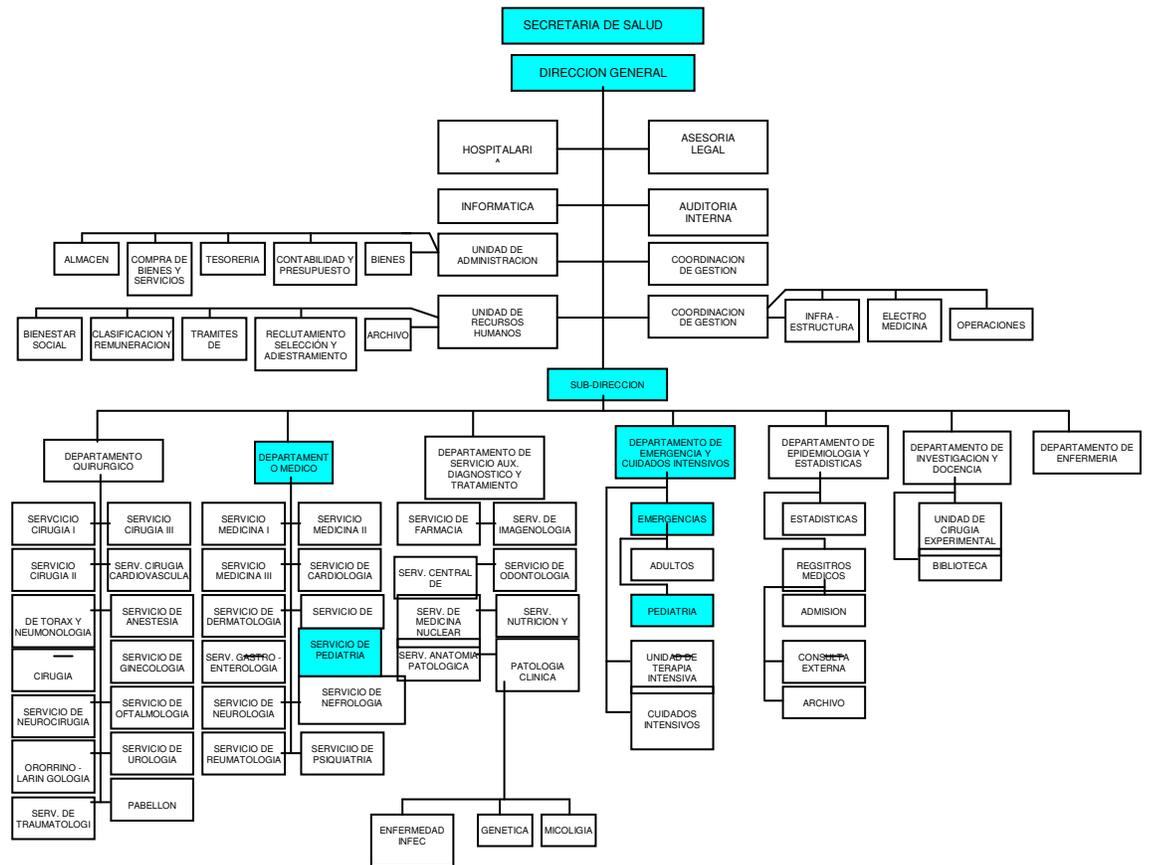
Queremos ser un Hospital reconocido a nivel nacional e internacional en servicios de asistencia medica, además de mantener un nivel profesional de alta calidad humana y científica, comprometiéndonos con los usuarios en brindar servicios con ética, equidad y respeto, valores fundamentales con capacidad de atraer fuentes de financiamiento capaces de sostener y mantener nuestro proyectos de investigación y docencia para lograr la proyección. (Pagina Web Hospital Vargas de Caracas. 2004)

2.1.1.4.- Valores

Honestidad, Responsabilidad, Compromiso, Respeto, Ética, Equidad, Productividad.

2.1.1.5.- Organigrama del Hospital Vargas.

(Figura 3) Organigrama del Hospital Vargas y ubicación del Servicio de Pediatría dentro del mismo.



Fuente: pagina Web Hospital Vargas de Caracas. 2004

2.1.2.- Servicio de Pediatría

2.1.2.1.- Antecedentes

Para 1958, se muda el Hospital de niños J.M. de los Ríos a su sede actual, que venía funcionando en el Hospital Vargas de Caracas. (Beaujon, O.1961).

La década del 70, tiene gran significado en la población venezolana desde el punto de vista político, cuando se realiza la estrategia de desarrollo del V plan de la nación, cuyos lineamientos en el aspecto social hacen hincapié en forma explícita sobre una política prioritaria del sector salud. Ello se traduce en el caso que estamos estudiando en la creación de la Emergencia Pediátrica. Empezó como una Unidad de Emergencia y Rehidratación, luego se estableció la hospitalización y hoy cuenta además con la Consulta Externa, Servicio de Alergología y Neuropediatría. Domingo Ojeda, F.: Servicio de Pediatría del Hospital Vargas, enfrenta dramática situación. (El Nacional. 4/8/1987. Caracas).

En mayo de 1905, se crea una nueva sala de mujeres y llamó la atención del Dr. P. Acosta Ortiz, Vicepresidente de la Junta Administradora del Hospital Vargas de Caracas. “los inconvenientes que acarrear las hospitalizaciones de niños en las salas de adultos” y se empieza a preocupar por una separación de dichos enfermos con la organización de una sala de niños (Pág. 89 O. Beaujón 1961)

El Gobernador del Distrito Federal decreta el 10 de septiembre de 1907 en el artículo N° 6 “Se crea en el Hospital Vargas un Servicio especial para niños, anexo a la Maternidad...” Maternidad creada el 1 de Septiembre de 1891, en la Sala Santa Ana siendo el Medico a cargo el Dr. Antonio Ramella. (Beaujón, O.1961).

Actualmente el Servicio de Pediatría esta conformado por el área de emergencia, hospitalización y consulta.

La emergencia y la hospitalización pediátrica está ubicado en el Edificio de Emergencia del Hospital Vargas de Caracas, con una atención las 24 horas del día los 365 días del año; tiene como función proporcionar atención inmediata y oportuna a los pacientes menores de doce años que acuden diariamente a este centro asistencial, garantizando una asistencia médica integral.

La consulta pediátrica se encuentra en la entrada principal del Hospital Vargas, la cual presta atención al triaje, consulta de niño sano, así mismo distintas sub-especialidades pediátricas como neumonología, ortopedia y gastroenterología.

Depende de la Dirección médica adscrita a la Dirección General. En cuanto al Recurso Humano este Servicio cuenta con 50 personas por día, dividido en 3 turnos este personal conformado por: especialistas, residentes de las diferentes áreas, técnicos, enfermeras graduadas y auxiliares, secretaria.

Durante el año 2004 el Hospital Vargas funcionó con un total de 429 camas promedio. En hospitalización se registraron 7609 ingresos (21/día), de los cuales el 64% fueron por emergencia.

El 98% de los pacientes atendidos en la Emergencia proceden del Municipio Libertador. Sin embargo el área de influencia del Hospital es mayor, ya que cuando se evalúa la procedencia de los pacientes hospitalizados vemos que entre los egresados, 65% corresponden al Municipio Libertador, 21% al Estado Miranda y 13% a otros estados. Esto hace que en general, la previsión de la demanda sea más difícil debido a lo impredecible de los requerimientos de servicios por parte de personas que no pertenecen al área de influencia del Hospital. (Departamento de Estadísticas y Epidemiología Hospital Vargas de Caracas. 2004)

El Servicio de Emergencia de Pediatría tiene una demanda real cerca de 100 a 200 pacientes diarios, es el Hospital que recibe las emergencias de toda la región centro norte y nor-este de la capital.

2.1.2.2.- Misión

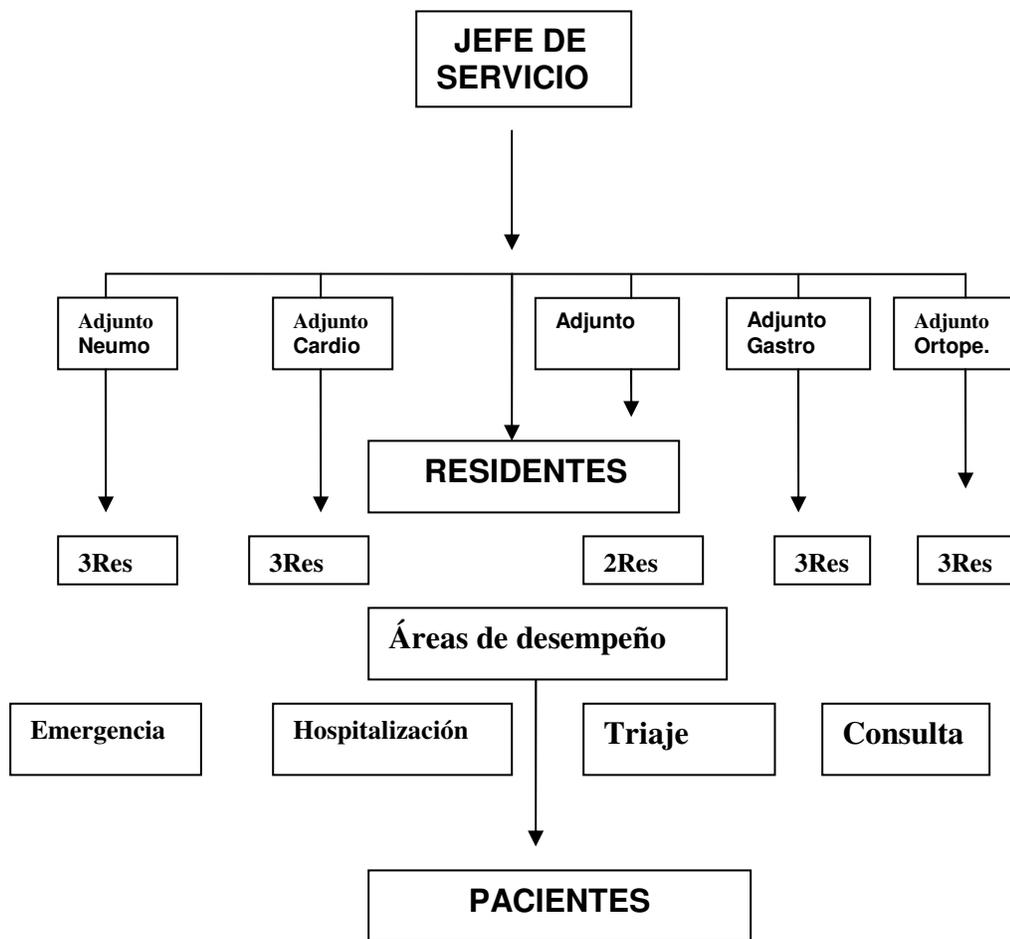
No tiene

2.1.2.3.- Visión

No tiene

2.1.2.4.- Organigrama del Servicio

(Figura 4) Organigrama del Servicio de Pediatría Del Hospital Vargas de Caracas



FUENTE: Servicio de Pediatría. HVC.

2.2.- Marco Legal

Las consideraciones éticas y legales que sustentarán esta investigación son:

2.2.1.- Éticas:

Responsabilidad, Honestidad, Integridad y Conciencia las cuales se encuentran amparadas en el Código de Deontología Médica Vigente

- Declaración de Principios N. 5:

El respeto a la dignidad de la persona humana constituye en todo momento deber primordial del medico.

La responsabilidad médica es eminentemente personal. Va más allá de la responsabilidad penal y reposa en un concepto moral que se llama conciencia individual.

Los ideales de la profesión medica exigen que la responsabilidad del medico se extienda no solo al individuo sino también a toda la comunidad. Por ello aparte de su responsabilidad individual en el cuidado del paciente el medico debe cumplir con la responsabilidad social de promover la salud de la colectividad.

Los deberes del medico hacia sus pacientes deben prevalecer sobre sus derechos tanto individuales como en función gremial.

- Artículo 1: “El respeto a la vida y a la integridad de la persona humana. Constituyen en todas las circunstancias el deber primordial del médico
- Artículo 11: El medico en su ejercicio profesional publico o privado deberá actuar de acuerdo con las normas y condiciones morales y materiales que rigen la realización del acto medico basado en el respeto a la dignidad de las

personas, en la relación médico paciente, en la responsabilidad individual y en el secreto profesional.

2.2.2.- Legales:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en sus artículos 84, 141 y 143, y Resoluciones aprobadas por la Alcaldía del Distrito Metropolitano entre ellas están: Manual de Compras para todas las dependencias adscritas a la Secretaria de Salud.

- Artículo 84: “Para garantizar el derecho a la salud, el Estado creará , ejercerá la rectoría y gestionara un sistema publico nacional de salud, de carácter intersectorial, descentralizado y participativo, integrado al sistema de seguridad social, regido por los principios de gratuidad, universalidad, integralidad, equidad, integración social y solidaridad. El sistema público nacional de salud dará prioridad a la promoción de la salud y a la prevención de las enfermedades, garantizando tratamiento oportuno y rehabilitación de calidad. Los bienes y servicios públicos de salud son propiedad del Estado y no podrán ser privatizados. La comunidad organizada tiene el derecho y el deber de participar en la toma de decisiones sobre la planificación, ejecución y control de la política específica en las instituciones públicas de salud”.
- Artículo 141: “La Administración Publica está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función publica con sometimiento pleno a la ley y al derecho”.

2.3.- Marco Conceptual

2.3.1.- Motivación

La motivación, es un proceso multifacético que tiene implicaciones individuales, administrativas y organizacionales. También no solo es lo que el empleado muestra, sino todo un conjunto de aspectos ambientales que rodea al puesto de trabajo lo cual hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera dentro de la organización. (Cerrón, M.).

En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes es decir, la motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo que es aquello que las personas conocen de sí mismas y del ambiente que las rodea y que implica sus valores personales que están influidos por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, necesidades y experiencias. (Cerrón, M.).

“La motivación puede ser un objetivo, pero él por si sólo no será suficiente para que un individuo logre llegar hasta ella, así que hace falta algo desde afuera que se llama estímulo”. (Lorenzo, G.)

2.3.1.1.- Los estímulos.

Son los que nos hacen dirigirnos a un lugar o a una meta en específico, la cual debe ser nuestra motivación. Este estímulo puede ser positivo o negativo. Lo que pasa es que todo estímulo externo es temporal. (Lorenzo, G.).

2.3.1.2.- La motivación interna.

Es la única que perdura, así que la meta que una persona se ponga es la única que será alcanzada con motivación positiva, las metas externas son solo parte de un compromiso. Es por eso que sólo un beneficio personal podrá motivar a una persona con efectos duraderos. (Lorenzo, G.).

2.3.1.3.- La auto-motivación

Es la habilidad de vivir bajo la expectativa positiva. (Lorenzo, G.).

2.3.1.4.- La motivación humana

Es una compleja integración de procesos psíquicos dirigidos a satisfacer las necesidades del hombre y, en consecuencia, regula la dirección y la intensidad o activación del comportamiento (González Serra, 1982). (Lorenzo, G.).

La motivación es objeto de estudio para diferentes escuelas y corrientes psicológicas; cada una de ellas realiza su propia interpretación de este fenómeno. El psicoanálisis ortodoxo la reduce a lo biológico mediante la canalización de la energía sexual en forma enmascarada a través de las proyecciones, y de los mecanismos de defensa: represión, regresión, sublimación. La corriente humanista enfatiza en la necesidad de autorrealización como el culto a la libertad y a la creación individual. Maslow, uno de los más genuinos representantes de los teóricos del sí mismo, divide las necesidades según su jerarquía en biológicas, de pertenencia, de estimación social y de autorrealización; y las jerarquiza de forma gráfica en una pirámide donde la satisfacción de las necesidades inferiores propicia el surgimiento de las superiores. (Lorenzo, G.).

Dos de los errores más significativos de estas interpretaciones de la motivación radican en su reduccionismo a lo innato y en hacer abstracción de las condiciones sociales en que se desarrolla el sujeto. (Lorenzo, G.).

En el caso específico del psicoanálisis, se le agrega el reduccionismo biológico y la absolutización de las necesidades del hombre. (Lorenzo, G.).

Dentro de la psicología de orientación marxista, se destacan los estudios de la motivación realizados por L. Bozhovich (1976) y González Serra (1982).

En las investigaciones experimentales realizadas por L. Bozhovich, se destacan las diferencias de las tendencias motivacionales en el desarrollo ontogénico. En los niños de edad escolar predominan dos tipos de necesidades: las cognoscitivas y las de comunicación. Las primeras se expresan en el deseo de estudiar y de adquirir nuevos conocimientos, y las segundas, en el anhelo de cumplir las actividades sociales que tienen valor para los adultos y para ellos. Esta autora encuentra que, en general, las necesidades que se encuentran relacionadas con el estudio y el hecho escolar son muy efectivas. (Lorenzo, G.).

Por su parte, González Serra establece una taxonomía de los motivos de la conducta humana a partir de dos grandes grupos: los sociales personalmente significativos y los individuales de carácter social.

Dentro de los primeros, se encuentran los del colectivismo, el humanismo, los estudios futuros, sobre el oficio y la profesión, el deber familiar y otros. En las segundas, aparecen los motivos relacionados con la salud, el sexo, los viajes, la independencia, el equilibrio psíquico, la posesión, la agresión, el afecto, la valoración, la realización y los intereses. (Lorenzo, G.).

La realización de sí mismo se refiere al logro de la imagen ideal de sí mismo con determinados rasgos de personalidad, así como realizar los planes y propósitos a los que se aspira. (Lorenzo, G.).

Unos exponen que detrás del proceso subjetivo aparente existen algunos estímulos (necesidades instintivas) que impulsan a la persona a actuar, por lo que la voluntad no debe ser objeto de investigación. Otros ven la voluntad como un acto trascendental de la conducta humana al ser una manifestación espontánea de la libertad para decidir y es la causa última de la conducta del hombre. (Lorenzo, G.).

El estudio de la voluntad en la psicología de orientación marxista recoge varios conceptos que parecen similares: voluntad, actividad voluntaria, actividad volitiva y cualidades volitivas de la personalidad. (Lorenzo, G.).

2.3.1.5.- Motivación y Conducta:

Con el objeto de explicar la relación motivación-conducta, es importante partir de algunas posiciones teóricas que presuponen la existencia de ciertas leyes o principios basados en la acumulación de observaciones empíricas.

Existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

- a) El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- b) El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.

c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo. (Lorenzo, G.).

2.3.1.6.- La voluntad

Se define como una actividad especial de la personalidad. La actividad voluntaria tiene un motivo inductor que puede ser consciente o inconsciente. Cuando el sujeto realiza una actividad de este tipo que lleva implícita la reflexión, la toma de decisiones, la superación de los obstáculos externos e internos y la realización de un esfuerzo, se habla entonces de actividad volitiva. (Lorenzo, G.).

2.3.1.7.- La actividad volitiva

Expresa la regulación inductora de la personalidad. Es una forma de manifestación de su esfera afectiva, en particular del área motivacional y ocurre en diferentes fases.

En la primera de ellas, aparece un motivo que puede ser una aspiración, un ideal o una convicción que moviliza la conducta del sujeto, lo induce a proponerse un objetivo o fin mediante el cual puede satisfacer el motivo o la necesidad que se encuentra en la base de él.”

La segunda fase se caracteriza por la reflexión donde se analizan las posibilidades con que cuenta el sujeto: los medios, los procedimientos, las ventajas, las desventajas, los obstáculos externos e internos. (Lorenzo, G.).

2.3.1.8.- La toma de decisiones

Se toma en la tercera fase y puede ocurrir de tres modos diferentes:

(a) sin grandes dificultades porque no han existido fuertes divergencias entre los motivos,

(b) con arduo trabajo interno para tomar una decisión que implica una reestructuración valorativa al cambiar la situación con respecto a la posición que tiene el sujeto, o cambiar la posición del sujeto con relación a la situación,

(c) con gran esfuerzo volitivo debido a que cada uno de los motivos son ambivalentes en su significado para la persona. (Lorenzo, G.).

2.3.1.9.- Persona independiente

Se puede considerar a una **persona como independiente** cuando actúa a partir de sus motivaciones y sus conocimientos, cuando regula la conducta por sí misma, cuando tiene en cuenta las circunstancias y las opiniones ajenas sin que se deje llevar por ellas. (Lorenzo, G.).

2.3.1.10.- El autodomínio

Expresa el control que posee el individuo sobre sí para dominar manifestaciones de su personalidad como: la irritación, la ira, la violencia y el terror.

La actuación del sujeto talentoso. Los indicadores en que se expresa esta dimensión son: la constancia para realizar las actividades, la seguridad y confianza en las posibilidades propias, la autonomía para realizar tareas y otras actividades, y el afán de saber y hacer. (Lorenzo, G.).

2.3.1.11.- La creatividad

La creatividad se puede estudiar desde cuatro aristas fundamentales: la del proceso, la del producto, la del sujeto y la del ambiente creativo.

La creatividad se define en términos de proceso como aquel mediante el cual se produce el descubrimiento o la producción de “algo nuevo” (al menos para el que lo produce) que cumple las exigencias de determinada situación social (Mitjans, 1989). Este transita por varias fases: la preparación, la incubación, la iluminación y la verificación.

Se considera que la creatividad está dada por un alto nivel de flexibilidad, fluidez, originalidad, audacia y capacidad de resolver problemas. Los indicadores se encuentran explícitos en la definición y han sido seleccionados porque se consideran como los aspectos necesarios y suficientes para identificar la creatividad desde la perspectiva del talento. (Lorenzo, G.).

2.3.1.12.- La flexibilidad

La flexibilidad es la capacidad para modificar el pensamiento y/o la conducta en determinadas circunstancias (Mitjans, 1989). La fluidez es la capacidad de ofrecer numerosas posibilidades de solución o respuesta ante una tarea, y dentro de ellas, las verdaderamente novedosas constituyen la originalidad.

Para buscar indicadores de talento medibles, es más efectivo utilizar el término habilidades. Se consideran las habilidades por encima del promedio como el nivel superior alcanzado en el sistema de acciones tanto en el plano general como específico. (Lorenzo, G.).

2.3.1.13.- Las habilidades

Las habilidades generales le permiten al individuo un alto desempeño en varias áreas y tareas. Ellas se pueden clasificar en académicas e intelectuales.

Las primeras se manifiestan en el desempeño escolar y son, por lo general, las que los profesores aprecian más y las identifican más rápido. Como ejemplos se pueden señalar altos resultados en las evaluaciones, la alta calidad de los trabajos presentados. Las segundas le permiten al alumno procesar la información e integrar las experiencias que le permiten resolver nuevos problemas y adaptarse a nuevas situaciones. En ellas, se destacan las habilidades de observación, de comprensión, de abstracción, de establecer relaciones y para realizar preguntas.

Las habilidades específicas le permiten a la persona participar con éxito en una o varias actividades especializadas. (Lorenzo, G.).

2.3.1.14.- Los intereses

Los intereses no forman parte de los indicadores suficientes y necesarios para identificar a los sujetos talentosos; por ello en nuestra propuesta, no se presentan como una dimensión del talento. Se definen los intereses como orientación o inclinación de la personalidad.

Son características muy constantes de la personalidad, aunque muy dependientes de la situación. se pueden considerar como la atención a un objeto que se atribuye a un valor subjetivo y tiene importancia (teórica o práctica) para el observador. Son relativamente constantes y pueden tomar parte en la motivación de la acción. Se pueden considerar en varios tipos. Según la

naturaleza de su objeto pueden ser morales, materiales, intelectuales, científicos y artísticos. Por su amplitud, se distinguen los generales y los particulares. También se pueden clasificar en expresados, manifiestos, revelados por medio de los tests, e inventariados. (Lorenzo, G.).

En el desarrollo filogenético, se manifiestan en la curiosidad, y la inclinación del mono hacia la manipulación de objetos; y en el desarrollo ontogenético, la aparición temprana de los intereses estables se observa en talentos con manifestación precoz, y constituyen una señal de alguna disposición especial. (Rubinstein, 1873).

2.3.2.15.-Teoría de las Necesidades:

Se concentra en lo que requieren las personas para llevar vidas gratificantes, en particular con relación a su trabajo. Aquí solo las nombraremos serán detalladas en motivación laboral y marco metodológico. (Gibson. 2000).

2.3.1.15.1.-Centradas en el contenido.

La jerarquía de las Necesidades de **Maslow**: Esta es la teoría de motivación por la cual las personas están motivadas para satisfacer distintos tipos de necesidades clasificadas con cierto orden jerárquico.

Necesidades primarias dadas por las fisiológicas y de seguridad, las secundarias son de estima, sociales o de pertenencia y las terciarias son de auto realización.

Necesidades aprendidas de **McClelland**; que investiga tres necesidades que impulsan la conducta humana; logro, poder y afiliación.

Modelo Jerárquico de **Alderfer**; basa sus investigaciones en el modelo de Maslow. Las necesidades básicas están englobadas en tres niveles; de existencia, de relación, de crecimiento o desarrollo personal.

Teoría de los dos factores de **Herzberg**; ambientales y motivadores.

Teoría de los dos factores de la motivación: Esta es la teoría desarrollada por Frederick Herzberg a finales de los años cincuenta, en la cual se dice que tanto la satisfacción como la insatisfacción laboral derivan de dos series diferentes de factores.

Por un lado tenemos a los factores higiénicos o de insatisfacción, y por el otro a los motivantes o satisfactores.

2.3.1.15.2.-Centradas en procesos.

Teoría de la equidad: el factor central para la motivación en el trabajo es la evaluación individual en cuanto a la equidad y la justicia de la recompensa recibida. El término equidad se define como la porción que guarda los insumos laborales del individuo y las recompensas laborales. Según esta teoría las personas están motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben de acuerdo con el esfuerzo realizado. Las personas juzgan la equidad de sus recompensas comparándolas con las recompensas que otros reciben.

Teoría de la expectativa: en este caso David Nadler y Edward Lawler dieron cuatro hipótesis sobre la conducta en las organizaciones, en las cuales se basa el enfoque de las expectativas:

La conducta es determinada por una combinación de factores correspondientes a la persona y factores del ambiente.

Las personas toman decisiones conscientes sobre su conducta en la organización.

Las personas tienen diferentes necesidades, deseos y metas.

Las personas optan por una conducta cualquiera con base en sus expectativas que dicha conducta conducirá a un resultado deseado.

Estos son base del modelo de las perspectivas, el cual consta de tres componentes:

Las expectativas del desempeño-resultado: Las personas esperan ciertas consecuencias de su conducta.

Valencia: El resultado de una conducta tiene una valencia o poder para motivar, concreta, que varía de una persona a otra.

Las expectativas del esfuerzo-desempeño: Las expectativas de las personas en cuanto al grado de dificultad que entraña el buen desempeño afectará las decisiones sobre su conducta. Éstas eligen el grado de desempeño que les darán más posibilidades de obtener un resultado que sea valorado.

Teoría del Reforzamiento: es la llevada a cabo por el psicólogo B. F. Skinner. En esta se explica que los actos pasados de un individuo producen variaciones en los actos futuros mediante un proceso cíclico que puede expresarse así:

A modo de síntesis puede citarse lo siguiente con respecto a esta teoría: "Enfoque ante la motivación que se basa en la ley del efecto, es decir, la idea de que la conducta que tiene consecuencias positivas suele ser repetida, mientras que la conducta que tiene consecuencias negativas tiende a no ser repetida."

Teoría de las metas: esta es la teoría expuesta por el psicólogo Edwin Locke, en la cual se establece que las personas se imponen metas con el fin de lograrlas. Para lograr la motivación de los trabajadores, éstos, deben poseer las habilidades necesarias para llegar a alcanzar sus metas.

Christopher Early y Christine Shalley describen cuatro fases para establecer metas: establecer una norma que se alcanzará; evaluar si se puede alcanzar la norma; evaluar si la norma se ciñe a las metas personales; la norma es aceptada, estableciéndose así la meta, y la conducta se dirige hacia la meta.

2.3.2.16.-Ciclo motivacional:

El ciclo ilustra un círculo completo, en el cual se logra un equilibrio si las personas obtienen la satisfacción. La satisfacción con el trabajo refleja el grado de satisfacción de necesidades que se deriva del trabajo o se experimenta en él. En el caso de que sea imposible la satisfacción de la necesidad esto provoca la frustración de la persona. (Lorenzo, G.).

2.3.2.17.-Frustración.

Es aquella que ocurre cuando la persona se mueve hacia una meta y se encuentra con algún obstáculo. La frustración puede llevarla tanto a actividades positivas, como constructivas o bien formas de comportamiento no constructivo, inclusive la agresión, retraimiento y resignación. (Lorenzo, G.).

También puede ocurrir que la frustración aumente la energía que se dirige hacia la solución del problema, o puede suceder que ésta sea el origen de muchos progresos tecnológicos, científicos y culturales en la historia.

Esta frustración lleva al individuo a ciertas reacciones: desorganización del comportamiento, agresividad, reacciones emocionales, alineación y apatía.

2.3.1.18.-Diferencia entre Motivación y Satisfacción

Se puede definir a la motivación como el impulso y el esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción esta referida al gusto que se experimenta una vez cumplido el deseo.

Podemos decir entonces que la motivación es anterior al resultado, puesto que esta implica un impulso para conseguirlo; mientras que la satisfacción es posterior al resultado, ya que es el resultado experimentado. (Lorenzo, G.).

2.3.1.19.-La Coestima.

Es aquella actitud o proceso que permite motivar al individuo a través del intercambio, orientación y nivelación de las expectativas. La coestima puede ser de tipo personal o empresarial.

2.3.1.19.1.-La Personal

Es aquella que persigue mantener la motivación relacionando las expectativas individuales del equipo con las de sus líderes y/o el total de sus integrantes.

2.3.1.19.2.-La Empresarial

Se orienta a nivelar las expectativas que posee el empleado con las que ha trazado la organización en torno a él. Pero para entender mejor el concepto de la coestima es importante diferenciarlo de otros elementos existentes en el

lenguaje administrativo, como lo son: la estima y la autoestima, la empatía y el rapport.

La acción de estimar se entiende como la condición o aprecio que se hace de una persona o cosa por su calidad o circunstancia, así como la autoestima se refiere a la misma acción pero consigo mismo, mientras que la coestima busca generar una nivelación entre lo que el individuo espera lograr y lo que su entorno espera que logre. (Socorro, F.)

Así mismo no tiene relación con la Empatía entendida esta como la participación afectiva y por lo común emotiva de un sujeto en la realidad de un tercero, puesto que la nivelación de expectativas que genera la coestima se hace bajo un ambiente de objetividad y certidumbre, donde el resultado debe beneficiar a ambas partes sin que intervenga el elemento emotivo. (Socorro, F.)

También se diferencia del Rapport porque con éste se pretende lograr sintonía, armonizar con el tercero a fin de acompañarse con esa persona, en otras palabras marchar al compás de ella, en tanto que la coestima se orienta a conocer y nivelar las expectativas del individuo sin que ello signifique un cambio en el ritmo de la operación que se ajuste a él. (Socorro, F.)

2.3.2.-Trabajo

El trabajo es la actividad del hombre encaminada a la transformación de la naturaleza, para satisfacer las necesidades humanas. (Zorzona, L.)

2.3.2.1.-Desarrollo e implicaciones del trabajo.

El trabajo constituye un rasgo específico de la actividad humana: es un común denominador y una condición imprescindible para la existencia de la

vida social. Por ello el proceso histórico de desarrollo de la humanidad se fundamenta en el trabajo, que es el proceso de transformación que hace el hombre de la naturaleza, y esta a su vez reacciona sobre el hombre modificándolo: “El trabajo”.

Sin embargo, desde el punto de vista económico, lo que interesa es el hecho de que el trabajo en sí es el elemento esencial del proceso de producción, y a su vez éste, consiste en aplicar un determinado esfuerzo, físico o psíquico, sobre un objetivo con la finalidad de transformarlo.

La observación de la realidad muestra una gran variedad de tipos de trabajo. Así, desde el punto de vista del producto obtenido, existen casi tantos tipos de trabajos como bienes y servicios. Sin embargo todo trabajo por distinto que sea, supone un esfuerzo humano y como tal un gasto de las potencias del hombre. Desde el punto de vista del individuo, el trabajo puede considerarse como una categoría abstracta.

El trabajo puede tomar aspectos muy diferentes según sean los medios de producción a su disposición y según sean los tipos de relaciones, que a través del trabajo, se establezcan entre los hombres. Ambas condiciones se interrelacionan mutuamente, y de echo, caracterizan los distintos modos de producción de la historia de la humanidad.

Desde el punto de vista del trabajo, hay un hecho histórico fundamental: a partir de un determinado momento el hombre es capaz de producir con su trabajo más de lo que necesita para vivir, es decir, aparece un excedente.

La aparición del excedente es un fenómeno que además de permitir un intercambio y favorecer las posibilidades de progreso, es causa necesaria para que surja la explotación. A lo largo de la historia la explotación ha tomado varias formas: esclavitud, servidumbre, asalariados.

La existencia del trabajo asalariado viene condicionada por la generalización de la producción de mercancías, hasta llegar a la situación en que el mismo trabajo es una mercancía, que como tal, se compra y vende en el mercado. Exige la existencia de un trabajador libre (con capacidad jurídica y real) y de una masa de individuos cuya única posesión sea su propia capacidad de trabajar. Estos asalariados, por la venta de su capacidad de trabajo, pueden obtener a cambio, las demás mercancías necesarias para su subsistencia. (Zorzona, L.)

2.3.2.2.-El trabajo en la administración pública.-

"La función pública es una opción profesional que debe garantizar un sueldo adecuado, empleabilidad y posibilidades de desarrollo de carrera". Con estas palabras justifica José Manuel Sánchez, la creación del área de administraciones públicas. Señala que las herramientas para gestionar a los funcionarios son equivalentes a las de la empresa privada, "salvo en la parte retributiva, ya que no existe un variable por cumplimiento de objetivos". Desde su punto de vista lo más importante es formar a los jefes.

El problema en la gestión de este colectivo está en las complicadas estructuras: "Hay que saber cómo están configuradas las unidades de servicio,

los puestos, sus tipologías y los perfiles". En su opinión hay que poner en común las estructuras, tanto de eficiencia como de organización, en el conjunto de las administraciones: la del Estado, las autonómicas y las corporaciones locales. (Zorzona, L.)

..."en la Administración existe una gestión de personal, pero no de personas. No se ofrece una carrera, se dificulta la promoción y hay falta de movilidad interadministrativa. Desde el punto de vista formativo, no hay un estudio serio de necesidades ni se tienen en cuenta las aspiraciones del funcionario a la hora de impartir los programas. Tampoco se cuenta con un mecanismo que mida el impacto de la formación". (Zorzona, L.)

En la administración hay un interés muy fuerte por la gestión del desempeño. Sin embargo, reconoce que "existen algunas trabas, como la vertiente retributiva. El modelo que contempla la Administración pública es distinto, por eso hay que recurrir a otras herramientas para conseguir el objetivo, como el desarrollo de carrera y el liderazgo". Vázquez indica que en la actualidad, "ante la falta de incentivos en el puesto y la existencia de un techo en el desarrollo de carrera, el funcionario opta por un cambio de puesto para lograr incentivos económicos". (Zorzona, L.)

Que "no se puede hacer una comparación entre la empresa pública y la privada, ya que el fin social y los servicios son distintos". Para motivar al funcionario propone la movilidad horizontal que contempla el borrador del Estatuto. Vázquez señala: "Consideramos que debe existir una movilidad

horizontal en base a la evaluación de desempeño. En principio proponemos que se gestione internamente". (Zorzona, L.)

2.3.3.- Motivación laboral.

2.3.3.1.-Antecedentes De La Motivación Laboral

La Motivación Laboral surge por el año de 1700, en el viejo mundo europeo, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fabricas donde decenas y centenares de personas producían operando máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. Había que coordinar innumerables tareas ejecutadas por un gran número de personas y cada una de ellas pensaba de manera distinta, empezaron los problemas de baja productividad y desinterés en el trabajo. Surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés, por mencionar algunos; es una alternativa que logró la mediación entre los intereses patronales y las necesidades o expectativas de los trabajadores, porque en donde existen varias personas laborando, las relaciones se complican y hay que emplear la cabeza para reflexionar, decidir y comunicar. El Psicólogo F: Dorsch, menciona que la motivación es "el trasfondo psíquico e impulsor que sostiene la fuerza de la acción y señala la dirección a seguir". Los seres humanos actuamos siguiendo determinados móviles y buscando fines; siempre obedeciendo a motivaciones de diversos géneros. Podemos decir que la motivación es considerada como "el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo" o "la

explicación del motivo o motivos por los que se hace una acción". (Cortés F., Andrea).

En relación al tema que nos ocupa se puede mencionar que desde 1920 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha luchado por el bienestar del trabajador ya que es una agencia especializada de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Prevista por el Tratado de Versalles en 1919. Tiene como objetivos principales mejorar las condiciones de trabajo; promover empleos productivos para el necesario desarrollo social así como mejorar el nivel de vida de las personas en todo el mundo. (Cortés F., A.)

En 1970 el Dr. Rogelio Díaz Guerrero realizó encuestas que le demostraron que en México al 68% de los trabajadores, les gusta su trabajo (1988). (1) En 1982, "el Centro de estudios educativos" encontró que el 83% de los trabajadores, se encontraban entre muy y bastante orgullosos de su trabajo. (2) Estos estudios han concluido que el problema en general no es, pues, el trabajo en sí, sino las relaciones humanas y las actitudes personales. De acuerdo al salario mínimo o inferior de México se considera que muchos de ellos tienen fuertes carencias en su alimentación, por lo tanto es comprensible que les importe poco su seguridad, el amor, la dignidad o su ausentismo laboral. Los lugares que ofrecen niveles elevados de salario y prestaciones al trabajador mexicano, además de seguridad física y estabilidad económica; demuestran que el personal se encuentra con demasiada necesidad de contacto social y búsqueda continúa de relaciones interpersonales. En estas organizaciones son muy dados a los festejos y la comunicación excesiva. (Cortés F., A.).

2.3.3.2.-Modelos de motivación.

Modelo de Expectativas.- Sostiene que los individuos como seres pensantes y razonables, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a eventos futuros en sus vidas. Por lo que para analizar la motivación se requiere conocer lo que las personas buscan de la organización y cómo creen poder obtenerlo

Modelo de Porter y Lawler.- Menciona que el esfuerzo o la motivación para el trabajo es un resultado de lo atractiva que sea la recompensa y la forma como la persona percibe la relación existente entre esfuerzo y recompensa.

Modelo integrador de Motivación.- Combina todo lo que se conoce sobre el importante y complejo fenómeno de la motivación: necesidades, impulso de realización, factores de higiene, expectativa, motivación, desempeño y satisfacción. (Zorzona, L.)

2.3.3.3.- Motivación y satisfacción laboral

2.3.3.3.1.- Teorías de la motivación laboral

Existen 2 tipos de teorías, las centradas en el contenido, y las centradas en el proceso; (de momento sólo las vamos a nombrar escuetamente).

Las centradas en el contenido son:

-Jerarquía de las necesidades de **Maslow**; que parte del supuesto de que todos los individuos tienen cinco necesidades básicas que desean satisfacer;

fisiológicas, de protección, sociales, de consideración y estima y de auto desarrollo.

-Necesidades aprendidas de **McClelland**; que investiga tres necesidades que impulsan la conducta humana; logro, poder y afiliación.

-Modelo Jerárquico de **Alderfer**; basa sus investigaciones en el modelo de Maslow. Las necesidades básicas están englobadas en tres niveles; de existencia, de relación, de crecimiento o desarrollo personal.

-Teoría de los dos factores de **Herzberg**; Ambientales y motivadores.

Las centradas en el proceso:

-**Teoría de la equidad de Adams**; sostiene que en el entorno laboral, los individuos establecen unas comparaciones entre las contribuciones que realizan a la empresa (entradas) y las retribuciones que reciben de la empresa (salidas).

-**Teoría de las expectativas de Vroom**; que se basa en dos premisas; 1-Las personas saben lo que quieren de su trabajo, y comprenden que depende de su desempeño el conseguir o no las recompensas deseadas. 2-Existe una relación entre el esfuerzo que se realiza y la ejecución o el rendimiento de trabajo.

-**Teoría del esfuerzo de Skinner**; se fundamenta en tres variables centrales; estímulo, respuesta, recompensa.

-**Teoría del establecimiento de metas**; el sujeto debe ser consciente de la meta, y debe aceptar que la meta es algo por lo que desea trabajar. (Zorzona, L.)

Tabla (1) Motivación intrínseca y extrínseca.

MOTIVACIÓN INTRÍNSECA	MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA
Surge dentro del sujeto, obedece a motivos internos.	Se estimula desde el exterior ofreciendo recompensa

Fuente: (Zorzona, L.)

2.3.3.4.- Tipos de motivación laboral

1º- La mejora de las condiciones laborales:

Consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, los relacionados con el texto laboral que permiten a los individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral.

2º- El enriquecimiento del trabajo:

Multitud de puestos de trabajo tienen una tarea muy especializada y fraccionada. El trabajador no ejerce ningún papel en la planificación y el diseño de tareas limitándose a desarrollar una actividad mecánica y rutinaria. Ésto es lo que hay que evitar.

3º- La adecuación persona /puesto de trabajo:

Esta técnica persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

4º- La participación y delegación:

Esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y planificación de su trabajo. Se fundamenta en el hecho de que son los propios trabajadores quienes mejor conocen como realizar su trabajo y por tanto quienes pueden proponer las mejoras o modificaciones más eficaces.

5º- El reconocimiento del trabajo efectuado:

Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no les comenta nada. Sin embargo cuando cometen el primer error, el jefe aparece inmediatamente para criticarles. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores.

6º- Evaluación del rendimiento laboral

Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador.

7º- El establecimiento de objetivos:

La técnica de establecimiento de objetivos consiste en llegar a un acuerdo periódico entre subordinado y jefe, sobre los objetivos a alcanzar para un periodo de tiempo concreto. Así mismo existe una revisión periódica para analizar el grado de cumplimiento de objetivos. (Zorzona, L.)

2.3.3.5.- Análisis de los modelos de motivación laboral

Los empleados motivados son aquellos que consideran que su trabajo les ayuda a alcanzar sus metas importantes. Hay distintos sistemas de motivación que se utilizan en la actualidad.

Modelo de Expectativas (Vroom). La motivación es producto de 3 factores:

- Valencia (que tanto se desea una recompensa).
- Expectativa (la estimación de la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso).
- Instrumentalidad (Medios y Herramientas) (la estimación de que el desempeño llevara a recibir la recompensa).

Valencia: Es el nivel de deseo que una persona tiene para alcanzar una meta. Es única para cada empleado, esta condicionada por la experiencia y puede variar con el tiempo en la medida que las necesidades antiguas queden satisfechas y aparezcan otras nuevas. La valencia puede ser negativa o positiva, con un rango entre -1 y $+1$.

Expectativa es el grado de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea. Se presenta en forma de probabilidades (Valor entre 0 y 1). Aumenta la evaluación de la expectativa la auto eficacia del individuo (la creencia de que se cuenta con las capacidades necesarias para realizar el trabajo) y la disminuye el fenómeno de impostor (considerar que no se es tan capaz como se hace ver a otros).

Instrumentalidad: el empleado realiza una evaluación de la probabilidad de que la empresa valore su desempeño y le otorgue recompensas. (Valor entre 0 y 1). Si evalúa que las promociones son en base al desempeño, la instrumentalidad tendrá una calificación alta.

Como funciona el modelo:

La combinación de estos 3 elementos produce la motivación, en distintos grados de acuerdo a la intensidad de los factores.

Cuando la valencia es negativa, se habla de evitación, el empleado quiere evitar conseguir algo. Y la fuerza del comportamiento para evitar algo depende de los otros factores.

Según este modelo, entonces, hay dos caminos posibles a fin de motivar a una persona:

Reconocer e intentar afectar la percepción de las recompensas, la valencia y la probabilidad de recibirlas

Fortalecer tanto el valor real de las recompensas como la conexión entre esfuerzo y desempeño y entre desempeño y recompensas.

El papel de la Percepción

La reacción ante las recompensas se filtra por la percepción de cada persona, que es la visión del mundo que esta tiene y que está fuertemente influida por los valores personales. Por ello, los gerentes no pueden motivar en base a afirmaciones racionales sin considerar que las personas actúan de acuerdo a como ven los hechos y no como a los ve la gerencia. Siempre se debe motivar en base a las necesidades de los empleados, pues es muy difícil que acepten esquemas motivacionales que la administración desea que tengan.

El impacto de la Incertidumbre

La conexión entre esfuerzo y recompensa final es incierta. El empleado no está seguro si recibirá finalmente la recompensa y por otra parte hay resultados primarios y secundarios a su acción que también son inciertos pues dependen de otros.

Contribuciones y Limitaciones del Modelo

Contribuciones: es una valiosa herramienta para ayudar a los gerentes a pensar en los procesos mentales a través de los cuales se da la motivación. Presenta a las personas como seres pensantes cuya percepción, ideas y estimaciones de probabilidad tienen poderoso efecto en su conducta. El modelo valora la dignidad humana.

Limitaciones: No ha sido probado del todo aun. No hay mediciones confiables de los 3 elementos. Necesita ser mas completo.

El Modelo de Expectativas se relaciona bien con el Modelo de CO.

Modelos de Comparación:

Se basan en que los individuos interactúan con otro y están constantemente haciendo comparaciones.

Modelo de Equidad:

A los individuos no solo les interesa la simple satisfacción de sus necesidades, sino también que el sistema de recompensas (de todo tipo) sea justo.

La teoría de la equidad plantea que los individuos juzgan la justicia comparando sus aportaciones a la empresa con el rendimiento que reciben y además comparando ese margen con el de otras personas.

Tabla (2) Rendimiento y Aportaciones

Rendimiento	Aportaciones
Sueldo y beneficios	Esfuerzo en el trabajo
Recompensas sociales	Educación
Recompensas psicológicas	Antigüedad
	Desempeño
	Dificultad del trabajo
	Otros

Fuente: (Zorzona, L.)

De las comparaciones sociales pueden derivarse 3 combinaciones: Equidad, excesiva recompensa, poca recompensa. Si la persona percibe que hay desigualdad tratara de restaurar el balance perdido. Las reacciones a la desigualdad pueden ser físicas o psicológicas, así como también internas o externas.

Tabla (3) Reacciones y recompensas

Tipo de reacción	Recompensa Excesiva	Poca Recompensa
Externa / Física	Trabajar más intensamente	Trabajar menos
Externa / Psicológica	Subestimar la recompensa	Sobreestimar la recompensa
Interna / Física	Alentar a la persona de referencia a obtener mas	Negociar para obtener mas; renunciar probablemente
Interna / Psicológica	Cambio de persona de referencia	Cambio de persona de referencia

Fuente: (Zorzona, L.)

Implicaciones del Modelo:

Debe recordar a los gerentes que los empleados trabajan dentro de varios sistemas sociales y que las personas tienen diferentes preferencias por la equidad (Sensibilidad para la equidad). Algunos prefieren recompensa excesiva, otros se conforman con el modo tradicional y otros prefieren menos recompensas. El identificar en que categoría entra cada empleado puede ayudar al gerente a predecir quien experimentara desigualdad y que tan importante seria eso para afectar su comportamiento y desempeño.

El modelo de Equidad se asocia al de Expectativas pues ambos se basan en la percepción.

Modelo de Atribución:

La atribución es el proceso mediante el cual las personas interpretan las causas de su comportamiento y el de los demás. El modelo plantea la idea de

que si es posible entender la forma en que las personas asignan causas a lo que ven, entonces se tendrán mejores posibilidades de predecir y afectar su comportamiento.

Las personas según el modelo pueden atribuir las causas de su desempeño a características personales o situacionales (el ambiente). Por otro lado, estos factores pueden ser estables o inestables. Se genera así una matriz de cuatro combinaciones que corresponden a posibles explicaciones sobre el desempeño del empleado en su trabajo.

Tabla (4) Modelo de atribuciones

Estable	Habilidad	Dificultad
Inestable	Esfuerzo	Suerte
	Personal	Circunstancias

Fuente: (Zorzona, L.)

Al evaluar el desempeño propio o el de alguien más, las personas tienden a sobreestimar la influencia de los rasgos más personales cuando evalúan sus propios éxitos y a atribuir los logros de otros a factores circunstanciales. El proceso es inverso en el caso de los fracasos.

Aplicaciones

El modelo de atribuciones se puede integrar con otros modelos fácilmente:

-Modelo de McClelland

Orientados al logro ----→ Esfuerzo

Competencia -----→ Habilidad

-Modelo de Expectativas

Conjuntos Perceptuales y Profecía de Auto cumplimiento

Los conjuntos perceptuales (el conjunto de percepciones que tenemos) nos puede llevar a ver lo que queremos ver, luego los gerentes deben tener cuidado con ellos y con su efecto en la interacción con los demás.

La idea del conjunto perceptual se extiende a la profecía de auto cumplimiento, que consiste en que las expectativas que tiene un gerente con respecto a un empleado lo llevaran a tratarlo de una forma diferente y este, a su vez, responderá de modo que confirme las expectativas iniciales.

Micro motivación y Macro motivación

-Micro motivación (Tipo A)

Se centra en la motivación dentro de una organización individual a fin de mejorar la productividad de los empleados.

- Macro motivación (Tipo B)

Se centra en la motivación fuera de la empresa, en aquellas condiciones que también influyen en el desempeño del trabajo. (Zorzona, L.)

Interpretación de Modelos

Ninguno es perfecto, todos tienen ventajas y debilidades, pero todos contribuyen a la comprensión del proceso de motivación. El modelo motivacional debe adaptarse a la situación, combinándose si es necesario con otros modelos. (Zorzona, L.)

2.3.4.- Clima organizacional

2.3.4.1.- Concepto

El clima organizacional está representado por el conjunto de factores que se dan en un entorno de trabajo. (Zorzona, L.)

2.3.4.2.- Medidas y Dimensiones

Las dimensiones son tres:

-Dimensión funcional: se refiere a las diferentes etapas en las que el individuo se ve implicado en la organización.

-Dimensión jerárquica: referido al lugar que ocupa según su posición dentro de la organización (rol)

-Dimensión inclusiva: correspondiente al aumento o disminución de la centralidad del individuo, en la organización. (Zorzona, L.)

2.3.4.3.- Modelo de clima organizacional

El modelo se compone de 5 partes:

1º- De individuos: los individuos tienen sus propias personalidades, habilidades y actitudes, lo que influye en lo que esperan conseguir por participar en el sistema.

2º- Una organización formal: está formada por los patrones Interrelacionados de los trabajos, que en conjunto establecen la estructura del sistema.

3°- Grupos pequeños: Los individuos no trabajan de forma aislada sino que son miembros de grupos pequeños y esto les sirve como medio para facilitar su propia adaptación dentro del sistema.

4°-Estatus y roles: Las diferencias de estatus y rol que existen entre los distintos puestos de una organización, definen la conducta de los individuos dentro del sistema.

5°- Marco físico: El marco físico hace referencia al ambiente físico externo y al nivel de tecnología que caracteriza a la organización. (Zorzona, L.)

2.3.4.4.- Relación del clima con otras variables

VARIABLES NEGATIVAS:

El estrés: efecto de la influencia en el individuo de una serie de factores de distinta procedencia, que afectan el sistema general a nivel fisiológico, psicológico y conductual.

El agotamiento: hace referencia a un síndrome de cansancio emocional y desengaño que se da entre las personas; al estar reducidos los recursos emocionales; los trabajadores sienten que ya no son capaces de dar más de sí mismos y alcanzar un determinado nivel psicológico.

Ambigüedad de rol.

Conflicto de roles.

Variables positivas:

Implicación laboral: grado en que una persona se identifica psicológicamente con su trabajo; también hace referencia a la interiorización de valores acerca de la importancia del mismo.

Autoestima: Los estudios que relacionan la autoestima con la conducta laboral indican que sujetos con una alta autoestima se sienten competentes y anticipan el éxito, ocurriendo lo contrario en el otro caso. (Zorzona, L.)

2.3.4.5.- Teoría Sociológica en la motivación laboral:

Las aportaciones de diferentes autores estudiosos de la motivación en el trabajo suelen agruparse bajo el nombre de Escuela de Sociología. Han continuado, completado y enriquecido los enfoques de Maslow y Herzberg. Destacan: Rensis Likert, Chris Argyris Y Douglas McGregor. La Escuela Sociológica subraya la importancia para la motivación laboral del lado humano de las organizaciones: clima, estilo de dirección, relaciones interpersonales, etc. Douglas McGregor distingue la Teoría X (TAYLOR y sus seguidores) de la Teoría Y (Mayo, Maslow, Herzberg Y La Propia Escuela Sociológica). (Cortes, A.)

Teoría X: los hombres odian trabajar y su motivación principal será evitar el esfuerzo y buscar la comodidad implícita en el descanso. El arte de la motivación laboral consistirá en conseguir obligar a las personas a hacer lo que no desean hacer: algo que aborrecen de manera innata. (Cortes, A.)

Teoría Y: los hombres de manera innata desean hacer cosas y realizarlas bien: trabajar y transformar la realidad con el esfuerzo y el ingenio propios es básicamente divertido para el ser humano normal y sano. El arte de la motivación laboral consistirá en derribar los estorbos que introducen la organización y el poder —necesarios por otra parte para coordinar el esfuerzo de muchas personas— y que no dejan al ser humano liberar su potencial, su creatividad y su tendencia natural a realizar un trabajo bien hecho.

Se habla mucho de organizaciones globales que prestan especial atención al estudio, la capacidad de respuesta y la eficacia. (Gibson, Las organizaciones 2000)

La organización sin frontera es flexible, multidimensional y mucho mas fluidas que las organizaciones controladas jerárquicamente que corresponden a la era 1900-1990.

La teoría de la gestión se centro en **la teoría X** de Douglas Mc Gregor consiste en: estructuración del puesto de trabajo, supervisar de cerca, premiar el buen rendimiento y rentabilidad a corto plazo.

La teoría Y: quieren ser autónomos, desean que se reconozca su trabajo, quieren un entorno laboral adecuado en el que desplegar conocimientos, creatividad y dedicación. (Cortes, A.).

2.3.5-Técnicas de la motivación

Influencia del grupo en la Motivación: las personas tratan de satisfacer al menos una parte de sus necesidades, colaborando con otros en un grupo. En él, cada miembro aporta algo y depende de otros para satisfacer sus aspiraciones.

Es frecuente que en este proceso la persona pierda algo de su personalidad individual y adquiera un complejo grupal, mientras que las necesidades personales pasan a ser parte de las aspiraciones del grupo.

Es importante señalar que el comportamiento individual es un concepto de suma importancia en la motivación. Tiene como características el trabajo en equipo y la dependencia de sus integrantes. Para que pueda influir en un grupo, el gerente no debe tratarlo como un conjunto de individuos separados, sino como un grupo en sí. (Cortes, A.)

2.3.6.-Importancia del gerente en la Motivación:

Hacer interesante el trabajo, proporcionar recompensas que sean valoradas, enfoque de sistemas y contingencias de la motivación: el no considerar estas variables trae como consecuencia el fracaso, después de haber sido aplicado un motivador o grupo de motivadores.

Dependencia de la motivación respecto del ambiente organizacional: Los deseos e impulsos de los individuos se pueden ver afectados de acuerdo al ambiente organizacional en el cual trabajan, provocando este la inhibición o incentivación de las motivaciones.

Motivación, liderazgo y administración: La motivación va a depender e influir de los estilos de liderazgo y la practica administrativa; respondiendo

estos a las motivaciones de las personas para diseñar condiciones en las cuales el personal se desenvuelva sin inconveniente.

Mientras las empresas sólo se dediquen a motivar a sus empleados a través de mecanismos aislados que no se relacionen con las expectativas que estos poseen difícilmente podrán alcanzarla a plenitud, así como tampoco los empleados lograrán mantenerse motivados si se empeñan en alimentar expectativas ajenas a las que la organización tiene con ellos, por lo tanto la responsabilidad de hacer uso de la coestima como herramienta motivacional recae en ambas partes por igual. (Socorro, F.)

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1. Diseño de la Investigación

El diseño que se utilizará en esta investigación es de campo, ya que los datos serán tomados de la realidad estudiada, y se trata de datos originales que serán suministrados por el mismo servicio objeto de estudio. La Universidad Experimental Libertador (UPEL 2003) define el diseño de campo como:

“Análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender la naturaleza y factores constituyentes o predecir su ocurrencia. Los directos son recogidos en forma Directa de la realidad, en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios” (p.14)

Las fuentes son primarias ya que como investigadora formo parte de la empresa, y la búsqueda de los datos necesarios para la investigación son de primera mano. Según Sierra (1996), “son aquellos en que los datos y hechos sobre los que versan, son de primera mano, es decir, recogidos en la investigación y por aquellos que se efectúen” (p.34).

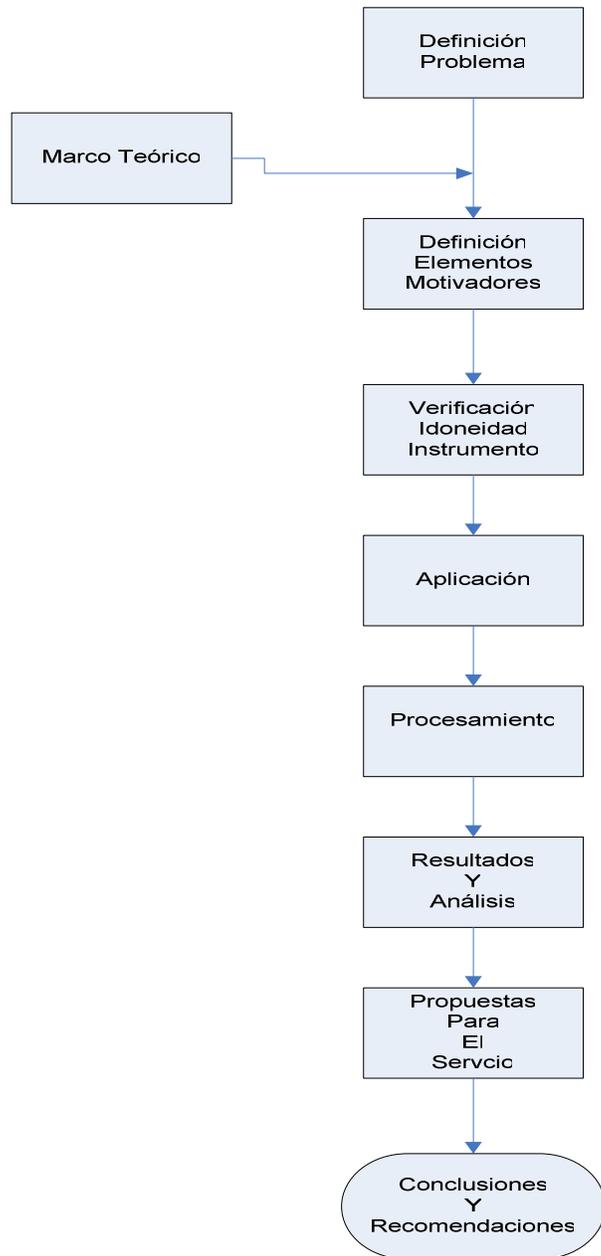


Figura 5.

3.2. Población y Muestra

3.2.1.- Población

Según Hernández y Fernández Baptista (1999) “una vez que se define cual será la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados” (p.204). En esta investigación se **considerarán como población a los empleados del Servicio de Pediatría y Puericultura del Hospital Vargas de Caracas**. Son 50 personas que laboran diariamente en el servicio, dado por un jefe de servicio, cinco especialistas pediatras (adjuntos), trece residentes de post-grado, treinta enfermeras entre graduadas y auxiliares y dos secretarías.

3.2.2.- Muestra

Con a la definición de la muestra Sabino, C (1992) dice que: “Una muestra, en un sentido amplio, no es más que eso, una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo. Lo que se busca al emplear una muestra es que, observando una porción relativamente reducida de unidades, se obtengan conclusiones semejantes a las que lograríamos si estudiáramos el universo total”. (Pág. 118)

Se seleccionará una muestra no probabilística, según Hernández, Fernández y Baptista, (1999), “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra” (p.207), quedando conformada por los empleados del servicio de Pediatría y Puericultura del Hospital Vargas de Caracas.

La muestra fue tomada al azar para todos los empleados del servicio de Pediatría que se encontraban presentes para el momento de ser aplicada la encuesta en junio del 2005 los cuales fueron 25 representados por 3 adjuntos,

13 residentes de post-grado, 9 enfermeras, representando el 50% de la población en estudio. (Se excluyeron los que no acudieron).

Las enfermeras por turno se encuentran asignadas 5 en emergencia, 5 en hospitalización (para 3 turnos) y 2 en la consulta (para mañana y tarde).

Los residentes de postgrado de Pediatría: son 13 asignados, 4 de primer año, 6 de segundo año, y 3 de tercer año.

Los adjuntos se encuentran 3 en la mañana, y 2 en la tarde (donde estoy incluida) y el jefe de servicio. Se le aplico la encuesta solo a 3 adjuntos, el jefe de servicio no se encontraba para ese momento estaba de vacaciones, un adjunto de reposo, y mi persona decidí no incluirme en la encuesta para evitar sesgarla, a pesar de formar parte de la población en estudio.

Tabla (5). Distribución porcentual de la población con respecto a la muestra del Servicio de Pediatría del Hospital Vargas de Caracas. 2005.

Cargo/ desempeña	Población	Muestra	Relación porcentual encuestados/población
Jefe de Servicio	1	0	0
Adjuntos	5	3	60
Residentes	13	13	100
Enfermeras	30	09	30
Secretarias	2	0	0
Total	50	25	50

Fuente: Servicio de Pediatría. HVC.

Alcances y limitaciones

Se encuestaron 25 personas conformadas por 13 residentes, 3 adjuntos y 9 enfermeras, por ser las que se encontraban a disponibilidad para ese momento.

3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos están basadas en la observación directa, según Hernández, Fernández y Baptista, (1999) “consiste en el registro sistemático válido y confiable de comportamiento o conducta manifiesta”, (p.309) la observación como técnica de investigación es la forma mediante la cual se obtienen los hechos tal cual.

El instrumento de recolección de datos que se aplicará en esta investigación es: la revisión de leyes, procesos, manuales, normas, libros, tesis de grado, entrevista a los empleados del Servicio de Pediatría y Puericultura a través de una encuesta obtenida de una revisión bibliográfica, la cual fue escogida por reunir los factores de la motivación que se querían investigar.

3.4. Fases y/o Procedimientos de la Investigación.

Tomando en cuenta la modalidad y el tipo de diseño descrito, seguidamente se presentan los pasos para realizar el desarrollo de la investigación

-Diagnóstico a través de validación y aplicación del instrumento de recolección de datos

-Evaluación a través del análisis de los resultados

-Elaboración de conclusiones y recomendaciones

3.4.1.- Diseño de Instrumento

Teniendo en cuenta los objetivos propuestos, se procedió realizar una revisión bibliográfica y se consideró que este modelo se adapta al estudio exploratorio, La encuesta fue tomada de un trabajo de investigación Encuesta sobre motivaciones del trabajador por **Mariela J. Ezcurra**. Obtenida de consulta electrónica marzo-2005.

Donde se confeccionó una encuesta para conocer cuales son las motivaciones que llevan a un trabajador a la búsqueda y permanencia en un empleo teniendo en cuenta la clasificación hecha por Mc Gregor (necesidades **a-** físicas y seguridad, **b-** sociales y **c-** egocéntricas) Las tres necesidades son incluidas en la encuesta, destinando tres preguntas para cada una de las necesidades del estudio. Con el fin de recabar la información pertinente, y el logro de los objetivos, dicho cuestionario consta de dos partes:

- a) La primera parte, relativa a los datos generales del entrevistado: edad, sexo, cargo que ocupa dentro de la empresa, estado civil. Siendo anónima.
- b) La segunda parte, relativa a los aspectos que se desea conocer acerca de los factores motivadores en el Servicio de Pediatría y Puericultura del Hospital Vargas de Caracas.
- c) Para cada uno de estos aspectos, se formulan algunas preguntas o afirmaciones, a las cuales el entrevistado deberá responder en función de dos categorías: SI y NO.

VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN.

Tabla (6) Teorías de la motivación laboral centrada en contenidos.

Maslow	Mc Clelland	Aldefer	Herzberg	Mc Gregor	Encuesta
Fisiológicas y de protección	Logro	Existencia	Ambientales	Físicas y Seguridad	Preg. 1,2,3
Sociales, de consideración y estima	Afiliación	Relación	Motivadores	Sociales	Preg. 4,5,6
Auto desarrollo	Poder	De crecimiento y desarrollo personal	Motivadores	Egocéntrica	Preg. 7,8,9

Fuente: el autor.

Sobre las teorías centradas en los contenidos todas se aplican a la encuesta teniendo en cuenta que se aplica sobre personas independientes y de cómo ellos perciben su entorno laboral; las tres primeras preguntas (1,2 y 3) donde se evalúa plan de salud eficiente, sobre el período vacacional y los despidos frecuentes se asocia según Maslow a las necesidades fisiológicas y de protección conocidas como necesidades primarias o elementales; las fisiológicas como alimentarse, y las de seguridad como estabilidad, orden y protección, con respecto a Mc Clelland asociadas al logro, a Aldefer a la existencia, Herzberg a las ambientales y a Mc Gregor a necesidades físicas y de protección.

Las segundas 3 preguntas (4, 5 y 6) abarcan sobre si se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores, si recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes; y si considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas se asocia según Maslow a las necesidades secundarias o intermedias conocidas como de amor y de pertinencia, la necesidad de ser aceptado como miembro de un grupo

organizado; según Mc Clelland conocidas como afiliación, Aldelfer de relación, Herzberg motivadores, y Mc Gregor sociales.

Las terceras y tres últimas preguntas (7, 8 y 9) se examina si el Hospital tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones, si cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en el Hospital y si considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo donde según la teoría de Maslow son consideradas necesidades superiores como lo son el logro, autoestima y autorrealización personal, la estima y afecto de los demás, necesidades de reputación, condición, éxito social, fama y gloria; según Mc Clelland asociadas al poder, Aldelfer de crecimiento y desarrollo personal; Herzberg motivadores, y Mc Gregor como egocéntricas.

Tabla (7) Teorías de la motivación laboral centrada en procesos.

Equidad (Adams)	Expectativas (Vroom)	Teoría del Reforzamiento (Skinner)	Teoría del esclarecimiento de Metas (objetivos)
Contribución – retribución Entradas-- salidas	Esfuerzo --- Valencia Ejecución-- Expectativa Rendimiento en el trabajo -- instrumentalizad	Estimulo Respuesta Recompensa	Conciente de la meta Aceptar que la meta es algo por lo que desea trabajar

Fuente: el autor.

Las teorías de la motivación centrada en procesos tanto de equidad, expectativas y de reforzamiento se conectan con todas las preguntas de la

encuesta en la de equidad (Adams) por que toda percepción que se tenga es tomada como una retribución, en la de expectativas (Vroom) es producto de la valencia o el valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan por el producto del esfuerzo y en la teoría del reforzamiento (Skinner) por una respuesta y recompensa, donde los actos pasados de un individuo producen variaciones en los actos futuros mediante un proceso cíclico, sin embargo en lo concerniente a la teoría de las metas no se correlaciona porque es un simple cuestionario de respuesta afirmativas o negativas pero no se evalúa la consecución de una meta trazada en el tiempo.

3.4.2.- Validación del instrumento

Para la validación de este instrumento, se elaboró una planilla en la cual se presentan las preguntas del cuestionario y los aspectos sobre los cuales se les solicita opinión que en este caso no eran expertos en esta área, sino personal del Hospital, con el fin de saber como está el cuestionario, en cuanto a claridad, pertinencia y ubicación de las preguntas.

Este fue realizado en marzo del 2005, en el salón de clase con 26 personas del Postgrado de Gerencia en Salud en la Escuela de Medicina Vargas, compuesta por médicos especialistas en diferentes áreas de la salud, odontólogos y bioanalistas que laboran en los diferentes Servicios del Hospital Vargas de Caracas.

Este tipo de encuesta tomada de una revisión bibliográfica, es con fines exploratorios donde su contenido pareció ser suficiente para pensar en un instrumento valioso para ser aplicado al personal que se enfrenta al problema de motivación.

3.4.3.- Período de recolección de los datos

La recolección de los datos, mediante la aplicación del cuestionario diseñado para tal propósito, se llevó a cabo durante dos días en junio del 2005 en los diferentes turnos que labora el personal.

3.4.4.- Tabulación de los datos y análisis de resultados.

En esta fase se procederá, primero a la revisión de las encuestas, y posteriormente a la tabulación de la información obtenida, para luego proceder a la elaboración de las tablas y gráficos estadísticos, que serán la base para la siguiente fase con el análisis respectivo para cada una.

CAPITULO IV RESULTADOS Y SU ANALISIS

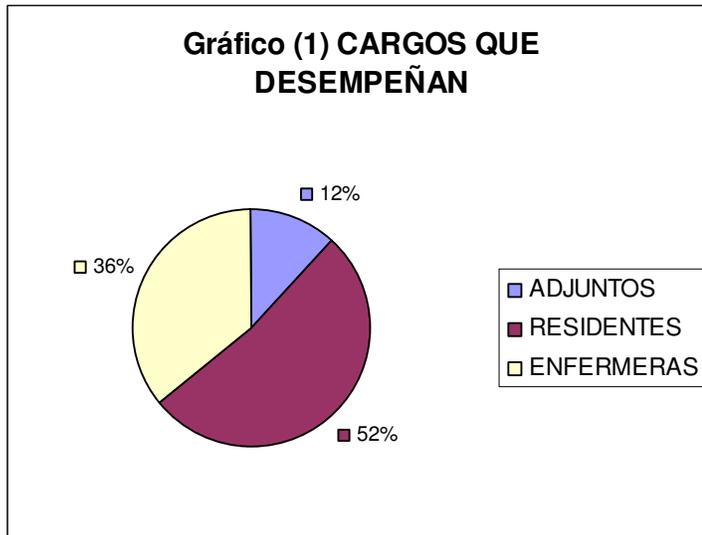
4.1.- Análisis de resultados.

Una vez que se tienen las tablas estadísticas, se procederá a su análisis, teniendo en cuenta los objetivos formulados en la investigación, de manera de dar una respuesta a la situación planteada, y por consiguiente proponer los correctivos que sean necesarios para garantizar un Servicio de Pediatría de calidad, que contribuya con aumentar la eficacia y eficiencia del servicio.

Tabla (8) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto al cargo que desempeñan en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Cargo que desempeñan	Número	Porcentaje
Adjuntos	3	12
Residentes	13	52
Enfermeras	9	36
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.

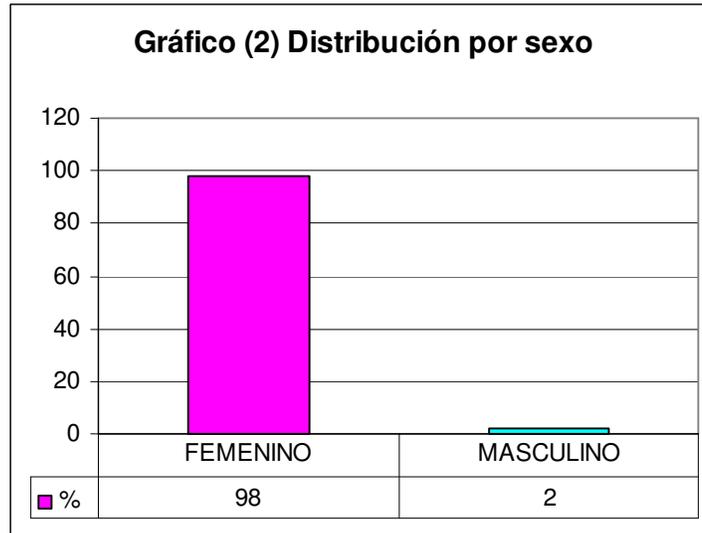


Para el momento en que fue llevada a cabo la encuesta los empleados del servicio de pediatría que se encontraban presentes predominó los residentes que cursan el postgrado asistencial por un tiempo limitado de tres años; seguido de las enfermeras las cuales poseen un supervisor distinto y se reportan y firma su asistencia en la jefatura de enfermería estando sindicalizadas, las cuales gozan de beneficios laborales distintos y solo 3 adjuntos de 25 personas encuestadas, todos entran por concurso.

Tabla (9) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto al sexo en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Sexo	Número	Porcentaje
Femenino	23	92
Masculino	2	8
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.

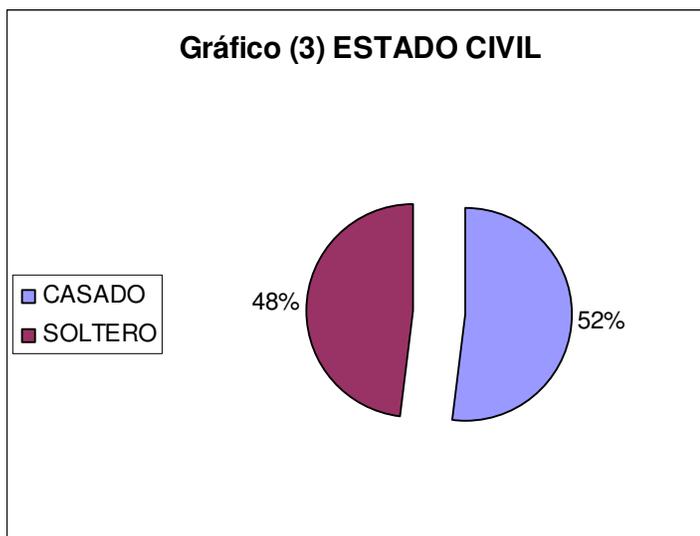


La mayoría de los empleados son mujeres, es útil tomar en cuenta esto pues la percepción del sexo femenino con respecto a la inteligencia emocional, a su entorno muchas veces difieren de la que pudiesen tener los del sexo masculino.

Tabla (10) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto al estado civil en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Estado Civil	Número	Porcentaje
Casado	13	52
Soltero	12	48
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.

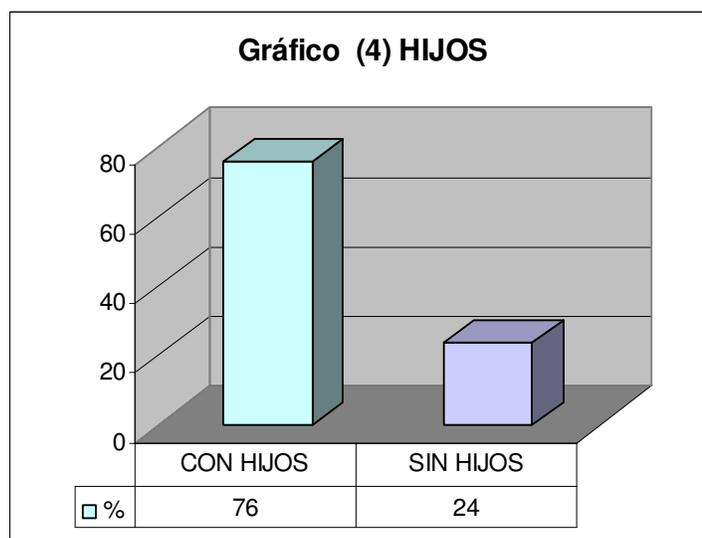


El estado civil es concebido como un signo de responsabilidad con respecto a tener hogar, hijos; y de requerir mas ingresos para el sustento familiar, sin embargo en nuestra sociedad el estar casados y tener hijos no es una condición social necesaria siendo en su mayoría madres solteras que deben redoblar sus esfuerzos para el sustento familiar.

Tabla (11) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a si tienen hijos en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Hijos	Número	Porcentaje
Con hijos	19	76
Sin hijos	06	24
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.



Nos encontramos que a pesar de un 52% están casados; el 76% tiene hijos que debe mantener por lo que no es parámetro estar casados para tener hijos y medir el nivel de responsabilidades y necesidades económicas, sin embargo, un alto porcentaje de la muestra manifiesta tener hijos lo que se considera que en su mayoría deben distribuir su ingreso familiar en responsabilidades del hogar por ser una muestra conformada en su mayoría por sexo femenino, porque el hombre no asume este tipo de responsabilidades en el común denominador.

Tabla (12) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a pregunta (1) plan de salud eficiente en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Plan de Salud	Número	Porcentaje
Si	5	20
No	20	80
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.

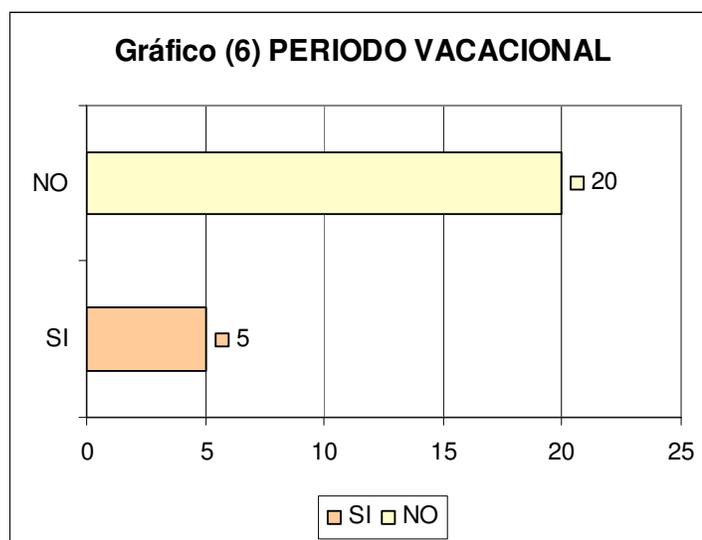


A pesar de que los empleados de la Alcaldía Mayor cuentan con un plan de HCM (hospitalización, cirugía y maternidad) de baja cobertura la mayor parte de los encuestados no consideran que el plan de salud sea adecuado y no se encuentran satisfechos con el mismo dentro de las necesidades de seguridad sin embargo por el hecho de desempeñarse en un medio hospitalario, tiene los recursos e insumos a su disposición; en el medio de trabajo donde laboran y aun así no se sienten que sea un recurso de calidad eficiente.

Tabla (13) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a pregunta (2) elección de período vacacional en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Período Vacacional	Número	Porcentaje
Si	5	20
No	20	80
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.

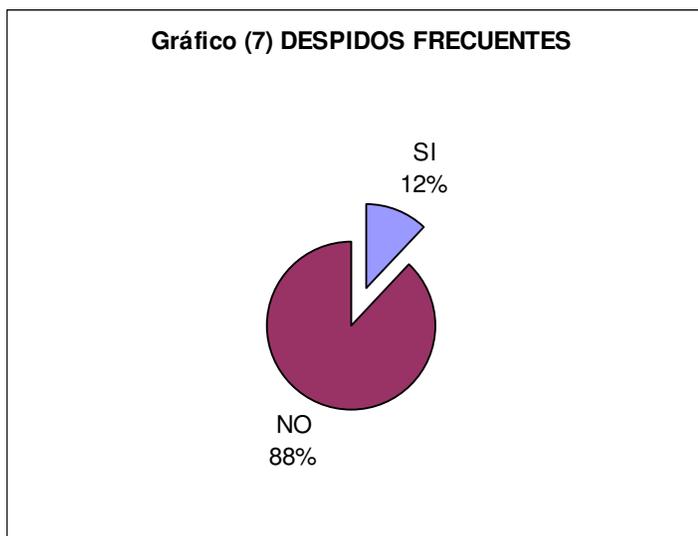


La mayor parte de la muestra considera que sus vacaciones no tienen la oportunidad de ser escogidas y esto se explica por que según las leyes deben ser tomadas en un periodo de tres meses al vencerse, de forma obligatoria anualmente, no habiendo cabida a otros lapsos en el tiempo, porque se pierden, creando malestar por no ser concebidas por el consentimiento mutuo en base a las necesidades reales y familiares de los empleados.

Tabla (14) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a pregunta (3) si se hacen despidos frecuentes en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Despidos frecuentes	Número	Porcentaje
Si	3	12
No	22	88
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.



Por ser un servicio donde se desempeñan tres tipos de empleados enfermeras, residentes y adjuntos todos ingresan por concurso con una estabilidad laboral, de las enfermeras y adjuntos hasta su jubilación a no ser por falta grave, y los residentes son temporales por su cargo de tres años, existe una percepción en su mayoría, de que no se realizan despidos frecuentes.

Es importante destacar con respecto ha estas tres preguntas que dentro de las necesidades físicas y de seguridad se mostraron inconformes los empleados

con respecto al plan de salud por que no se sienten apoyados y a como se otorgan las vacaciones en forma arbitraria desde el marco legal, y con respecto a la tercera pregunta sobre despidos frecuentes se presentan seguros con respecto a conservar su empleo, sin embargo a pesar de la disconformidad se consideran satisfechas las necesidades primarias.

Tabla (15) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a pregunta (4) si se fomenta el compañerismo en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Compañerismo	Número	Porcentaje
Si	8	32
No	17	68
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.

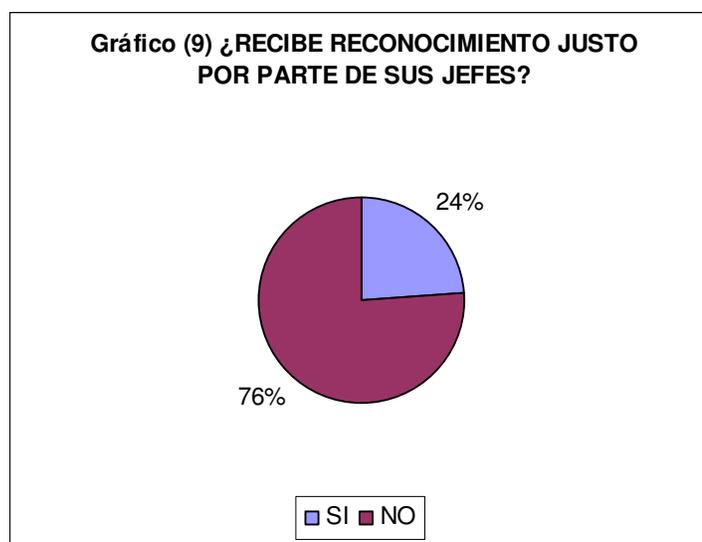


La mayoría de los encuestados piensa que no existe un ambiente donde las relaciones interpersonales se puedan ver fortalecidas traducido en un compañerismo con una solidaridad ante la adversidad del otro que debe ser fomentada.

Tabla (16) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a pregunta (5) si recibe justo reconocimiento por parte de sus jefes en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas. Venezuela. 2005.

Reconocimiento	Número	Porcentaje
Si	6	24
No	19	76
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.



En su mayor parte los empleados del servicio no sienten reconocimiento alguno por parte de sus jefes con respecto a sus labores, el reconocer no implica grandes costos solo una palmada al hombro, una carta, a veces logra

motivar mas a un individuo, que solo espera aceptación y reconocimiento por parte de sus empleadores.

Tabla (17) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a pregunta (6) si el ambiente de trabajo es propicio en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Ambiente de trabajo	Número	Porcentaje
Si	3	12
No	22	88
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.



La mayoría percibe el ambiente laboral inadecuado, para ese momento el servicio de hospitalización se encontraba cerrado por remodelación, y todos se encontraban hacinados en la emergencia lo que generaba roces continuos entre los empleados. Desde el punto de vista de la ergonomía no existe agua potable disponible, sino en forma ocasional, los cuartos de descanso de los residentes, las camas y los colchones se encuentran en franco deterioro, iluminación

deficiente, repercutiendo en forma directa en la percepción negativa que se tiene de la infraestructura del servicio.

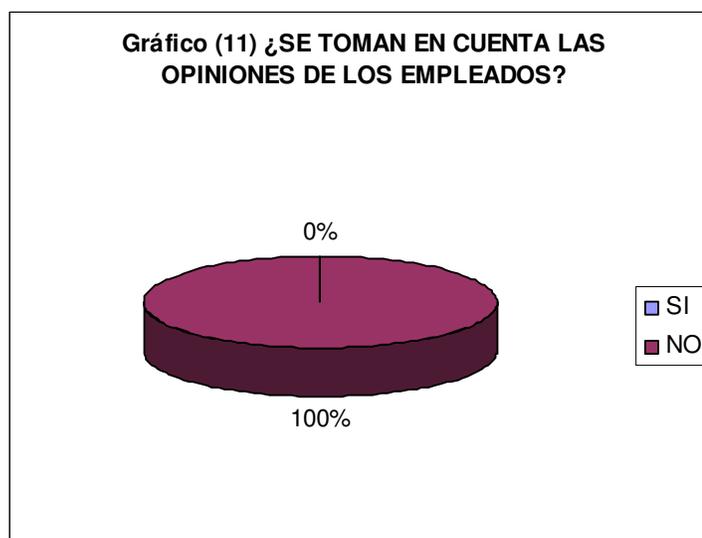
Las necesidades sociales que abarcan las preguntas 4,5 y 6; a las necesidades secundarias o intermedias conocidas como de amor y de pertenencia, la necesidad de ser aceptado como miembro de un grupo organizado; no existe un ambiente donde las relaciones interpersonales se puedan ver fortalecidas, no siente reconocimiento alguno por parte de sus jefes con respecto a sus labores; la mayoría percibe el ambiente laboral inadecuado, las tres cuartas partes de los encuestados aproximadamente respondió en forma negativa por lo que no se consideran satisfechas, lo que lo lleva a sentirse desanimado y perturbado, bajo tensión lo que repercute con una alta probabilidad en el desempeño de sus tareas.

Para la problemática relacionada con la ergonomía, el empleado, debe destacar ante el personal directivo de la institución, la importancia de los factores de bienestar dentro del Hospital. La mejora del medio ambiente de trabajo, comprende servicios como: agua potable; instalaciones de descanso agradables, instalaciones confortables, a menudo estos factores se ignoran o se consideran innecesarios, aunque para los trabajadores son mucho más importantes que el costo que representan para la empresa. Es labor y obligatorio por parte de la institución también (según ley orgánica de condiciones y medio ambiente del trabajo).

Tabla (18) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a pregunta (7) si se toman en cuenta las opiniones de los empleados en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Opiniones	Número	Porcentaje
Si	0	0
No	25	100
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.

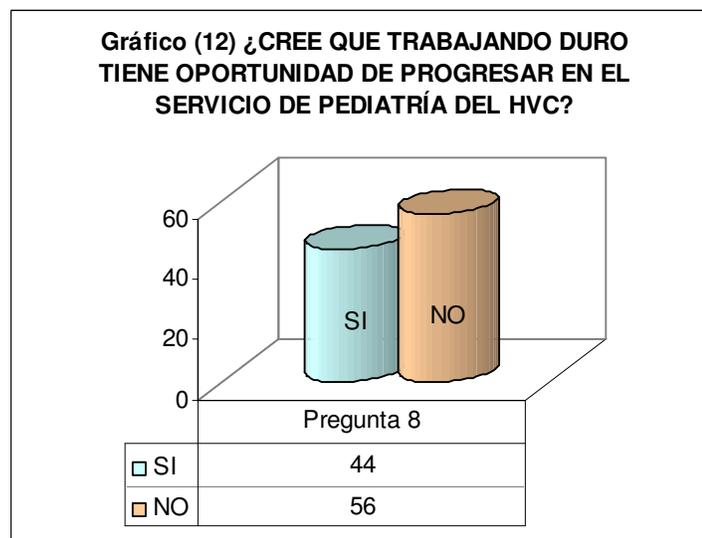


Existe una percepción general contundente de toda la muestra encuestada donde sus opiniones no son tomadas en cuenta, a pesar de tener directrices distintas. Para el crecimiento personal dentro de cualquier institución las personas anhelan sentirse escuchadas frente a sus opiniones hacia sus superiores.

Tabla (19) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a pregunta (8) si trabajando duro tiene oportunidad de progresar en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Trabajando duro	Número	Porcentaje
Si	11	44
No	14	56
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.



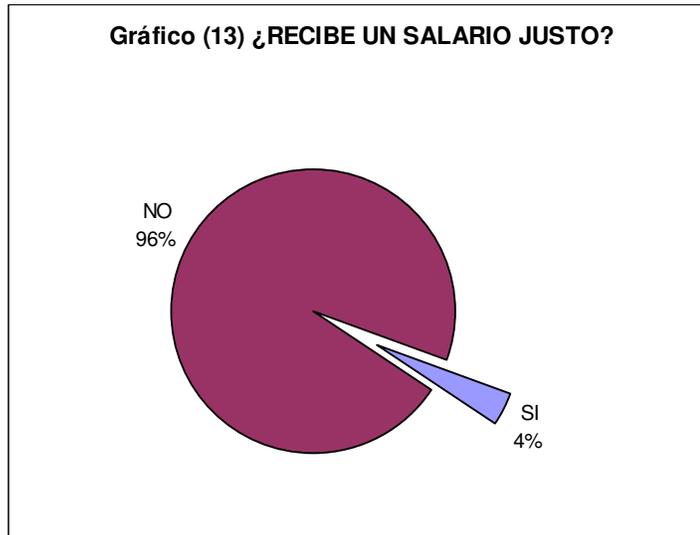
Cerca de la mitad de la muestra considera que el trabajo duro no se traduce en progresar en el trabajo siendo esta no significativa, por equipararse las cifras. Siendo un grupo heterogéneo conformado por enfermeras, residentes y adjuntos, con patrones de evaluación de desempeño distintos y escalar de forma distinta por regirse por normas diferentes, las enfermeras tienen un sindicato con supervisores distintos, sin embargo los residentes y adjuntos

están a la orden del jefe de servicio. Siendo los residentes un cargo temporal por tres años con evaluación continua que llevan a la deserción de algunos.

Tabla (20) Frecuencia y distribución porcentual de los encuestados con respecto a pregunta (9) si recibe un salario justo en el Servicio de Pediatría del HVC. Caracas Venezuela. 2005.

Salario justo	Número	Porcentaje
Si	1	04
No	24	96
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada. HVC.



Casi la totalidad de la muestra percibe el salario como injusto e insuficiente por no ajustarse a sus necesidades económicas. Por lo que reclaman mejores sueldos.

Con respecto a las tres últimas preguntas (7, 8 y 9) sobre las necesidades egocéntricas, no son cubiertas por que los empleados en su mayoría consideran que no son escuchadas sus sugerencias, no tienen posibilidades de ascender y perciben el salario como injusto, por lo que no tiene ninguna motivación para continuar con su trabajo, y de mantenerse en el es por necesidades económicas para sus necesidades primarias.

Por lo que se hace necesario plantearse sobre que esperan los empleados dentro de una organización, y entre estos tenemos, con respecto a las necesidades fisiológicas y de seguridad: una compensación adecuada (salario justo), un régimen de prestaciones acorde a sus necesidades, programas de salud y de seguridad con amplia cobertura.

En relación a las necesidades secundarias o sociales esperan un manejo adecuado de los problemas personales, evitando las fricciones y fomentando la tolerancia mutua a través de adecuados canales de comunicación, con instalaciones adecuadas con una infraestructura suficiente, espacio para las diferentes tareas y suficientes insumos.

Con respecto a las necesidades superiores, egocéntricas buscan creatividad e inventiva para diseñar organizaciones y puestos de trabajo, motivación del empleado a través de la promoción horizontal en base a la evaluación del desempeño y al desarrollo de carrera, configurando las sub-unidades de servicio, puestos perfiles y tipología de las actividades, buscando una estrategia eficiente en base al enfoque por objetivos, resaltando la importancia de la dignidad humana con actitudes pro-activas.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.-Conclusiones

Con la realización de esta investigación, se cumplieron los objetivos de la investigación al determinar la percepción que tienen los empleados sobre los factores motivadores primarios necesidades fisiológicas y de seguridad, los secundarios considerados como intermedios o sociales y los terciarios, superiores como son los egocéntricos, de autorrealización y el bajo grado de motivación que padecen los empleados del Servicio de Pediatría y Puericultura del Hospital Vargas de Caracas.

El bajo grado de motivación del personal en sus necesidades sociales, no son cubiertas por los empleados; no existe un ambiente donde las relaciones interpersonales se puedan ver fortalecidas, no siente reconocimiento alguno por parte de sus jefes con respecto a sus labores, la mayoría percibe el ambiente laboral inadecuado.

Como los factores motivadores de tipo egocéntricas o de auto desarrollo, no son percibidas por los empleados; en su mayoría consideran que no son escuchadas sus sugerencias, no tienen posibilidades de ascender y perciben el salario como injusto, debe ser un llamado a todos los jefes en áreas de salud que pretendan aumentar el rendimiento de sus servicios así como su eficacia y eficiencia, los cuales deben ser tomados en cuenta. Las personas tienen necesidades que requieren más que dinero para satisfacerlas. Sí se pretende lograr que los trabajadores se desenvuelvan con eficiencia se debe satisfacer las necesidades sociales que rodean su entorno laboral, tanto como sea posible.

Los trabajadores necesitan sentir que su trabajo tiene valor y que cuando son buenos en ello, se les aprecia sinceramente; también quieren sentirse seguros en su área de trabajo; por supuesto demandan un salario adecuado al desempeño de sus actividades.

En todos los ámbitos de la vida humana interviene la motivación como mecanismo para lograr objetivos y alcanzar metas.

5.2.- Recomendaciones

Mejorar la comunicación interna.

Establecer criterios objetivos para fomentar y desarrollar la productividad.

Promover la promoción horizontal en base a la evaluación del desempeño.

Motivar al funcionario a través del desarrollo de carrera.

Determinar cuáles son las necesidades de formación y aspiraciones del empleado.

Configurar las unidades de servicios, puestos, perfiles y tipología de actividades.

Ampliar el estudio con equipos multidisciplinarios.

Tomar en cuenta la importancia de la dignidad de la de la persona humana dentro de la organización incentivando la tolerancia, el respeto mutuo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Libros

1. Alcaldía M., Hospital V., Fundación P (2003). **Guía del Voluntariado Estudiantil Hospital Vargas. Caracas**
2. Beaujon, O., Editorial Arte Gráfica C.A. Caracas 1961. **Biografía del Hospital Vargas de Caracas. Tomo I.**
3. Gibson, Ivancevich, Donnely., **Las Organizaciones.** 8° edición. 2000.
4. Hernández R., Fernández C., Baptista P (1999). **Metodología de la Investigación.** México: Editorial McGraw-Hill
5. Malagon G., Galán R., Portón G (2000). **Administración Hospitalaria.** Bogota: Editorial Medica Internacional.
6. Méndez C. (2001). **Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.** Colombia: Editorial Nomos S.A.
7. Monteferrante M., Patricia. **La gerencia de la gente: de donde venimos y hacia donde vamos.** Pág.12-14. Edición Noveno Aniversario. debatesIESA. Volumen X. Numero 1. Octubre-diciembre 2004.
8. Rodríguez P. Jose M., Colección Gerencia Empresarial. El Nacional. Editorial Deusto. **El factor humano en la empresa.**
9. Sierra R (1996) **Técnica de la Investigación Social.** México. Editorial Paraninfo
10. Servicio Autónomo Hospital Vargas de Caracas (1998) **Estatuto, Reglamento Interno y Reglamento del Consejo de Gobierno.** Caracas.
11. Stoner J., Freeman B., Gilbert D (1996) **Administración** Sexta Edición. México: Prentice may Hispanoamericano S.A.
12. Tamayo, M. (1998). **El Proceso de la Investigación Científica.** Medico: Limusa. Noriega Editores.
13. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Vicerrectorado de Investigación Postgrado. (2003). **Manual de Trabajos de Grado de Maestrías y Tesis Doctorales.** Caracas. 14. Werther, William y Keith

Davis., **Administración de personal y recursos humanos.** Capitulo 9 y 11.
Editorial Mc Graw Hill. 2000.

Infografías

1. Cerrón P., María E. "La motivación y el comportamiento organizacional".
<http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/motcomporg.htm>
2. Cortés F., Andrea. Motivación Laboral en la Empresa de Servicios
<http://www.monografias.com/trabajos15/motivacion-laboral/motivacion-laboral.shtml>
3. Ezcurra, Mariela J. Encuesta sobre motivaciones del trabajador
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/encuestamotivacion.htm>
4. Héctor J. Más y mejor gestión de recursos humanos: espacios por conquistar.
Riquezas. Pág. 16-18. Edición Noveno Aniversario. debatesIESA. Volumen X.
Numero 1. Octubre-diciembre 2004.
5. Hospital Vargas de Caracas www.hospitalvargas.gov.ve.com .
6. Lorenzo G., Raquel y Martínez Ll., Marta. El talento y sus indicadores.
<http://talentocreativo.com/colecciones/lorenzomartinez.pdf>.
7. Motivación. Monografias.com.
<http://www.monografias.com/trabajos5/moti/moti.shtml>
8. Romero P., Daniel. La motivación.
<http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/aproxitraba.htm>
9. Socorro, Félix. Coestima: La clave no escrita de la motivación.
<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=333>
10. Sosa S. Diego A. Diferencia entre estímulo y motivación. Copyright 2001-
2004 por Meltom Technologies Inc
<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=525>
11. Sosa S., Diego ¿Es la motivación duradera? Copyright 2001-2004 por Meltom Technologies Inc
<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=552>
12. Zorzona, Luis. Motivación Laboral.
<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/motlaboral.htm>

